

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Komunikační strategie firmy Toris, s.r.o.

Kateřina Řezáčová

© 2019 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Řezáčová

Provoz a ekonomika

Název práce

Komunikační strategie firmy Toris, s.r.o.

Název anglicky

Communication strategy of the Toris, s.r.o. Company

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnocení stávající úrovně komunikační strategie ve vybrané firmě a návrh vlastních možných změn v komunikační strategii firmy.

Metodika

Teoretická část vychází z aktuálních vědeckých a odborných zdrojů se zaměřením na řešenou problematiku. Praktická část vychází z přístupů definovaných v teoretické části. Obsahuje mj. analýzu a zhodnocení současného stavu komunikační strategie firmy a vlastní návrhy možných změn v komunikační strategii firmy Toris.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

Marketing, Marketingový mix, Komunikační mix, Komunikační strategie, Zábavní průmysl

Doporučené zdroje informací

FREY, P. *Marketingová komunikace : nové trendy 3.0.* Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAHODOVÁ, H. – PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

JANOUC, V. *Internetový marketing.* V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace : jak komunikovat na našem trhu.* Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KELLER, K L. – KOTLER, P. *Marketing management.* Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.

TOMAN, M. *Intuitivní marketing pro 21. století.* Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-399-1.

VYSEKALOVÁ, J. *Emoce v marketingu : jak oslovit srdce zákazníka.* Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojčík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 19. 9. 2018

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 19. 10. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 27. 03. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Komunikační strategie firmy Toris, s.r.o." jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27.3.2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při zpracování této práce, dále majitelů a zaměstnancům společnosti Toris, s.r.o. za přátelský přístup a poskytnutí veškerých potřebných informací o společnosti a v neposlední řadě také své rodině a přátelům za duševní podporu během celého studia.

Komunikační strategie firmy Toris, s.r.o.

Abstrakt

Tato práce se zabývá zhodnocením dosavadní marketingové strategie prodeje a půjčování kostýmů firmy TORIS, s.r.o. a návrhem komunikační strategie pro kategorii kostýmů pro příští období.

Teoretická část práce popisuje problematiku marketingu a marketingové komunikace na základě současných názorů a odborných trendů. Zabývá se problematikou vývoje marketingu, marketingové komunikace, komunikační strategie a interního marketingu.

V praktické části je provedeno zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, na základě makro, mikro a interní analýzy. Na základě výsledků těchto analýz je vypracován nový návrh komunikační strategie, který je sestaven ve spolupráci s vedením firmy TORIS, s.r.o.

Klíčová slova: Marketingová komunikace, komunikační strategie, marketingový mix, komunikační nástroje, situační analýza

Communication strategy of the Toris, s.r.o. Company

Abstract

This thesis follows up current valuation of marketing strategy of selling and lending Halloween costumes by TORIS, s.r.o. Company and proposes new communication strategy for this category for next season.

Theoretic part is describing topics of marketing and marketing communication based on current trends and professional views. It describes marketing evolution, marketing communication, communication strategy and internal marketing.

In practical part strengths and weaknesses of company are evaluated in terms of macro, micro and internal analysis. Based on the results of these analyses new plan of communication strategy was created with help of the owners of TORIS, s.r.o.

Keywords: Marketing communication, communication strategy, marketing mix, media, situation analysis

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	15
3.1 Vývoj marketingu.....	15
3.1.1 Holistický marketing.....	15
3.1.2 Vztahový marketing.....	16
3.1.3 Integrovaný marketing.....	16
3.1.4 Interní marketing.....	16
3.1.5 Výkonový marketing	17
3.1.6 Cílený marketing.....	17
3.2 Marketingová komunikace.....	21
3.2.1 Efektivní marketingová komunikace	21
3.2.2 Komunikace se zákazníky	22
3.2.3 Komunikace s obchodními partnery	22
3.3 Komunikační strategie	23
3.3.1 Situační analýza	23
3.3.2 Cíle marketingové komunikace	24
3.3.3 Stanovení rozpočtu	25
3.3.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu	26
3.4 Interní marketing.....	27
3.4.1 Marketingový mix.....	27
3.4.2 Nástroje komunikačního mixu.....	32
4 Vlastní práce	44
4.1 Charakteristika Toris, s.r.o.	44
4.1.1 Základní informace	44
4.1.2 Organizační struktura.....	44
4.2 Analýza makroprostředí	45
4.2.1 Politické faktory.....	45
4.2.2 Ekonomické faktory.....	47
4.2.3 Sociální faktory	49
4.2.4 Technologické faktory	51
4.2.5 Legislativní faktory.....	53
4.2.6 Ekologické faktory.....	53
4.3 Určení příležitostí a hrozeb z hlediska makroekonomického prostředí	53

4.3.1	Analýza mikroprostředí.....	55
4.3.2	Příležitosti a hrozby z hlediska mikroprostředí.....	58
4.4	Interní analýza.....	59
4.4.1	Marketingový mix.....	59
4.4.2	Finanční situace.....	61
4.4.3	Komunikační mix.....	61
4.4.4	Klíčové faktory úspěchu	67
4.4.5	Stanování silných a slabých stránek interního prostředí.....	68
5	Zhodnocení výsledků a doporučení	71
5.1.1	Stanovení parametrů pro návrh komunikační strategie.....	71
5.1.2	Stanovení cíle komunikační strategie	73
5.1.3	Harmonogram	76
5.1.4	Rozpočet.....	77
6	Závěr.....	79
7	Seznam použitých zdrojů.....	81

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Kybernetický model komunikace	21
Obrázek 2 - Strategie Pull	26
Obrázek 3 - Strategie Push.....	27
Obrázek 4 - Kombinace strategie Push a Pull.....	27
Obrázek 5 – 4 P marketingového mixu.....	28
Obrázek 6 - Základní složky produktu.....	30
Obrázek 7 - Podpora prodeje jako přidaná hodnota k produktu a značce.....	38
Obrázek 8 - Podstata event marketingu	40
Obrázek 9 - Vývoj obratu internetových obchodů v mld. Kč.....	49
Obrázek 10 - Kostým 1	52
Obrázek 11 - Kostým 2	52
Obrázek 12 - Prague Costumes Rental	63
Obrázek 13 - Rozřazení kostýmů.....	64
Obrázek 14 - Party výzdoba FB.....	65
Obrázek 15 - Instagram nabídka brigády	66
Obrázek 16 - Instagram profesionální líčení.....	66

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Složky marketingového mixu: 4P a 4C	29
Tabulka 2 - Dlouhodobý vývoj DPH v ČR.....	46
Tabulka 3 - Vývoj průměrné hrubé měsíční a mediánové mzdy v ČR 2009–2017.....	48
Tabulka 4 - Vývoj minimální hrubé měsíční mzdy v ČR 2010–2019.....	48
Tabulka 5 - Města s největším počtem obyvatel ČR (2018).....	50
Tabulka 6 - Příležitosti a hrozby makroprostředí	54
Tabulka 7 - Analýza konkurence	57
Tabulka 8 - Atraktivita trhu	58
Tabulka 9 - Příležitosti a hrozby z hlediska mikroprostředí.....	59
Tabulka 10 - Analýza silných a slabých stránek interního prostředí.....	69
Tabulka 11 - Harmonogram doporučené komunikační strategie.....	77
Tabulka 12 - Rozpočet doporučené komunikační strategie.....	77

1 Úvod

Marketing je podstatnou součástí strategického řízení podniku. V oblasti řízení se jedná o stejně klíčovou oblast jako je výroba či financování. Marketingu nebyla po dlouhá léta věnována dostatečná pozornost, ta byla obrácena především k výrobě kvalitních produktů a následnému prodeji. To se však změnilo s příchodem moderních technologií, ty vytvořili prostor pro marketing, díky kterému začal získávat na významu a rozrostl se do té míry, jakou známe dnes. V současnosti je tedy vnímán jako komplexní řídicí činnost, jejímž úkolem není pouze propagace a prodej, ale oblast, která je velmi úzce spjatá se všemi ostatními oblastmi řízení podniku.

Marketing je často laicky chápán pouze ve smyslu propagace, to je však častým omylem, současný marketing má především za úkol detailně poznat trh a porozumět potřebám spotřebitelů. Rozpoznáním užítku, který produkt spotřebiteli přináší je rozhodující, vzhledem k tomu, že užitek je právě tím důvodem, proč si zákazník výrobek zakoupí. Pokud nenabídneme produkt či službu správným způsobem správným zákazníkům, může se stát, že nedojde k prodeji, a to i u toho nejlepšího produktu či služby.

Stavebním kamenem efektivního marketingu je kvalitní marketingový výzkum, ten je základem pro celou komunikační strategii. Firma musí dobře poznat své okolí, a to z několika úhlů pohledu, jako je pohled zákazníků, konkurentů, nabízených substitutů, odběratelsko-dodavatelských vztahů. Dále je důležité znát současnou situaci a vývoj na trhu z makroekonomického hlediska a situaci, která je v tuto chvíli ve firmě a vyhodnotit jí z pohledu marketingového mixu, komunikačního mixu a finanční situace společnosti.

V současné době je důležité produkt či službu společnosti odlišit od konkurence a vytvořit potřebu právě po našem nabízeném výrobku. Z toho důvodu využíváme nástroje externí komunikace, mezi které spadají např. reklamy, slevy, PR, věrnostní programy, e-mailly, soutěže atd. Tyto nástroje nám umožňují provádět marketingovou komunikaci a mají pouze jeden cíl, a to prodej, který uspokojí nejen potřeby zákazníků, ale v ideálním případě i potřeby jejich širokého okolí.

Nelze určit konkrétní správný způsob marketingové komunikace. Existuje mnoho prostředků, kterých můžeme využít a kombinovat, vždy zde existuje určitá nejistota a nepředvídatelnost reakce zákazníků. Proto se můžeme pouze držet základních bodů, jako je integrita sdělení, která zapadají do kontextu, který vychází z kvalitních marketingových průzkumů a jasného komunikačního cíle.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této práce je zhodnocení dosavadní marketingové strategie prodeje a půjčování kostýmů firmy TORIS, s.r.o. a návrh komunikační strategie pro kategorii kostýmů pro příští období.

Dalšími cíli jsou analýzy makro, mikro a interního prostředí, identifikace klíčových faktorů úspěchu a definice možných marketingových strategií.

2.2 Metodika

Teoretická část diplomové práce byla vypracována na základě porovnání poznatků z vědecké a odborné literatury, a to jak české, tak i zahraniční. Důraz byl kladen především na aktuálnost zdrojů.

V praktické části byly využity interní a externí dokumenty společnosti TORIS, s.r.o., dále proběhlo několik rozhovorů a konzultací jak s majiteli firmy, tak i s některými zaměstnanci. Dále v této kapitole byla využita data z České národní banky, Českého statistického úřadu a z webových stránek společnosti a z dalších ekonomických a zpravodajských webových stránek.

Na začátku praktické části byla představena firma TORIS, s.r.o. a její podnikání. Dále byly provedeny analýzy makroprostředí, mikroprostředí a interní analýza, které sloužily jako podklad pro celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti.

Analýza makroprostředí byla zpracována prostřednictvím PESTEL analýzy, kde byly zhodnoceny politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, enviromentální a legislativní faktory, které přímo ovlivňují TORIS, s.r.o. V závěru této kapitoly byly všechny vyjmenované faktory vyhodnoceny jako příležitosti, hrozby či jako faktory neutrálního vlivu.

Poté následovala analýza mikroprostředí, kde byl zhodnocen vztah společnosti s dodavateli a odběrateli, možné substituty a stávající a potencionální konkurence. Výsledky byly opět vyhodnoceny jako příležitosti, hrozby či neutrální faktory pro společnost TORIS, s.r.o.

V rámci interní analýzy byla rozebrána a vyhodnocena současná situace z pohledu marketingového mixu, finanční situace a komunikačního mixu, který byl řešen odděleně od marketingového mixu z toho důvodu, že se jedná o hlavní problematiku této práce.

Všechny podkapitoly této části byly vyhodnoceny pomocí váženého průměru a rozděleny na silné a slabé stránky.

V poslední části byla na základě výstupů situační analýzy navrhnutá nová komunikační strategie na období jednoho roku.

3 Teoretická východiska

Teoretická část diplomové práce byla vypracována na základě porovnání poznatků z vědecké a odborné literatury a je úvodem do problematiky této práce.

3.1 Vývoj marketingu

Pojem marketing v dnešní době zahrnuje více, než jenom zastaralé chápání ve smyslu prodeje či reklamy. Tyto pojmy jsou pouze dvěma z mnoha funkcí marketingu. Dnešní marketing se zaměřuje na pochopení a uspokojení potřeb zákazníků. Vyvinutím správného výrobku, který přináší zákazníkovi za příznivou cenu novou hodnotu, s dostatečnou distribucí a podporou prodeje, dosáhne marketingový specialista snadného prodeje. (Kotler, Armstrong, 2004)

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ (Kotler, Armstrong, 2004, str. 30)

Tuto definici poté doplňuje Foret (2012) o oblasti informačních a komunikačních technologií, které se díky pokroku v uplynulých letech staly iniciátory změn ve vzájemném propojení a komunikaci mezi podniky a zákazníky. Tyto technologie nám umožňují získat kvalitnější informace nejen o potřebách zákazníka, ale také o nabídce konkurence.

Marketing má nezastupitelnou roli také v procesu řízení organizace. Napomáhá především k propojení vnějšího a vnitřního prostředí společnosti. Pomocí monitoringu, analýz a odhadování trendů vývoje trhu a poptávky podnik získává a udržuje si konkurenční postavení na trhu. (Paulovčáková, 2015)

3.1.1 Holistický marketing

Změny ve společnosti, které se za poslední desetiletí objevily, vyzývají k novému přístupu k marketingu a k novým obchodním praktikám. Marketéři si uvědomují, že s příchodem moderních technologií a moderního myšlení vyžaduje marketing daleko komplexnější a soudržnější postoj. Holistický marketing proto klade důraz na to, že je zapotřebí široká a integrovaná perspektiva, která je neustále modifikována podle změn trhu. (Kotler, Keller, 2013)

Paulovčáková (2015) naopak zdůrazňuje fakt, jak moc je podstatné vtažení zákazníka do procesu komunikace a vytvoření dialogu se zákazníkem. To potvrzuje, že marketéři se musí odprostit od portfolia produktů a zaměřit se na portfolio zákazníků.

Holistický marketing má čtyři klíčové dimenze: vztahový marketing, integrovaný marketing, interní marketing a výkonový marketing. (Kotler, Keller, 2013)

3.1.2 Vztahový marketing

Vztahový marketing si klade za cíl vytvoření hlubokých a trvalých vztahů s lidmi a organizacemi, které přímo či nepřímo ovlivňují úspěch marketingových aktivit organizace. Zaměřit se proto musíme na zákazníky, zaměstnance, marketingové partnery a členy finanční komunity a s nimi se pokusit vytvořit dlouhodobá partnerství, která jsou založená na pochopení jejich schopností, prostředků, potřeb, cílů, i tuh. Neposlední složkou je marketingová síť, která se skládá z vlastní firmy a s ní zainteresovaných subjektů. (Paulovčáková, 2015)

Vztahový marketing také zahrnuje připravení individuální nabídky, služby a sdělení jednotlivým zákazníkům, které vyplívají z informací zjištěných z minulých transakcí, psychologických a demografických vlastností a preferenčních médií a distribučních kanálů. (Kotler, Keller, 2013)

3.1.3 Integrovaný marketing

Integrovaný marketing vyžaduje pochopení toho, že mnoho marketingových aktivit dokáže vytvářet, komunikovat a poskytovat hodnotu zákazníkům a že při návržení a implementaci nové marketingové aktivity je nutno brát ohled na všechny ostatní marketingové aktivity. Zahrnuje i veškerou integrovanou komunikaci organizace a selekci informací, které se vzájemně doplňují, posilují a přinášejí konzistentní sdělení. (Paulovčáková, 2015)

V neposlední řadě musí také společnost vyvinout integrovanou strategii distribučních kanálů, kde je vhodné najít střední cestu mezi dvěma extrémami – příliš malé množství kanálů a příliš velké množství kanálů. (Kotler, Keller, 2013)

3.1.4 Interní marketing

Základními cíli interního marketingu je najímat, školit a motivovat schopné zaměstnance, kteří jsou poté schopni nabídnout nadstandartní servis zákazníkům.

Marketéři si proto musí uvědomit, že marketingové aktivity v rámci společnosti mají potenciál být stejně, ne-li více, přínosné než ty mířené ven. (Kotler, Keller, 2013)

Nejefektivnějšího interního marketingu dosáhneme tím, že si uvědomíme, že není odpovědností pouze jediného oddělení. Je to faktor prostupující celou společnost, a proto je důležité, dosáhnout souladu vertikálního a horizontálního vedení. (Paulovčáková, 2015)

3.1.5 Výkonový marketing

Posledním z prvků Holistického marketingu je výkonový marketing, marketéři berou v úvahu finanční a nefinanční přínosy marketingových aktivit pro organizaci a lidskou společnost. (Kotler, Keller, 2013)

Ideálně musíme při hodnocení výsledků vidět širší rámec než jen samotné tržby. Proto se také berou v potaz dopady marketingových programů na finanční a společenskou zodpovědnost. (Jakubíková, 2013)

3.1.6 Cílený marketing

Společnosti v poslední době opouštějí strategii hromadného marketingu, tedy oslovení co nejširšího okruhu klientů a volí strategii cíleného marketingu, a to i s vědomím toho, že je podstatně dražší. (Jakubíková, 2013)

Ve většině případů není společnost schopná uspokojit potřeby a přání všech stávajících i potencionálních zákazníků na trhu, proto je logické, zaměřit se na cílové skupiny, pro které má organizace potenciál uspokojení jejich potřeb. Je tedy nutné správně identifikovat a poznat nejvýhodnější tržní segment, který firma dokáže efektivně obsluhovat a na kterém pak uplatní individuální marketingový přístup. (Paulovčáková, 2015)

Proces výběru cílového trhu řadíme do tří na sebe navazujících etap: segmentace, targeting, positioning. Výsledkem je posléze výběr vhodného cílového trhu neboli cílové skupiny. (Jakubíková, 2013)

Segmentace

„Segmentace trhu je koncepční rozdělení trhu na relativně homogenní skupiny spotřebitelů, sdílejících jednu nebo více významných společných vlastností, s cílem lépe vyhovět každé z nich.“ (Jakubíková, 2013, str. 162)

Je to proces, který má za cíl nalézání a poznávání takových skupin zákazníků, kteří splňují dvě základní podmínky. První podmínkou je, že zákazníci/spotřebitelé uvnitř segmentu jsou si svým tržním chováním podobní, tedy co nejvíce homogenní. Druhou podmínkou je pak, že segmenty jsou zřetelně odlišné tržními projevy, segmenty jsou tedy navzájem heterogenní. (Koudelka, 2018)

Segmentaci lze rozdělit do tří základních skupin:

- Trh spotřebních výrobků
- Trh průmyslových výrobků
- Trh veřejného sektoru

Každý z výše uvedených trhů je specifický a má odlišnou motivaci k nákupu, proto je zde za potřebí využít rozlišných marketingových nástrojů. (Paulovčáková, 2015)

Segmentaci trhu spotřebních výrobků poté doplňuje Jakubíková (2013), která vyjmenovává čtyři klasické segmentace:

- Geografická segmentace
- Demografická segmentace
- Psychologická segmentace
- Behaviorální segmentace

Zásadní pro segmentaci trhu je, že by měla vždy vycházet z empirických údajů. Hodnocené zákazníky nelze zařadit do jednotlivých segmentů pouze na základě subjektivních pocitů. O zařazení rozhodují vlastní empirické hodnoty sledovaných vlastností (geografické, demografické, psychologické atd.). (Foret, 2012)

Velmi častá je dle Jakubíkové (2013) také segmentace dle generačních typů zákazníků:

- Generace X
- Generace Y
- Generace Z

Za výhody segmentace můžeme považovat např. vývoj produktu dle přání a potřeb zákazníka a tím vytvoření předpokladu, že bude spokojen, vznik konkurenčních výhod či rozšíření tržního potenciálu. Správnou segmentací pak docílíme úspěšného plánování a výběru vhodných marketingových a obchodních strategií a postupů, špatná segmentace má často za následek neúspěch podnikatelských záměrů. (Jakubíková, 2013)

Opakovanou segmentací dosáhneme dalšího rozdělení trhu. Segment se nám v tu chvíli mění na subsegment, na který můžeme nahlížet jako na marketing pro konkrétního zákazníka (one-to-one marketing). (Kotler, Trias de Bes, 2005)

Targeting

„Targeting je proces, během nějž výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých potenciálních tržních segmentů a rozhodují se, do kterých možných skupin budou investovat své zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky.“ (Solomon a spol., 2006, str. 204)

V okamžiku, kdy výrobci či prodejci identifikují vhodné tržní segmenty, dojde k vytvoření jednotlivých profilů členů segmentů, ze kterých následně odvozujeme jejich potřeby a vyvozujeme své podnikatelské možnosti. (Jakubíková, 2013)

Při hodnocení segmentů se marketéři zejména zaměřují na tržby a ziskovost jednotlivých segmentů, simultánně monitorují stávající intenzitu konkurence v jednotlivých segmentech a predikují možnost budoucího vstupu nových konkurentů. (Karlíček, 2018)

Na základě výsledků segmentace trhu, se organizace rozhoduje, kterému z vytvořených segmentů je nejvhodnější se dále věnovat a jakým způsobem jej obsloužit. Toto se nazývá pokrytí trhu, kterého je možné dosáhnout třemi strategiemi (Jakubíková, 2013):

- Nediferencovaná – jeden stejný produkt na celém trhu
- Diferencovaná – specifická nabídka pro několik segmentů trhu současně
- Koncentrovaná – pomocí specializace snaha dosáhnout dominantního postavení na některém z dílčích trhů

Marketér se při targetingu také musí vyhnout tendenci zaměřit se na typického či průměrného zákazníka, tedy toho zákazníka, se kterým je nejčastěji v interakci. Je zde totiž pravděpodobnost, že se nejedná o zákazníka nejziskovějšího. (Pistelak, 2017)

Positioning

V momentu, kdy jsou definovány a vybrány určité tržní segmenty, dochází k definici konkurenční pozice. V zásadě se jedná o porovnání postavení produktu organizace v mysli zákazníků s konkurenčními produkty. (Jakubíková, 2013)

Positioning není mechanický proces, naopak marketéra nabádá ke kreativní práci s asociacemi, tedy k schopnosti strategicky uvažovat. Je to snaha o vytvoření jedinečné tváře produktu, která se dostatečně liší od konkurence, tím že je schopna zaplnit doposud nezaplňené místo v mysli cílové skupiny. (Karlíček, 2018)

Kotler a Trias de Bas (2005) doplňují, že pomocí positioningu vznikají možnosti pro vznik různých variací produktu. Pokud ovšem provedeme výběr těchto vlastností pouze na základě logických postupů, můžeme se připravit o některé inovativní nápady.

Dle Jakubíkové (2013) je zde i třetí způsob, jakým se chce firma pomocí positioningu vymezit, a to nejen k spotřebitelům či konkurenci, ale také vůči dalším skupinám (dodavatelům, odběratelům, spolupracujícím firmám apod.).

Pelsmacker (2003) vyjmenovává prvky, jejichž základě je produkt rozeznán:

- Na základě vlastností produktu a jeho přínosu
- Na základě ceny/kvality
- Na základě třídy produktu
- Podle uživatelů
- Podle konkurence
- Podle kulturních aspektů a symbolů vztahujících se k osobnosti značky

Nezákladnější přístupem k positioningu značek je využití prvku „cena/kvalita“. Některé organizace jsou označovány jako prémiové značky (premium brands) a své produkty nabízejí za vysoké ceny, zatímco jiné volí naprosto opačný přístup tzv. nízkonákladový (low-cost brands), kdy slibují přijatelnou kvalitu za nízkou cenu. (Karlíček, 2018)

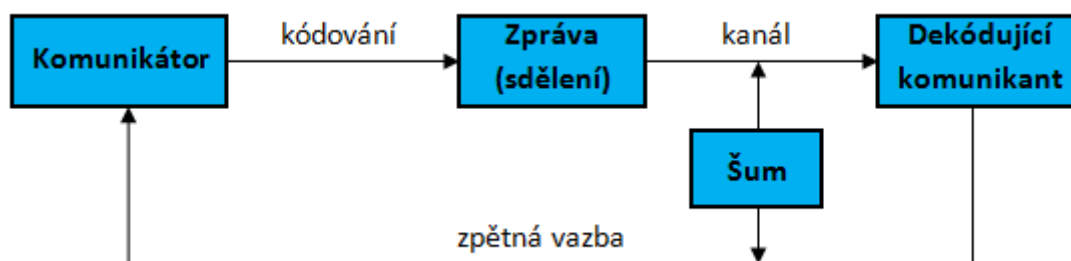
K výběru správné strategie positioningu musí marketér identifikovat a stanovit možné konkurenční výhody, zvolit správné konkurenční výhody a zvolit celkovou strategii positioningu, a to vše na základě hodnotové propozice značky. (Jakubíková, 2013)

Z praxe víme, že dochází k repositioningu a depositioningu. Repositioning neboli přemístění vnímání produktu, je změna původní strategie umístění produktu na trhu, a to v případě, že konkurenční produkt získává na trhu dominantní pozici nebo když křivka životního cyklu určitého produktu společnosti trvale klesá, avšak společnost odmítá, aby produkt zanikl. Depositioning je pak změna vnímání identity ostatních konkurenčních produktů či značek na cílovém trhu. (Jakubíková, 2013)

3.2 Marketingová komunikace

Základem komunikace je projev jedné strany (subjektu) a následná reakce druhé (objektu). Může se jednat o jakýkoliv výtvar (lidský i přírodní, verbální i neverbální, hmotný i duchovní), který je posléze prezentován jednou stranou a vnímán jedincem či celou organizací (viz. Obrázek 1). (Foret , 2011)

Obrázek 1 - Kybernetický model komunikace



(Zdroj: Foret, Marketingová komunikace, 2011, str. 18)

Příkrylová a Jahodová (2010) mluví o několika druzích komunikace a to o: komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím, firmou a jejími potencionálními i stávajícími zákazníky a firmou a její zájmovými skupinami (zaměstnanci, dodavatelé, obchodní partneři, akcionáři atd.).

3.2.1 Efektivní marketingová komunikace

Za efektivní marketingovou komunikaci považujeme tu, při které za minimálních výdajů dosahujeme maximálních požadovaných výsledků. Z praxe víme, že je postavena na následujících bodech:

- Důvěryhodnost – vzájemná důvěra a informovanost
- Volba vhodného času a prostředí
- Pochopitelnost a významnost obsahu – obsah komunikace musí být relevantní nejenom pro komunikátora, ale i pro příjemce
- Jasnost
- Soustavnost – nutnost neustálého opakování a rozvíjení komunikace pro dosažení kýženého cíle
- Osvědčené kanály – využití důvěryhodných a již známých komunikačních kanálů
- Znalost adresáta – dostatečné znalosti o partnerovi komunikace, jeho záměry, cíle, potřeby (Foret , 2011)

3.2.2 Komunikace se zákazníky

Marketing v dnešní době z větší části opustil metody, jejichž cílem je oslovení co nejširšího okruhu zákazníků. Jejich pozornost se od jakéhokoliv zákazníka obrátila k zákazníkovi perspektivnímu. Čím větší diverzifikace zákazníků, tím je vyšší stupeň fragmentace trhu. Tyto segmenty pak marketéři rozebírají a vytvářejí rozsáhlé databáze s údaji o zákaznících, o jejich nákupech, preferencích apod. ze kterých poté čerpají při sestavování nabídek přizpůsobených jednotlivým skupinám. (Příkrylová, Jahodová, 2010)

Získání dlouhodobých kontaktů je pro marketéra velice podstatné. Snaží se o zisk nikoliv z jedné transakce, ale o zisk dlouhodobý.

Navázáním přímého kontaktu s cílovým zákazníkem společnost obchází zbytečné mezičlánky (direct marketing). V dnešní době je velice jednoduché si objednat kýžený produkt bez navštívení obchodu, ať už přes telefon, internet či poštou. Někteří marketingový odborníci tvrdí, že přímý marketing je marketingem třetího tisíciletí a v průběhu času zanikne nákup skrze mezičlánek, jiní vidí rostoucí potenciál direct marketingu jako ne tak důležitý, spíše jako jednu z cest, jak vstoupit na trh. (Kotler, Armstrong, 2004)

3.2.3 Komunikace s obchodními partnery

V minulosti to bylo výhradně marketingové oddělení, které udržovalo kontakt se zákazníkem společnosti, což už v dnešní době neplatí. Kontakt se zákazníkem může navázat jakékoliv oddělení firmy. Společnost se snaží vytvořit větší hodnotu pro zákazníka jako celek. Proto také vytváří multifunkční týmy, ve kterých jsou zástupci nejen marketingu, ale také prodeje, logistiky, specialistů na určitý trh, finančních analytiků apod. (Příkrylová, Jahodová, 2010)

Závislost na distributorech, maloobchodních jednotkách či jiných subjektech je ohromná. Jedná se o propojenou síť dodavatelských řetězců, která začíná u zásobování surovinami a končí součástkami k hotovým výrobkům. Každý článek se podílí a získává pouze část celkové hodnoty. Proto je úzká spolupráce a řízení dodavatelských řetězců pro společnosti tak nesmírně důležité, za úspěchem stojí všichni.

To, že není na trhu jednoduché uspět jako samostatná jednotka dokazují nespočetné strategické aliance. Firmy na všech trzích hledají partnery, kteří by dále zvětšovali jejich sílu, a kompenzovaly jejich slabé stránky. Správně řízené aliance pak mají potenciální vliv na prodeje a zisky. (Kotler, Armstrong, 2004)

3.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie je dle Vašítkové (2014) složena z šesti základních kroků:

1. Situační analýza
2. Stanovení cílů marketingové komunikace
3. Stanovení rozpočtu
4. Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu
5. Vlastní realizace komunikační strategie v praxi
6. Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie

3.3.1 Situační analýza

Prvním krokem správné komunikační strategie je situační analýza.

„Tato analýza má za úkol podrobně identifikovat firmu, její činnost, službu či služby, které poskytuje, její dosavadní postavení na trhu, stávající a potenciální zákazníky a konkurenci, která ovlivňuje její činnost.“ (Vašítková, 2014, str. 127)

Provádí se shromažďováním velkého množství dat, které je generováno jak z vnitřního, tak i z vnějšího prostředí společnosti. Pro praktické využití je nutno data analyzovat, utřídit a interpretovat. Interpretaci provádíme pomocí různých technik operační analýzy, matematického modelování, počítačové simulace a rozhodovací analýzy. (Jakubíková, 2013)

Analýza makroprostředí

K analýze vnějšího prostředí se využívá PEST analýza. Ta zhodnocuje vývoj faktorů vnějšího prostředí a to – politicko-právních, ekonomických, sociokulturních a technologických. (Jakubíková, 2013) PEST analýzu lze rozšířit i o dva další faktory – enviromentální a legislativní. Všechny tyto faktory přímo ovlivňují podnikání, avšak podniky jej nejsou sami schopni ovlivnit. (Foret, 2012)

Jednotlivé kategorie PESTEL analýzy zahrnují následující faktory (Jakubíková, 2013):

- **Polické faktory:** stabilita vlády, vliv politických stran, fiskální politika, členství země v mezinárodních organizacích, sociální politika atd.
- **Ekonomické faktory:** HDP, platební bilance, úrokové sazby, zaměstnanost, inflace, minimální a průměrná mzda aj.
- **Sociokulturní faktory:** jazyk, vzdělání, mobilita obyvatelstva, životní úroveň, kulturní hodnoty, náboženství, jazyk atd.

- **Technologické faktory:** trendy ve výzkumu a ve vývoji, uplatnění IT v rámci fungování podniku, rychlost technologických změn atd.
- **Enviromentální faktory:** ekologické normy, obchod s emisními povolenkami aj.
- **Legislativní faktory:** zákony platné na národní, regionální i nadnárodní úrovni

Jakubíková (2013) vyzdvihuje důležitost výběru správných kritérií, v PEST(EL) analýze nejde o zhodnocení všech faktorů, ale těch, které skutečně ovlivňují daný podnik.

Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí využívá k identifikaci a hodnocení síly faktorů mikroprostředí Porterova modelu pěti sil. Hodnotí vliv dodavatelů, odběratelů, konkurentů a substitutů. (Foret, 2012)

Jakubíková (2013) vysvětluje faktory Porterova modelu následovně:

- **Konkurence** je soupeření mezi podniky, ty se liší různou silou, která je daná jejich silnými a slabými stránkami, ty pak daný podnik posuzuje s ohledem na své vlastní. Lze ji vnímat jak z hlediska odvětví, tak i z hlediska jednotlivých značek.
- **Dodavatelé** jsou podniky, které poskytují zdroje potřebné pro chod podnikání. Jejich sílu posuzujeme dle dohadovacích schopností.
- **Odběratele** najdeme v pozici distributorů, obchodníků či konečných zákazníků, z tohoto důvodu je důležité rozlišit, o jaký trh se jedná – B2B či B2C. Síla odběratelů je jako u síly dodavatelů ovlivněna dohadovacími schopnostmi.
- **Substituty** jsou výrobky, které v celém spektru odvětví by mohli být vnímány jako náhražky daného produktu.
- **Noví konkurenti** jsou podniky nově vstupující na trh daného podnikání.

3.3.2 Cíle marketingové komunikace

Stanovení cílů musí vycházet ze strategických cílů a pomáhat k získání/udržení dobré firemní pověsti. Jsou také ovlivňovány charakterem cílové skupiny, na kterou je marketingová komunikace zaměřena, a rovněž stádiem životního cyklu produktu či značky. Příkrylová a Jahodová (2010) uvádí tyto tradiční cíle:

- Poskytnout informace
- Vytvořit a stimulovat poptávku
- Odlišit produkt (diferenciace produktu)

- Zdůraznit užitek a hodnotu produktu
- Stabilizovat obrat
- Vybudovat a pěstovat značku
- Posílit firemní image

Je obecnou zásadou, že cíle musí být SMART (specifické, měřitelné, akceptovatelné, termínované). Podstatným faktorem je již zmíněná fáze životního cyklu produktu, která se liší v zaváděcí či růstové, kdy se soustředíme především na budování povědomí o produktu a ve fázi zralosti, ve které jde hlavně o posilování image a preferencí značky. (Vašítková, 2014)

3.3.3 Stanovení rozpočtu

Velmi obtížným úkolem marketingové komunikace je stanovení rozpočtu. Liší se v jednotlivých odvětvích i firmách a je závislé na cílech firmy a charakteru služeb.

Vašítková (2008) a Pelsmacker (2003) uvádí, že mezi základní metody stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci patří:

- Netečnost – konstantní rozpočet bez ohledu na trh, konkurenci a možnosti zákazníků.
- Libovolná alokace – jak marketér rozhodne, tak to bude. Velice subjektivní přístup, obvyklý v malých firmách.
- Co si můžeme dovolit – Stanovení rozpočtu dle toho, kolik finančních prostředků může firma vynaložit, komunikace je zde brána jako zbytečný náklad, a ne jako investice.
- Procento z příjmů – částka na komunikaci se odvíjí od celkových příjmů v minulém roce. Je to jednoduchý postup, a proto je také velmi oblíbený a běžný. Bere v potaz finanční možnosti organizace, ale neumožňuje dlouhodobější plánování komunikace.
- Konkurenční rovnost, parita – Finanční prostředky rozdělíme tak, aby bylo dosaženo dostatečné publicity vzhledem ke konkurenci.
- Cíl – úkol – technicky nejobtížnější metoda. Stanovením konkrétních cílů a úkolů, které se musí splnit pro dosažení kýžených cílů, určíme rozpočet marketingové komunikace. Odhadování nákladů na provedení jednotlivých úkolů je velice náročné a často neodpovídá reálným nákladům.

3.3.4 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu

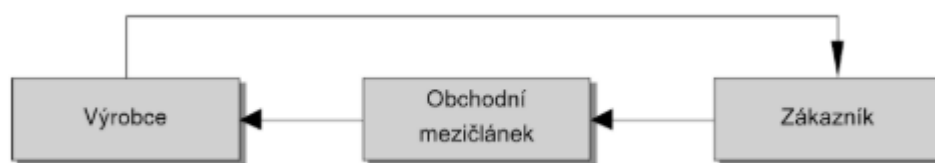
Při výběru vhodné komunikační strategie rozeznáváme dvě základní – push (protlačit) a pull (protáhnout). (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Pull strategie

Hlavním cílem této strategie je stimulovat poptávku konečného spotřebitele, který pak vyvíjí tlak na distribuční cestu. Používá se například jako motivace obchodníka k prodeji substitučních výrobků, kterých má velké množství na skladě. (Foret, 2011) Pull strategie podporuje budování spotřebitelské poptávky, kde je hlavním stimulantem právě poptávající zákazník. Tradičním postupem je, že výrobce informuje obchodní mezičlánky, že je reklamní kampaň (televizní reklama, inzerce v časopisech či novinách apod.) zaměřena na konečné zákazníky, a tím vznikne větší poptávka, na kterou musí být obchodník připraven. Nejčastěji používanými prvky komunikace v pull strategii jsou reklama a podpora prodeje.

Dle Přikrylové a Jahodové (2010) rostou na popularitě u zákazníků především tyto techniky podpory prodeje – převádění výrobku, poskytování vzorků, ochutnávky apod. Schéma fungování strategie Pull je vyobrazeno na Obrázku 2.

Obrázek 2 - Strategie Pull

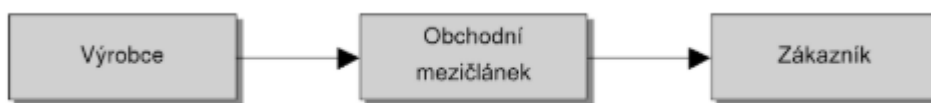


(Zdroj: Přikrylová, Jahodová, Moderní marketingová komunikace, 2010, str. 50)

Push strategie

Push strategie je založena na osobním prodeji a podpoře prodeje. Hlavním cílem výrobce je podpořit výrobek na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli. (Foret, 2012) Důležitá je komunikace s jednotlivými články distribuce. Ta je prováděna skrze příspěvky na společnou reklamu, obchodními slevami, podporou osobního úsilí prodejců, programy na podporu dealerů atd. Je proto podstatné motivovat zástupce obchodních článků k péči o rychlost pohybu výrobků ke konečnému zákazníkovi (viz. Obrázek 3). (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Obrázek 3 - Strategie Push



(Zdroj: Přikrylová, Jahodová, Moderní marketingová komunikace, 2010, str. 51)

Kombinace strategií Push a Pull

Velká část výrobců se zaměřuje pouze na jednu vyzkoušenou strategii. Např. na průmyslových trzích je téměř výlučně používaná strategie Push, zatímco u zásilkových obchodů naopak strategie Pull. Je prokázáno, že k úspěchu vede kombinace obou strategií pro různé výrobky a značky. Schéma fungování kombinace strategií Push a Pull je na Obrázku 4. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Obrázek 4 - Kombinace strategie Push a Pull



(Zdroj: Přikrylová, Jahodová, Moderní marketingová komunikace, 2010, str. 51)

Foret (2011) udává, že obě strategie mohou podobně využívat stejných gačních nástrojů, avšak v jiném kontextu. Jako příklad uvádí reklamu v místě prodeje, která je typická pro Push strategii a reklamu ve sdělovacích prostředcích, kde se jedná o Pull strategii.

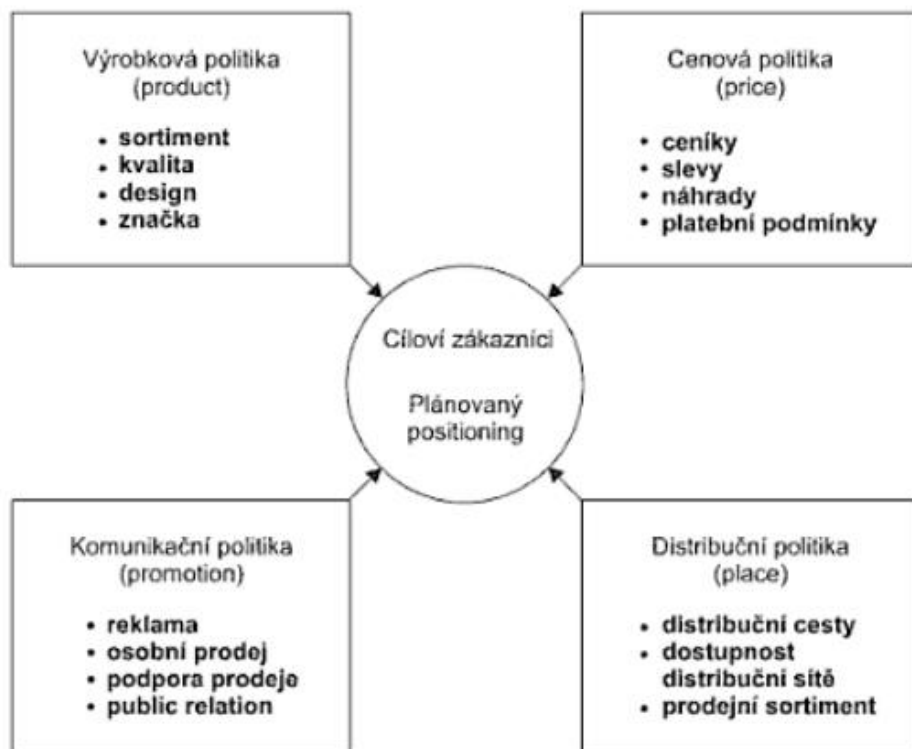
3.4 Interní marketing

3.4.1 Marketingový mix

„Marketingový mix se skládá ze všech aktivit, které firma vyvíjí, aby vzbudila po výrobku poptávku.“ (Kotler, Armstrong, 2004, str. 106)

Marketingový mix je tradičně řazen do skupiny 4 proměnný (4P): výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikační politika (promotion) - viz. Obrázek 5. (Kotler, Armstrong, 2004)

Obrázek 5 – 4 P marketingového mixu



(Zdroj: Kotler, Armstrong, Marketing, 2004, str. 106)

Praktickou aplikací 4P se však ukázalo, že tyto čtyři proměnné pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Výsledkem je rozšíření tradičního marketingového mixu o další tři P a to o: materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes). (Vašítková, 2014)

Aktualizaci 4 P také popisují Kotler a Keller (2013), kteří na rozdíl od Vašítkové přidávají čtyři P – lidé (people), procesy (processes), programy (programs), výkon (performance). Snaží se tím o aktualizace, která odráží pojetí holistického marketingu. V odborné literatuře se můžeme setkat i s konceptem 4C, který bere v úvahu pohled kupujícího, nikoliv prodávajícího, jak je to u 4P. Zahrnuje:

- řešení potřeb zákazníka (customer solution)
- náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost)
- dostupnost řešení (convenience)
- komunikaci (communication).

Zde je důležité si uvědomit, že při navrhování marketingové strategie by se nejdříve mělo přemýšlet o 4 C a až poté budovat koncepci 4 P. (Kotler, Armstrong, 2004)

Přehledné porovnání klasického 4P a 4C lze například najít u Kotlera (2007), zde je jasné zřetelné, jak jsou 4P a 4C úzce propojeny (viz. Tabulka 1).

Tabulka 1 - Složky marketingového mixu: 4P a 4C

4P	4C
Produkt (product)	Potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (cost to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

(Zdroj: Kotler, Moderní marketing: 4. evropské vydání, 2007, str. 71)

7 P

Jak již bylo zmíněno, Vašítková (2014) rozděluje marketingový mix služeb do 7 P a to na:

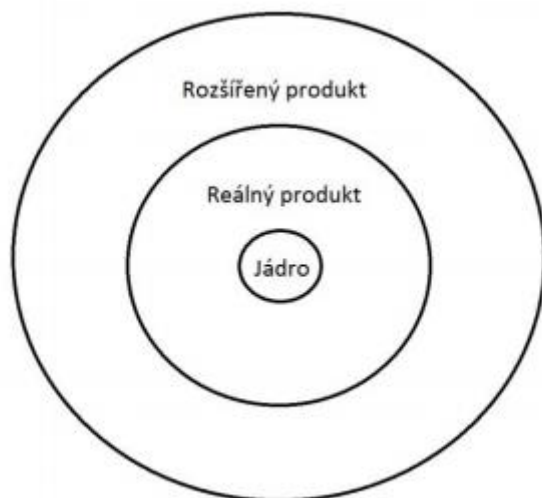
- Produkt (Product)
- Cenu (Price)
- Distribuci (Place)
- Marketingovou komunikaci (Promotion)
- Lidé (People)
- Procesy (Processes)
- Materiální prostředí (Physical evidence)

Produkt

Produkt je považován za nejdůležitější složku marketingového mixu. Za pojem produkt se v marketingu považuje cokoliv, co slouží k uspokojení určité lidské potřeby, ke splnění přání a co lze nabízet ke směně. (Vašítková, 2014)

Zahrnuje jak hmotné, tak i nehmotné výrobky např. služby, osoby, místa, myšlenky atd. Samotný produkt se pak rozlišuje do tří základních úrovní (viz. Obrázek 6). (Foret, 2012)

Obrázek 6 - Základní složky produktu



(Zdroj: Foret, Marketing pro začátečníky, 2012, str. 101)

Hlavní užitek neboli tu hodnotu, kterou je výrobek schopen spotřebiteli poskytnout nalezneme v jádru. Je základním důvodem, proč si zákazník výrobek koupí. Reálný produkt je hlavně založen na kvalitě a představuje komplexní kategorii. Obecně vzato je to způsobilost plnit požadované funkce. Avšak v současném konkurenčním prostředí hraje klíčovou roli rozšířený produkt, právě ten je zákazníkem vnímán jako výhoda. Spadají sem především služby spojené s nákupem produktu jako doprava, instalace, servis, opravy a další. (Foret, 2012)

Cena

Cenou je nejčastěji částka, kterou požadujeme za nabízený produkt. Je o jediný prvek marketingového mixu, který představuje zdroj příjmů. Stanovit správnou cenu je jedním z nejdůležitějších kroků, avšak v praxi je to velký problém. Společnosti jsou schopny pomocí svých provozních a výrobních nákladů stanovit racionální kalkul, avšak predikovat reakci trhu je daleko složitější. Proto se z hlediska marketingového řízení jedná o cenu, kterou je zákazník ochoten/schopen za nabízený produkt zaplatit. Diferencovaný marketing pak pracuje s cenou s vědomím, že existují zákazníci upřednostňující maximální hodnotu a ti, kteří jsou ochotni se spokojit se střední či nižší hodnotou. (Foret, 2012)

Cena je významným ukazatelem kvality služeb především s ohledem na nehmotný charakter služeb. (Vašítková, 2014)

Distribuce

Místo je v rámci marketingového mixu chápáno jako distribuce produktu z místa jeho výroby do místa prodeje zákazníkovi. V dnešní době představuje mimořádně náročnou a složitou ale i účinnou složku marketingového mixu. (Foret, 2012)
Hlavní cíl je nabídnout zákazníkům produkt na dostupném místě, ve správný čas a v takovém množství, jaké potřebují.

Samotné budování distribučního systému je dlouhodobou záležitostí a je nezbytné pro efektivitu podniku. Efektivní distribucí můžeme dosáhnout snížení nákladů, a to tím, že snížíme cenu produktu, to napomáhá k získání konkurenční výhody. (Vašítková, 2014)

Marketingová komunikace

„Komunikační politika zahrnuje veškeré aktivity směřující k tomu, aby se zákazník seznámil s výrobkem a aby si jej zakoupil“ (Kotler, Armstrong, 2004, str. 107)

Marketingová komunikace zahrnuje mnoho aktivit a nástrojů, pomocí kterých společnost předává informace o svých produktech, cenách, či místech prodeje zákazníkům, obchodním partnerům i stakeholders. Tato činnost se označuje jako komunikační mix a v současnosti zahrnuje nástroje jako je reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej a direct marketing. (Foret, 2012)

Lidé

Lidé jsou v rámci 7P chápáni jako zaměstnanci společnosti, tedy interní marketing. Jejich činnost je pro společnost nepostradatelná. V samotném marketingu se pak odráží kvalita jejich výkonu, tedy čím lepší pracovníci, tím větší potenciál pro marketing. Marketéři také nesmí zapomínat na to, že zákazník sám je osobě člověk, a proto by se měl snažit porozumět jejich životu nejen ve chvíli, kdy nakupují a spotřebovávají daný produkt či službu. (Kotler, Armstrong, 2004)

Pro vytvoření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci, nesmí společnost opomíjet správný výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců a stanovit určitá pravidla pro chování zákazníků. (Vašítková, 2014)

Procesy

Marketéři v rámci procesů musí zajistit, že moderní marketingové myšlenky a koncepty jsou řádně a efektivně použity ve všem, co oni sami dělají. Prospěšné

dlouhodobé vztahy může firma navazovat jen při nastavení té správné řady procesů řídicí aktivity. Další podstatnou řadou může být ta, co vede kroky firmy při kreativním vytváření převratných výrobků a služeb. (Kotler, Armstrong, 2004)

Materiální prostředí

Vzhledem k nehmotné povaze služeb se stává, že zákazník není schopen dostatečně posoudit službu dříve, než ji spotřebuje. Materiální prostředí je důkazem vlastností služeb. Vyskytuje se v mnoha formách, jako je např. vlastní budova či kancelář, kde je služba poskytována či jako brožura. (Vašítková, 2014)

3.4.2 Nástroje komunikačního mixu

Karliček (2018) ve své publikaci vyjmenovává sedm základních nástrojů moderního komunikačního mixu:

- Reklama
- Direct marketing
- Podpora prodeje
- Public relations
- Event marketing a sponzoring
- Osobní prodej
- Online komunikace

Vašítková (2014) však navíc přidává:

- Guerilla marketing
- Virální marketing
- Product placement

Reklama

„Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora.“ (Kotler, 2007, str. 855)

Je „vlajkovou lodí“ marketingové komunikace, avšak její dominantní pozice v komunikačním mixu postupem času klesá. Její hlavní funkcí je navázání vztahu s potencialem či stávajícím zákazníkem. Má vliv především na zvyšování povědomí o značce a ovlivňování postojů k ní, v tomto směru je reklama velmi těžce zastupitelná, především v masových médiích. Posílení image dochází skrze reklamu tím, jak se značka

spojuje s různými znaky, které, když jsou správně zvolené, zvyšují její atraktivitu. Další výhodou reklamy je, že je efektivním nástrojem budování trhu. Správně zvoleným médiem dokáže reklama vzdělávat a informovat o nových produktech, demonstrovat jejich užití a přesvědčit konečného zákazníka k nákupu. Je to nástroj, který bezprostředně a výrazně zvyšuje prodej. Především u rychloobrátkového zboží je při použití reklamního sdělení vidět okamžitý a zřetelný vliv. (Karlíček, 2018)

Velká konkurence reklamy je v dnešní době poměrně velkou nevýhodou. Vzhledem k všudypřítomnosti reklamních sdělení se pozornost jejich vnímání u spotřebitelů snižuje, a dokonce může dojít i k podráždění. Vliv reklamy na prodej v krátkodobém horizontu je často obtížně měřitelný. Nejednoznačný je také vztah mezi prodejem a reklamou. Prodej totiž ovlivňuje nejen reklama, ale i další faktory jako atraktivita samotného produktu, dostupnost produktu, schopnosti prodávajícího a další, na které nemá marketingová komunikace žádný vliv. (Vašítková, 2014)

Dle Vašítkové (2014) je efektivní reklama založená na principu 5M

- Mision – poslání (specifikace cílů reklamy)
- Message – zpráva/sdělení (vytvoření obsahu sdělení)
- Money – peníze (tvorba rozpočtu reklamy)
- Media – média (výběr vhodných médií)
- Measurment – měřítka (měření účinnosti reklamy)

Reklamní média

Dle Vašítkové (2014) můžeme reklamní média rozdělit do několika kategorií:

- Audiovizuální reklama
- Tištěné reklamy k prostudování
- Tištěné reklamy pouze ke zhlédnutí
- Další plošné, velkoplošné a světelné reklamy
- Internetová reklama

Audiovizuální reklama

Nejznámějšími audiovizuálními médii jsou televize a rozhlas. Nejsilnější z nich je pak televize. Cena televizní reklamy je odvozena od počtu zasažených diváků v nákupní cílové skupině (cca. od 15 do 60 let). Největší očekávaná sledovanost je v tzv. prime time, tedy v časovém rozmezí od 17:30 do 23:30 hodin. Skrze toto médium můžeme názorně předvést produkt, a to při využití obrazu, zvuku, hudby a pohybu. (Karlíček, 2018)

Televizní reklamou oslovujeme tzv. masové segmenty, což se z jednoho pohledu dá považovat za výhodu, kterou nám jiné reklamní médium nenabídne, na druhou stranu ale dochází ke snížení možnosti zacílení na jednotlivé segmenty. Problémem televize je také její přeplněnost reklamou, reklamní bloky jsou dlouhé a lidé reklamy nevnímají nebo je přepínají na jiné stanice. Produkční náklady na televizní reklamu jsou poměrně vysoké, proto si je mnoho menších společností nemůže dovolit, avšak relativní náklady jsou v celku nízké. (Vašítková, 2014)

Rozhlasová reklama je považována spíše jako podpůrné reklamní médium. Není postavena čistě na umísťování reklamních spotů do vysílání, ale snaží se co nejlépe přiblížit ke kýžené cílové skupině, a to použitím jiných reklamních formátů jako spotřebitelskými soutěžemi financovanými zadavateli reklamy, pořady na míru vyvinutými přímo pro klienta a produkt placementem, který má na starost moderátor. Výhodami rozhlasové reklamy je velká fragmentace rozhlasového trhu, zde marketér může využít cílení dle regionu či dle životního stylu a demografických faktorů. Další výhodou je cenová dostupnost a flexibilita. Změna hlasového spotu je totiž poměrně jednoduchá, rychlá a levná. Nevýhodou je, že na člověka působí pouze zvuk, což omezuje kreativitu. (Karlíček, 2018)

Tištěné reklamy k prostudování

Tiskovou reklamu můžeme najít v novinách a časopisech. Její výhodou je, že marketér je schopen umístit do tištěného inzerátu složitější informace. Dalšími výhodami je možnost připojení kupónů a vzorků k inzerátu nebo umístění reklamy k souvisejícímu redakčnímu článku, čím se nám zvýší relevance. (Vašítková, 2014)

Možností je také využití tzv. advertoriálu, což je placený článek, který ale vyvolává dojem redakčního textu. Nevýhodou je, že tištěná reklama je statická a dnešní tisk je placenými inzeráty přeplněn. (Karlíček, 2018)

Venkovní reklamy

Venkovní reklama se vyskytuje v mnoha podobách, jako jsou např. plakáty, billboardy, schodiště, fasády staveb, světelné tabule a další. (Vašítková, 2014) Za výhody tohoto druhu reklamy lze považovat právě pestrost forem a jejich neustálá inovace, která poskytuje nové kreativní využití a zvyšuje její vliv. Nemůžeme také opomenout její široký zásah a vysokou úroveň frekvence zásahu, díky kterým jsme schopni oslovit různé cílové skupiny.

Další výhodou je, že tyto reklamní plochy lze najít téměř na každém místě, to znamená, že jsme schopni ji posílit v lokaci, kde je zapotřebí. Můžeme konstatovat, že venkovní reklama je v porovnání s ostatními médii levnější, proto je také efektivní i pro menší podniky. (Vysekalová, Mikeš, 2010)

Nevýhody pak můžeme najít v omezeném množství informací, které je venkovní reklama schopna kolemjdoucím sdělit. Často se totiž jedná pouze o několik sekund. Proto je při tvorbě tohoto druhu reklamy nezbytná znalost, jak ji především přehledně a čitelně vytvořit. Další nevýhodou může být již zmíněná nízká selektivnost, u venkovních ploch jsme totiž schopni se zaměřit pouze na široce definované cílové skupiny. Častým problémem je i dlouhá doba realizace, za kterou stojí např. technické lhůty na přípravu, párování a nákup ploch. (Vysekalová, Mikeš, 2010)

Internetová reklama

Mezi reklamy na internetu řadíme například plošnou reklamu (bannery, pop up okna, tlačítka), zápisy do katalogů (Yahoo!, Firmy.cz), PPC. Mezi hlavní výhody internetové reklamy rozhodně patří její rychlost, kdy spuštění kampaně je téměř okamžité, ať už se jedná o reklamní sdělení, obrázek či zvukovou stopu. Dalším pozitivem je její interaktivnost. Příjemce je schopen reagovat v reálném čase a poskytovat tak zpětnou vazbu, skrze kterou lze reklamní sdělení vhodně přizpůsobit. Snadná kvantitativní a kvalitativní měřitelnost účinnosti je také výhodou. Velkým plusem je její cena a selektivita, i při malém rozpočtu jsme schopni se přesně zaměřit na námi kýženou cílovou skupinu, a to i do nejmenších detailů. (Janouch, 2014)

Nevýhodou internetové reklamy je hlavně reklamní přeplněnost, velké množství reklamy má za následek sníženou pozornost uživatelů, a tak se snižuje její účinnost. (Janouch, 2014)

Dalším mínusem je dle Vysekalové a Mikeše (2010) omezená selektivita, která není vhodná pro oslovení široké cílové skupiny a technická omezení, jako je rychlost přístupu, kapacita hardwaru, ochranné brány na serverech atd.

Direct marketing

„Přímý marketing je využití přímých kanálů k dosažení zákazníků a doručení výrobku a služeb bez potřeby marketingových prostředníků.“ (Kotler, Keller, 2013, str. 576)

Význam direct marketingu vzrost především s příchodem moderních technologií a poskytnul prostor novým komunikačním technologiím. Umožňuje nám přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení, bereme-li v potaz individuální potřeby a charakteristiky jedinců z námi zvolené cílové skupiny a vyvolání okamžité reakce. (Karlíček, 2018)

Nástroje direct marketingu rozdělujeme do čtyř kategorií (Karlíček, 2018):

- 1) Marketingová sdělení zasílaná poštou či kurýrní službou (direct maily, katalogy a neadresná roznáška)
- 2) Sdělení předávaná prostřednictvím telefonu (telemarketing a mobilní marketing)
- 3) Sdělení využívající internet (e-maily a e-mailové newslettery)
- 4) Sdělení předávaná pomocí sociálních médií

Příkrylová a Jahodová (2010) uznávají, že rozdělení nástrojů direct marketingu závisí na pojetí autora publikace a sami se přiklánějí k členění dle Evropské federace přímého a interaktivního marketingu (FEDMA), tedy dělení do čtyř částí a to: direct mail (adresný, neadresný), telemarketing, reklama s přímou odezvou a on-line marketing.

Každopádně obě publikace se shodují, že nejdůležitějším faktorem pro efektivní přímý marketing je kvalitní databáze.

Tato databáze aktuálních kontaktů zahrnuje uspořádaná data o stávajících i potenciálních zákaznících, ze kterých je možné identifikovat mikrosegmenty či jednotlivce s největším potenciálem. Toho dosáhneme pomocí sofistikovaných analytických metod. Pomocí těchto metod jsou marketéři schopni např. vyčlenit z databáze jednotlivce, který odpovídá profilu typického kupujícího společnosti a představuje tedy potenciálního zákazníka. Lze také pomocí těchto metod předpovídat budoucí poptávku individuálních zákazníků (vzhledem k jejich předchozím nákupům) či nalézt stávající zákazníky, u kterých hrozí, že přejdou ke konkurenci. (Karlíček, 2018)

Foret (2011) shledává výhody direct marketingu obzvláště v zaměření se na přesně vymezený a smysluplný segment, se kterým poté vedeme efektivní a oboustrannou komunikaci, která nám umožňuje vytvoření intimnějšího vztahu se zákazníkem. Jednoduše lze taky kontrolovat a měřit reakce na nabídku. Logická je také dlouhodobost využívání, čím déle komunikujeme se zákazníkem, tím se nám prohlubují vzájemné vztahy a tím je pro marketéra snazší získat větší množství relevantních informací.

Podpora prodeje

Je definována jako „*podpora prodeje má za cíl stimulovat prodej výrobků a služeb konečným spotřebitelům nebo distribučním článkům prostřednictvím jistých podniků v časově omezeném období.*“ (Jurášková, Horňák, 2012, str. 125)

Vyznačuje se především pobídkami založenými na snížení ceny. Do podpory prodeje tedy spadají přímé slevy, kupony, rabaty a výhodná balení. Dalšími částmi jsou techniky, které nabádají cílovou skupinu k vyzkoušení produktu či techniky obdarování věcnou odměnou, tedy o prémie, reklamní dárky a soutěže. V neposlední řadě sem spadají i nejrůznější věrnostní programy. (Jurášková, Horňák, 2012)

Jde tedy primárně o vyvolání určitého chování cílové skupiny, a to hlavně skrze samotný nákup propagovaných produktů nebo jejich vyzkoušení spotřebitelem. Podpora prodeje se však nevztahuje pouze na spotřebitele, ale také na obchodní zástupce a distribuční mezičlánky. Obchodní zástupci jsou podporou prodeje povzbuzováni k větší prodejní aktivitě, distribuční kanály pak jsou motivovány k větší propagaci výrobku. (Karlíček, 2018)

Karlíček (2018) uvádí, že podpora prodeje má své specifické cíle v kontextu ostatních disciplín marketingové komunikace, a to:

- 1) Poskytování informací o vlastnostech produktu
- 2) Vytvoření povědomí o produktu nebo připomenutí produktu v okamžiku nákupu
- 3) Snižování rizik vyplývajících z koupě nového produktu
- 4) Nadchnout zákazníka pro produkt
- 5) Vytvoření dobré pověsti produktu

V situacích, kdy jsou rozdíly mezi konkurenčními produkty malé a kdy je pak složité najít způsob, jak se pomocí značky odlišit od konkurence, může být řešením využití nástrojů podpory prodeje. Ty totiž představují přidanou hodnotu, která se nachází až nad rámcem produktu i jeho značky (viz. Obrázek 7). (Karlíček, 2018)

Obrázek 7 - Podpora prodeje jako přidaná hodnota k produktu a značce



(Zdroj: Karlíček, Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu, 2018, str. 96)

Podporu prodeje lze také rozdělit dle cílové skupiny, na kterou je zaměřena:

(Příkrylová, Jahodová, 2010)

- Spotřební podpora prodeje – navádí ke zvýšení objemu prodeje a tržního podílu, povzbuzení zájmu o nákup produktu nacházejícího se ve stádiu zralosti a k vytvoření podnětu pro vyzkoušení si nového výrobku.
- Obchodní podpora prodeje – častěji zaměřena na podporu obchodních mezičlánků než na konečného zákazníka, cílem je přesvědčit obchodní mezičlánky k prodeji výrobků, k ochotě více dané výrobky přijímat, objednávat a propagovat a zvýšit informovanost o vlastnostech produktu.
- Podpora prodeje obchodního personálu – motivace prodejního týmu, interního prodejního personálu i externích obchodních zástupců k zvýšení výkonu.

Public Relations

Má za cíl vyvolat pozitivní postoje veřejnosti k společnosti, a to pomocí neosobní formy stimulace poptávky po výrobcích či publikováním kladných informací. Tímto způsobem je zaujata pozornost zákazníků a roste o ni zájem. Jedná se o dlouhodobou funkci managementu, která je odvozena z dlouhodobé strategie podniku. Primárním posláním PR je budovat důvěryhodnost společnosti, pomocí komunikace vylepšovat vztahy s veřejností, a to jak navenek (zákazníci, klienti, občané, úřady, investoři, místní obyvatelstvo atd.), tak i uvnitř (pracovníci firmy). (Vašítková, 2014)

Nejdůležitější složkou Public Relations je důvěryhodnost. Tou se tato disciplína odlišuje od ostatních disciplín komunikačního mixu. Stejně jako reklama se PR snaží hájit pozici dané společnosti a zaměřuje se na ovlivňování postojů a informování, avšak na rozdíl od reklamy je PR založeno na relativně objektivních informacích jako např. na výzkumech, statistikách a faktech. To je důvodem, proč se PR snaží, aby jejich sdělení tlumočili nezávislé třetí strany, jako jsou novináři, celebrity či bloggeři. Jednou z výhod Public Relations je, že se jedná o poměrně málo nákladnou disciplínu, která je ale na druhou stranu velice pracná. Další nevýhodou je omezená kontrola nad marketingovým sdělením, k němuž dochází hlavně díky využívání nezávislých třetích stran. (Karlíček, 2018)

Skrze komunikační kanály přenášíme v PR zájmové informace. Mezi hlavní nástroje komunikace s veřejností řadíme: (Ftorek, 2009)

- Tiskovou zprávu
- Tiskovou konferenci
- Press foyer
- Press trip
- Astroturfing
- Spin, spin doctoring

Event marketing

Event marketing neboli zážitkový marketing označuje činnosti, které firma zprostředkovává cílové skupině. Jedná se o emocionální zážitky, které jsou spojeny se značkou společnosti a které vyvolávají kladné pocity a zvyšují oblíbenost značky. Mohou mít sportovní, umělecký, gastronomický či jiný zábavní program. Podstatou event marketingu je aktivní účast na akcích, a tím vyvolaný pozitivní zážitek (viz Obrázek 8). (Karlíček, 2018)

Obrázek 8 - Podstata event marketingu



(Zdroj: Karlíček, Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu, 2018, str. 143)

Síla marketingových eventů je velká, marketéři jsou díky ní schopni například i posilovat asociace značky, když převádějí symboliku reklamních kampaní do reálného života, tím se účastníkům akce nabídne jedinečná příležitost vyzkoušet si značku „na vlastní kůži“. (Vašítková, 2014)

Karlíček (2018) navíc uvádí, že skrze event marketing lze zábavnou formou předávat informace o produktu, organizovat sampling, předvádět produkt, stimulovat prodej, získávat kontakty na potenciální zákazníky atd. Podtrhuje také, jak je důležité cílovou skupinu zaujmout a motivovat k účasti. Úspěch organizované události stojí na kreativitě, originalitě, ale také na znalosti cílové skupiny, především jejích volnočasových zájmů.

Organizace marketingového eventu je poměrně složitá záležitost, nejdůležitějším faktorem je stanovení, kde a kdy bude akce probíhat, a to samozřejmě s ohledem na cílovou skupinu. Cílová skupina se o konání akce může dozvědět např. reklamou, regionálními médii či přes sociální sítě. Organizace marketingové události má i svá rizika, pokud event nebude správně zorganizován může dojít k negativní reakci, která poškodí společnost. (Karlíček, 2018)

Sponzoring

„Sponzoring můžeme definovat jako obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdroji či služeb a jedincem, akcí či organizací, které na oplátku nabízejí práva a asociace, jež mohou být komerčně využity.“ (Přikrylová, Jahodová, 2010, str. 130)

Je to tedy napojení produktu na asociace spojené se sponzorovanou událostí, akcí, osobou, pořadem, médiem, objektem aj. Tento vztah je založen na standartních obchodních smlouvách, jako je např. smlouva o reklamě, propagaci značky či produktu, o spolupráci atd. Liší se od dárcovství tím, že si klade nárok na smluvní protiplnění a rozdílem v daňovém hledisku. Využívá se při budování povědomí a image produktu či značky, propojení značky s určitým tržním segmentem, vyvolání zájmu o vyzkoušení produktu atd.

Jedná se ale i o podporu komunikačních cílů organizace, jako je zvýšení povědomí o firmě, podpora image a reputace společnosti a další. Velice často se setkáváme s kombinací těchto cílů. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Důležité taky je, že sponzorovaný projekt musí cílovou skupinu oslovit, měl by tedy být oblíbený u cílové skupiny a ideální je i dlouhodobá interakce. Teprve po splnění obou těchto podmínek se jedná o vhodné médium pro sponzoring. Podstatná je taky aktivace sponzoringu, značky by se neměla spokojit pouze s vizuální prezentací loga, naopak by měla být správně aktivně zapojena a přinášet návštěvníkům užitek. (Karlíček, 2018)

Osobní prodej

Je forma osobní komunikace, jejímž cílem je dosažení prodeje. Jak obsah, tak i forma sdělení se přizpůsobuje vzhledem k zákazníkovi, a proto je tento nástroj vnímán jako nákladný, ale efektivní. (Vašítková, 2014)

Zde souhlasí Karlíček (2018), který tvrdí, že osobní prodej má poměrně nízké celkové náklady na jeho využití, protože při jeho využívání se zaměřujeme na pouze malou a přesně definovanou skupinu, ale má relativně vysoké jednotkové náklady. Dále uvádí, že osobní prodej je náročný i na čas, protože na vytvoření dobrých vztahů se zákazníkem je potřeba velký časový horizont.

Dalším důvodem efektivnosti je jeho odlišnost od ostatních nástrojů komunikačního mixu. Komunikace zde probíhá oběma směry, kdy kupující i prodávající na sebe vzájemně reagují. Za výhody osobního prodeje považujeme osobní kontakt, pomocí kterého dosáhneme prodeje zákazníkovi, monitorování, posilování vztahů aj. Častý a přátelský kontakt posiluje vztahy mezi zákazníkem a prodávajícím a stimuluje k nákupu dalšího zboží či služeb. (Vašítková, 2014)

Foret (2012) jako další výhodu osobního prodeje uvádí „*využívání a uplatňování psychologických postupů a tím ovlivňování zákazníků a umění usměrňovat jejich potřeby a požadavky*“ (Foret, 2012, str. 133)

Osobní prodej je využíván především na B2B trzích, zde jsou splněny i podmínky pro využití osobního prodeje: počet zákazníků je relativně malý, jsou geograficky koncentrováni a jejich kupní síla je velká. (Karlíček, 2018)

Online komunikace

Rozvojem moderních technologií došlo k rozšíření internetu, což výrazně změnilo podobu všech částí komunikačního mixu. Reklama využívá on-line reklam, direct marketing využívá e-mailingu, podpora prodeje zveřejňuje své soutěže na on-line platformách, eventy jsou propagované skrze sociální sítě atd. On-line prostředí umožňuje posilovat image společnosti, komunikovat s klíčovými skupinami, zvyšovat povědomí o stávajících produktech, ale také zaměřit se na přímý prodej. Mezi hlavní pozitiva internetu spadá přesné zacílení, personalizace, interaktivita, využitelnost multimediálních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a nízké náklady. Nevýhodu pak nalzáme v tom, že ne každý je aktivní na internetu. Zejména lidé 65 a plus jsou on-line relativně málo. Je důležité si také uvědomit, že se lidé v dnešní době na internet nepřipojují pouze přes počítače, ale také přes mobilní zařízení, jako jsou telefony či tablety. (Karlíček, 2018)

Webové stránky

Webové stránky jsou základním kamenem pro marketingovou komunikaci na internetu. S jejich pomocí informujeme jejich návštěvníky o nabídce produktů, o firmě, najdou zde i kontakty či důvody, proč si nabízený produkt zakoupit. Proto, aby webové stránky byly skutečně efektivní a dosáhly cílů marketingové komunikace, musí se při jejich tvorbě dodržovat pravidla a zvyklosti, a to zejména v oblasti přístupnosti a použitelnosti. (Janouch, 2014)

Z hlavní funkce webu můžeme odvodit, která kritéria jsou pro efektivní fungování webu klíčová. Může jich být nespočet, avšak mezi stěžejní kritéria řadíme: atraktivní a přesvědčivý obsah, snadnou vyhledatelnost, jednoduché užití, odpovídající design. Pokud web není přesvědčivý a jeho obsah nic nepřináší, nemá člověk motivaci ho navštívit a trávit na něm čas. Proto je obsahová atraktivnost také nejdůležitějším kritériem efektivnosti webových stránek. Dalším kritériem je vyhledatelnost, ta je závislá na umístění webu v internetových vyhledávacích (např. Google, Seznam), ty vyhodnocují dle zadaného dotazu kvalitu a relevanci každé stránky v databázi. Zlepšení pozice ve vyhledávacích můžeme docílit pomocí tzv. SEO (optimalizace webových stránek pro vyhledávače). Web by také měl být uživatelsky přístupný, jeho ovládání by mělo být intuitivní a jednoduché. Navíc by stránky měli být i přístupné pro uživatele s technickými omezeními, jako je např. přístup z mobilního telefonu. Posledním kritériem je vhodný grafický design. Ten by měl odpovídat estetickému cítění odpovídající cílové skupiny, protože první dojem je velmi důležitý. (Karlíček, 2018)

Sociální média

Sociální média jsou poměrně novým fenoménem. Sami uživatelé vytvářejí a sdílejí obsah, jako jsou např., fotografie, zkušenosti, zážitky atd. Mezi nejznámější online média řadíme online sociální sítě, blogy, diskusní fóra aj. (Karlíček, 2018)

Hlavní úlohou sociálních médií není reklama, ale komunikace se zákazníky, na rozdíl od tradičních médií je komunikace na sociálních médiích obousměrná. Napomáhá společnosti budovat povědomí a dobré jméno, avšak primárně usměřňovat produkty tak, aby lépe vyhovovali zákazníkům. Nevýhodou oboustranné komunikace je ztráta kontroly nad obsahem, uživatelé totiž mohou hlasovat, komentovat a hodnotit, jak chtějí. Marketéři toto všechno musí sledovat, ale nemohou tento obsah kontrolovat ve smyslu mazání negativních příspěvků. (Janouch, 2014)

4 Vlastní práce

4.1 Charakteristika Toris, s.r.o.

4.1.1 Základní informace

Společnost TORIS s.r.o. (dále také jako TORIS) byla založena v roce 1997. Zaměřuje se hlavně na prodej žertovných výrobků, potřeb pro karnevaly a tematické večírky a provozuje také půjčovnu kostýmů v Praze a v Brně. Během posledních let se společnost rozrostla a v této chvíli má 7 poboček v Praze a jednu v Brně.

Obchodní firma:	TORIS, s.r.o.
Spisovná značka:	C 53287 vedená u Městského soudu v Praze
Sídlo:	Dušní 8/11, Josefov, 110 00 Praha 1
Identifikační číslo:	251 43 981
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Statuární orgán:	PhDr. Alexandra Brůžková – jednatel, společník Ing. Zdeněk Brůžek – jednatel, společník Viktor Brůžek – jednatel, společník
Základní kapitál:	201 000,- Kč
Ostatní skutečnosti:	Obchodní korporace se podřídila zákonu jako celku postupem podle § 777 odst. 5 zákona č.90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech.

(Zdroj: Ministerstvo spravedlnosti CZ [online]. [cit. 2019-01-27])

4.1.2 Organizační struktura

Majitelem prodejen s party zbožím je Viktor Brůžek, ten se o pozici manažera dělí s Pavlem Fričem. Oba tedy zauímají nejvyšší pozici v organizaci. Manažerem poboček je Jan Cihla, který zodpovídá za hladký chod všech kamených prodejen a webových stránek. K tomu mu napomáhají také vedoucí poboček, kteří mají v kompetenci např. vytváření pracovních rozvrhů či doobjednávání zboží.

4.2 Analýza makroprostředí

K analýze makroprostředí byla použita PESTLE analýza, která zahrnuje politické, ekonomické, sociální, technologické, environmentální a legislativní faktory, které ovlivňují společnost TORIS. Firma TORIS není schopna tyto faktory svou činností ovlivnit.

4.2.1 Politické faktory

Daně

Daně v České republice rozdělujeme dle systému do dvou kategorií, a to na daně přímé a nepřímé. Mezi daně přímé řadíme daň z příjmu fyzických osob, daň z příjmu právnických osob, daň z nemovitosti a silniční daň. Do nepřímých daní pak spadá daň z přidané hodnoty a cla. (Finanční správa [online]. [cit. 2019-02-28])

Vzhledem k tomu, že společnost TORIS s.r.o. má povinnost odvádět daň z příjmů právnických osob a její zákazníci platí v rámci konečné ceny daň z přidané hodnoty, rozpoznáváme tyto daně jako faktory, které firmu ovlivňují.

Výše daně z příjmu fyzických osob se od počátku roku 2010 nezměnila a zůstává na 19%, daň z přidané hodnoty je harmonizována s předpisy Evropské unie a je stanovena ve výši 21% - základní sazba daně a 15% - snížená sazba daně. (Finanční správa [online]. [cit. 2019-02-28])

Na výrobky, které firma TORIS prodává se vztahuje pouze základní sazba daně, protože se nejedná o výrobky snížené sazby (potravin, léčiva, tiskoviny, hromadná pravidelná doprava, pohřební služby, vodné a stočné ad.). (Finanční správa [online]. [cit. 2019-02-28])

Tabulka 2 - Dlouhodobý vývoj DPH v ČR

Rok	Základní sazba daně	Snížená sazba daně
1.1.1993 – 31.12.1994	23%	5%
1.1.1995 – 30.4.2004	22%	5%
1.5.2004 – 31.12.2007	19%	5%
1.1.2008 – 31.12.2009	19%	9%
1.1.2010 – 21.12.2011	20%	14%
1.1.2013 – 31.12.2015	21%	15%
Od 1.1. 2015	21%	15%

Zdroj: Vlastní úprava dle Mladypodnikatel [online]. [cit. 2019-02-28]

Vzhledem k zavedení 2. fáze elektronické evidence tržeb, tedy změny režimu ve výběru DPH a daně z příjmu právnických osob 1. března 2017, bylo nutné zakoupit pokladnu, speciálně určenou pro EET a zavést dostatečné datové připojení na všech pobočkách společnosti. (Etrzby [online]. [cit. 2019-02-28])

Brexit

Dne 29. března 2017 vláda Velké Británie oficiálně oznámila svůj záměr vystoupit z Evropské Unie s využitím článku 50 Smlouvy o EU. EU a Británie mají dvouletou lhůtu (do 29. března 2019) na to, aby se domluvili, jakým způsobem Británie vystoupí z Unie s ohledem na budoucí vzájemné vztahy. (Evropský Parlament [online]. [cit. 2019-03-11])

V této chvíli není situace zcela vyřešena a Británie stále vyjednává o konečné podobě brexitu. Existuje několik možných scénářů, jeden z možných je scénář, kdy Británie odejde z EU bez dohody (tzv. „tvrdý brexit“), který by výrazně narušil volný pohyb zboží a plynulý pohyb kamionové dopravy na hranicích (zavedení hraničních kontrol) a další. Možným scénářem je i nové vyjednávání o dohodě s EU, ten je však velmi nepravděpodobný, protože Evropská Unie dala jasně najevo, že znovu o tomto dokumentu rokovat nehodlá. Variantou je i krátkodobé odložení brexitu, tento scénář však není řešením, ale pouze posunutím současné patové situace. Existuje i možnost druhého britského referenda o EU, to by však vzhledem k časové tísni vyžadovalo již zmíněné odložení brexitu. Čas ovlivňuje i možnost předčasných voleb, ty by se mohly konat nejdříve za 25 pracovních dní. Poslední reálnou cestou by bylo zrušení brexitu, to však současná britská vláda zamítá. (Evropský Parlament [online]. [cit. 2019-03-11])

Firma TORIS využívá dodavatelů z Velké Británie, proto je pro ni Brexit reálnou hrozbou. Pokud 29. března dojde k tvrdému brexitu, může mít zrušení volného pohybu zboží a zavedení cel velmi tvrdý dopad na obchodní vztahy s Britskými dodavateli.

4.2.2 Ekonomické faktory

Úroková sazba

Úroková sazba nabývá aktuálně těchto hodnot: 2 T repo sazba – 1,75 %, diskontní sazba – 0,75 % a lombardní sazba - 2,75 % a to od 2.11.2018. (Česká národní banka[online]. [cit. 2019-03-06])

Dle předpovědi ČNB by se měly úrokové sazby v roce 2019 zvýšit o cca 2,1 %, což bude mít za důsledek zvýšení úrokových sazeb u úvěrů, a to i u investičních a spořicíh produktů. (Česká národní banka[online]. [cit. 2019-03-06])

Nejvíce se tento ukazatel odrazí ve strategii financování značky, a to především při rozhodnutí, zdali využije vlastního či cizího kapitálu.

Kurz České koruny

Kurz České koruny je aktuálně oslabený z důvodu protiinflačního vlivu dovozních cen. Vzhledem k tomu, že česká ekonomika je malá a otevřená, můžeme kurz využít jako stabilizátor, pokud dojde ke zhoršení globálního vývoje a s jeho pomocí vyvážit protiinflační tlaky vycházející ze snížené poptávky. (Česká národní banka [online]. [cit. 2019-03-06])

Kurz koruny vůči euru se v roce 2018 pohyboval v rozmezí od 25,19 CZK/EUR do 26,075 CZK/EUR, průměr čtvrtého čtvrtletí roku 2018 byl 25,86 CZK/EUR. U kurzu koruny vůči libře bylo rozmezí od 28.365 CZK/GBP do 29,861 CZK/GBP a průměr čtvrtého čtvrtletí roku byl 29,1790 CZK/GBP. (Kurzycz [online]. [cit. 2019-03-06])

Kurz EURO a libry ovlivňují společnost TORIS, vzhledem k jejich obchodnímu vztahu s dovozci z EU a Velké Británie.

Mzda

Z tabulky 3 zjistíme, že průměrná hrubá mzda neustále roste, od roku 2009 do roku 2017 se zvýšila o 6 152 Kč. Přesnějším ukazatelem kupní síly obyvatelstva je však mediánová mzda, která je od roku 2012 rostoucí.

Tabulka 3 - Vývoj průměrné hrubé měsíční a mediánové mzdy v ČR 2009–2017

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<u>Průměr (Kč)</u>	23 344	23 864	24 455	25 067	25 035	25 768	26 591	27 764	29 496
<u>Medián (Kč)</u>	21 169	21 559	22 026	21 890	22 153	22 667	23 728	25 207	27 333

Zdroj: Vlastní zpracování dle Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-03-06]

Růst minimální hrubé měsíční mzdy nalezneme v tabulce 4. Opět je zde vidět kontinuální nárůst, a to především v letech 2014–2019, kdy došlo k nárůstu o 4 850 Kč.

Tabulka 4 - Vývoj minimální hrubé měsíční mzdy v ČR 2010–2019

<u>Rok</u>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<u>Minimální mzda (Kč)</u>	8 000	8 000	8 000	8 500	8 500	9 200	9 900	11 000	12 200	13 350

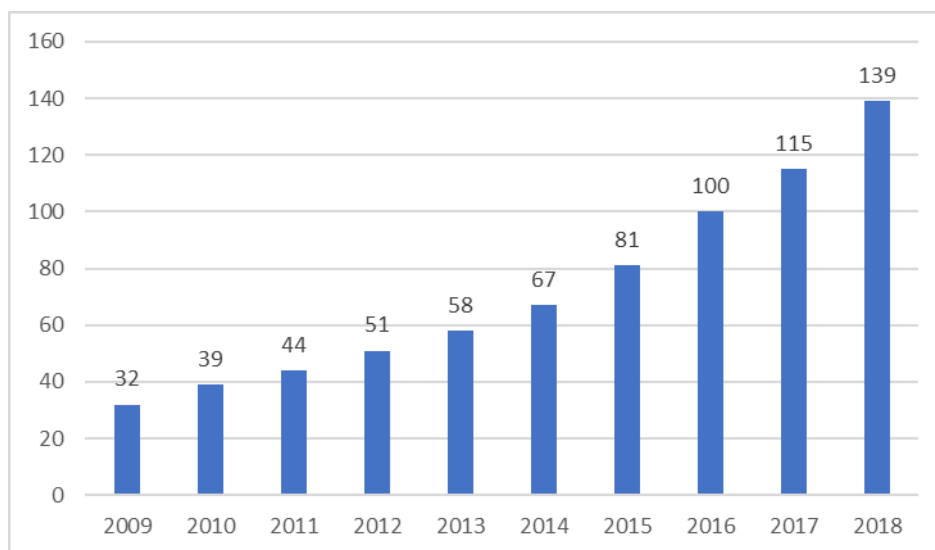
Zdroj: Vlastní zpracování dle Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-03-06]

Z údajů uvedených výše můžeme tedy vyvodit, že mzdy ovlivní společnost TORIS především skrze vyšší mzdové náklady a ve vyšším nárůstu kupní síly obyvatelstva.

Obrat české e-commerce

Obrat české e-commerce vzrostl v roce 2018 oproti roku 2017 o 18,5 %. Zvýšil se také počet e-shopů, kterých je o 5,4 % více. Podíl e-commerce na celkovém maloobchodním obratu je 9,1 % což je o jedno procento více než v roce minulém. Dá se přepokládat, že trend růstu obratu internetových obchodů (viz. Obrázek 9) v budoucnosti ještě poroste. (Česká e-commerce [online]. [cit. 2019-03-06])

Obrázek 9 - Vývoj obratu internetových obchodů v mld. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování dle Česká e-commerce [online]. [cit. 2019-03-06]

4.2.3 Sociální faktory

Osídlení ČR

Už v první polovině 20. století docházelo na území ČR k urbanizaci, kdy na venkově žilo okolo 57 % obyvatelstva. Změna nastala v 90. letech 20. století, kdy došlo k tzv. suburbanizaci. Lidé se z měst začali stěhovat do okolních obcí. Důvodem bylo lepší životní prostředí a ekonomické podmínky. (Uzemi.eu [online]. [cit. 2019-03-06].)

Seznam největších měst ČR je v Tabulce 5.

Tabulka 5 - Města s největším počtem obyvatel ČR (2018)

Pořadí	Město	Počet obyvatel
1.	Praha	1 294 513
2.	Brno	379 527
3.	Ostrava	290 450
4.	Plzeň	170 936
5.	Liberec	103 979
6.	Olomouc	100 494
7.	České Budějovice	93 863
8.	Ústí nad Labem	93 040
9.	Hradec Králové	92 917
10.	Pardubice	90 335

Zdroj: Vlastní zpracování dle Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-03-06]

Osídlení ČR je pro společnost TORIS důležité, hlavně díky velkému vlivu na segmentaci trhu. Společnost má v tuto chvíli pobočky pouze ve 2 nejlidnatějších městech ČR (Praha, Brno), ale objednávky přijímá z celé republiky.

Sňatečnost a počet dětí

Sňatečnost v ČR od roku 2014 roste, zastavil se tak klesající trend, který započal na počátku 90. let 20. století. V roce 2017 bylo uzavřeno 52 567 manželství, což je nejvíce za posledních deset let. Nárůst nastal jak u svobodných, tak rozvedených a ovdovělých osob. Více jak polovina snoubenců spadala do věkové kategorie 25-34 let. To potvrzuje dlouhodobý trend odkládání vstupu do manželství do vyššího věku. Rozvodovost v roce 2017 byla 47,2 % z čehož se ve čtyřech pětinach jednalo o první rozvod. (Český statistický úřad[online]. [cit. 2019-03-06])

Porodnost dosáhla v roce 2017 114,4 tisíce, což je nejvíce za posledních pět let. Vzrostla i úroveň úhrnné plodnosti a to z 1,63 na 1,69 dítěte na jednu ženu. Průměrný věk matky je už třetím rokem po sobě hodnota 30,0 let. Nárůst byl zaznamenán i u podílu živě narozených dětí mimo manželství a to na 49 %. (Český statistický úřad[online]. [cit. 2019-03-06])

Dle základní věkové struktury rozdělujeme obyvatelstvo podle věku do tří skupin: děti ve věku 0–14 let, osoby ve věku 15–64 let a senioři ve věku 65 a více. Podíl kategorie

děti (0-14) byl v posledním desetiletí (2007-2017) vůbec nejvyšší a to 15,7 %. (Český statistický úřad[online]. [cit. 2019-03-06])

Firma TORIS se zaměřuje na prodej žertovných pomůcek, jako jsou kostýmy či dekorace na společenské akce, proto je pro ni velice důležité se orientovat v trendech rodinného života v ČR.

Kulturní vlivy

Globalizace má velmi velký dopad na kulturní vlivy nejenom v ČR, ale po celém světě. Díky ní vzdálenost už nehraje tak velkou roli, jako před cca stopadesátí lety. Takto můžeme shlédnout americké filmy, dopřát si italské jídlo či poslouchat německou hudbu, a to všechno v relativním okolí našeho domova. Především západní společnost ovlivňuje populární kulturu, ať už se jedná o kinematografii, gastronomii, módu atd. Objevují se zde i nové komerční svátky jako Valentýn, Halloween či Oktoberfest. Toto všechno má vliv i na kulturu v ČR.

Společnost TORIS proto upravuje svůj sortiment. Neustále svou nabídku rozšiřuje o nejnovější kostýmy a zábavní předměty, které podléhají celosvětovým trendům.

4.2.4 Technologické faktory

Sofistikovanost kostýmů

Nabídka karnevalových kostýmů je široká a každým rokem se vylepšuje. Díky zvyšující se oblíbenosti fiktivních postav vznikají čím dál tím více sofistikovanější kostýmy. Tyto převleky jsou většinou vyrobeny z kvalitnějších materiálů a propracované do detailu tak, že se leckdy velice málo liší od pravých filmových rekvizit. Tyto převleky jsou na první pohled rozeznatelné od klasických kostýmů (viz. Obrázek 10 a 11).

Obrázek 10 - Kostým 1



Zdroj: Halloweencostumes.com [online]. [cit. 2019-03-12]

Obrázek 11 - Kostým 2



Zdroj: Ptakoviny-florenc [online]. [cit. 2019-03-12].

Firma TORIS nenabízí takto propracované kostýmy jako na Obrázku 10, zaměřují se spíše na levnější převleky (viz. Obrázek 11), proto je zde hrozba, že neuspokojí vyšší nároky svých zákazníků.

Internetové „DIY“

S příchodem internetu je nekonečné množství informací nabídnuto zadarmo široké veřejnosti. To zahrnuje i tzv. „DIY“ (do it yourself) návody, lze je najít ve formě článků či videí, které nám krok po kroku popisují, jak kýžený předmět vyrobit, a to v pohodlí našeho domova.

Pro společnost TORIS mohou být tyto návody rizikem, protože portály jako Pinterest či Youtube nabízejí nespočet DIY článků a videí na výrobu kostýmů a party dekorací.

4.2.5 Legislativní faktory

Nedůvodná újma na svobodě, životě, zdraví nebo na vlastnictví jiného

Každý občan je povinen v právních vztazích počínat si tak, aby předcházel škodám na majetku, zdraví či jiným újmám. Tato povinnost plyne z ust. § 2900 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, podle nějž vyžadují-li to okolnosti případu nebo zvyklosti soukromého života, je každý povinen počínat si při svém konání tak, aby nedošlo k nedůvodné újmě na svobodě, životě, zdraví nebo na vlastnictví jiného. Pokud kdokoli tuto povinnost poruší, vystavuje se nebezpečí, že bude muset hradit škodu, která jeho jednáním či opomenutím vznikla. (Měšec.cz [online]. [cit. 2019-03-27])

Půjčovna TORIS tedy musí dbát na to, aby ke škodám na majetku či zdraví nedocházelo, a to především důkladným čištěním kostýmů v půjčovně.

4.2.6 Ekologické faktory

Od 1. 1. 2018 má obchodník povinnost zpoplatnit plastové nákupní tašky, a to minimálně za cenu, která odpovídá nákladům na jejich pořízení. Děje se tak, protože plastové tašky jsou vnímány jako vysoké riziko pro životní prostředí, a to nejen na národní, ale i na evropské úrovni. Porušením tohoto ustanovení se obchodníci vystavují riziku pokuty až 500 000 Kč. (Právní prostor [online]. [cit. 2019-03-15])

Zakoupené předměty jsou na každé pobočce firmy TORIS zdarma zabaleny do papírové tašky s logem společnosti. TORIS se tak vyhýbá používání plastů.

4.3 Určení příležitostí a hrozeb z hlediska makroekonomického prostředí

Faktory, které působí na firmu TORIS v makroekonomickém prostředí lze rozdělit dle toho, zdali představují příležitost, hrozbu či jsou neutrální. (viz. Tabulka 6)

Tabulka 6 - Příležitosti a hrozby makroprostředí

Faktory	Příležitosti	Hrozby	Neutrální
Daně			✓
Brexit		✓	
Úroková sazba	✓		
Kurz CZK			✓
Mzda			✓
Obrat české e-commerce	✓		
Osídlení ČR			✓
Sňatečnost a počet dětí	✓		
Kulturní vlivy	✓		
Sofistikovanost kostýmů		✓	
Internetové "DIY"		✓	
Nedůvodná újma na svobodě, životě, zdraví nebo na vlastnictví jiného			✓
Omezení spotřeby plastů	✓		

Zdroj: Vlastní zpracování

Daně vzhledem k dlouhodobě konstantní sazbě jak u DPH, tak i u daní z příjmu právnických osob nepředstavují pro společnost příležitost či hrozbu. EET je zavedeno na všech pobočkách a taktéž spadá do neutrální kategorie. Otázka Brexitu je bohužel pořád nejasná, ale můžeme předpovědět, že se jedná o hrozbu. Zrušení volného pohybu zboží a zavedení cel by mohlo mít za následek narušení vztahů s britskými dodavateli. Úrokové sazby představují pro společnost příležitost, a to vzhledem k tomu, že všechny její závazky jsou splaceny a nemá potřebu využívat cizího kapitálu. Kurz České koruny především vůči Euru představuje budoucí příležitost, v současnosti podhodnocený kurz sice zdražuje dodavatelskou produkci, ale s uvolněním kurzu lze očekávat zlevnění této produkce. Mzda spadá do neutrální kategorie vlivů, vzhledem k tomu, že roste postupně a dá se předvídat její budoucí vývoj. Obrat české e-commerce je jednou z největších příležitostí makroekonomického prostředí. Společnost TORIS provádí velkou část prodeje skrze své e-shopy a přepokládaný trend růstu obratu internetových obchodů jistě přinese kladné výsledky. Osídlení v ČR má neutrální vliv na firmu TORIS. Zatímco vliv sňatečnosti a porodnosti dětí je jednoznačnou příležitostí, za rok 2017 bylo uzavřeno nejvíce sňatků za

posledních deset let, to se odrazí v prodeji party zboží. Porodnost také vzrostla, tak můžeme předpokládat, že se zvýší počet dětí ve školkách a školách, tedy vzroste poptávka po dětských kostýmech. Globalizace kultury je příležitostí, jak odlišit svou nabídku od ostatních, proto také společnost TORIS neustále mění a rozšiřuje svůj sortiment. Hrozbou je však nedostatečná nabídka propracovanějších kostýmů, které by mohli zákazníci s vyššími nároky vyhledávat. Rizikovými jsou také internetové návody, jak si vytvořit party dekoraci či kostým doma. Z legislativního hlediska firmu neutrálně ovlivňuje povinnost předejít škodám na majetku, zdraví či jiným újmám. Zde je však pro půjčovnu automatické dávat kostýmy vyčistit do léty ověřených čistíren. Příležitostí je také omezení spotřeby plastů, a to používáním papírových tašek na všech pobočkách zdarma.

4.3.1 Analýza mikroprostředí

Definice odvětví z hlediska CZ-NACE je určena jako Maloobchod v nespecializovaných prodejnách. Tedy sekce CZ-NACE 47 Maloobchod, kromě motorových vozidel oddíl 47.1 Maloobchod v nespecializovaných prodejnách. (CZ-NACE Kódy [online]. [cit. 2019-03-16])

Další kapitoly se věnují analýze dle Porterova modelu.

Dodavatelé a odběratelé

Společnost TORIS má dlouholeté přátelské obchodní vztahy s několika evropskými distributory party zboží. Díky tomu dosahují podmínek, které by pro jiné odběratele byli nedosažitelné. Někteří dodavatelé vysílají dokonce své pracovníky do České republiky k upevnění vztahů a k ukázce, jak je jejich zboží prezentováno na pobočkách firmy. Hlavní dodavatelé zboží pocházejí z Polska, Belgie a Velké Británie.

Odběratelé společnosti jsou na maloobchodní úrovni, tedy koncoví zákazníci. Jedná se především o mladé lidi či rodiny s dětmi. Firma využívá rozsáhlou distribuční síť po ČR a Slovensku a má širokou nabídku produktů, která osloví velké množství zákazníků.

Substituty

O substitutech v oblasti party zboží nelze mluvit. U kostýmů lze brát jako substitut konvenční módu, kdy zákazník nemá zájem o koupi kostýmu jako takového, ale nahrazuje jej oblečením již zakoupeným, toto zboží však představuje jiný trh a dále budeme tedy předpokládat, že kostýmy nemají substituty.

Stávající konkurenti

Za hlavní konkurenty firmy TORIS považujeme ty půjčovny a prodejny karnevalových kostýmů, které mají pobočky v Praze či Brně a mezi jejich parametry patří nízká cena a široký sortiment. Řadíme sem především Partykostym.cz a Kostýmy-brno.cz. Základní informace o konkurenci jsou uvedeny níže.

Partykostym.cz

Partykostym.cz je společnost, zaměřující se na prodej party zboží a půjčování kostýmů. Společnost byla založena v roce 2009 a v této chvíli provozuje pobočku v Ústí nad Labem a 2 pobočky v Praze, a to na Praze 7 a Praze 10. Nákup lze také provést skrze jejich e-shop, a to na adrese: www.partykostym.cz. Nabízí širokou nabídku karnevalových kostýmů a nízké ceny. Cena zapůjčení se pohybuje v rozmezí mezi 250–600 Kč za den.

(Partykostym.cz [online]. [cit. 2019-03-16])

Kostýmy-brno.cz

Společnost L-Yacht s.r.o. pod kterou spadá kostýmy-brno.cz byla založena v roce 2007. Zaměřují se na půjčování karnevalových kostýmů v Brně. Disponují také e-shopem (www.kostymy-brno.cz) a jednou pobočkou, kde je možnost si převlek prohlédnout a rezervovat. Ceny za půjčení se pohybují v rozmezí od 300–650 Kč za 3 dny. (Kostýmy-brno.cz [online]. [cit. 2019-03-16])

Pro porovnání konkurentů (viz. Tabulka 7) byla zvolena kritéria, která se z hlediska odvětví půjčování a prodeje karnevalových kostýmů jeví jako nejpodstatnější. Jednotlivým kritériím byly přiřazeny body v rozmezí 1-5, kdy 1 je nejnižší a 5 nejvyšší možné hodnocení. Následně byly stanoveny váhy pro jednotlivá kritéria, dle jejich významnosti v daném odvětví.

Hodnocení kritérií proběhlo následujícím způsobem. Podíl na trhu byl hodnocen na základě množství kamenných prodejen a e-shopu. Cena a sortiment se odvíjeli od širšího koncového zákazníka. Distribuce byla hodnocena na základě toho, jaké distribuční cesty společnost využívá – e-shop, prodejny. Trend byl posouzením atraktivnosti a aktuálnosti nabízeného sortimentu. Kvalita byla hodnocena dle kvality nabídnutého zboží a doplňků.

Tabulka 7 - Analýza konkurence

	bodové ohodnocení			váha	vážené skóre		
	TORIS	Partykostym.cz	L-Yacht		TORIS	Partykostym.cz	L-Yacht
Podíl na trhu	5	3	2	0,1	0,5	0,2	0,2
Cena	5	4	4	0,2	0,6	0,8	0,8
Distribuce	4	3	1	0,15	0,6	0,45	0,15
Sortiment	5	5	3	0,2	1	1	0,6
Trend	5	4	2	0,25	1,25	1	0,5
Kvalita	4	3	1	0,1	0,4	0,3	0,1
<u>SUMA</u>	28	22	13	1	4,75	3,85	2,35

Zdroj: Vlastní zpracování

Z analýzy konkurence plyne, že nejvyšší počet bodů získala společnost TORIS, a to 4,75. Následována byla firmou Partykostym.cz, která byla ohodnocena 3,85 body a poslední se umístila společnost L-Yacht s 2,35 bodu. Lze tedy konstatovat, že společnost TORIS má mezi svými konkurenty dominantní postavení. A to především díky většímu podílu na trhu, širokému sortimentu a aktuálnosti nabízeného zboží a nízkým cenám. Podílem na trhu byla ohodnocena firma TORIS nejvyšším počtem bodů, vzhledem k tomu, že má nejvíce poboček (7) a to ve dvou největších městech v ČR. Cenové kritérium je další výhodou, vzhledem k tomu, že půjčení převleku se pohybuje mezi 190–950 Kč na den. Šíře sortimentu je podobná jako u konkurenční půjčovny Partykostym.cz, zde velmi zaostává společnost L-Yacht. Největší krok s aktuálními trendy v kultuře také drží společnost TORIS. Kvalitu nabízených služeb doplňuje TORIS doplňkovým zbožím, které si zákazník může zakoupit přímo v prodejně, kde si karnevalový kostým chce zakoupit či vypůjčit.

Potencionální konkurenti

Atraktivita trhu udává, jak velká je hrozba vstupu nových konkurentů na trh. Vyčíslení dle Tabulky 8, ve které jsou pro hodnocení atraktivity trhu vybrána kritéria, která jsou ohodnocena body od 1 do 5, ty poté byly přepočteny na vážené skóre na základě vah, odvíjející se od vlivu na atraktivitu trhu.

Tabulka 8 - Atraktivita trhu

Kritérium	Bodové hodnocení	Váha	Vážené skóre
Bariéry vstupu	5	0,2	1
Atraktivita cen	2	0,2	0,4
Konkurenční intenzita	4	0,15	0,6
Technologická náročnost	4	0,1	0,4
Vliv značky a loajalita	5	0,1	0,5
Možnost specializace	3	0,1	0,3
Požadavky na kvalitu	3	0,15	0,45
Suma		1	3,65

Zdroj: Vlastní zpracování

Bariéry vstupu byly hodnoceny 5 body, neboť jsou zde pouze minimální legislativní a nákladové nároky. Atraktivita cen byla ohodnocena 2 body, neboť je předpokládáno, že může novému hráči na trhu působit problém vytvoření konkurenčních cen, vzhledem k neexistujícím vztahům s dodavateli. Konkurenční intenzita byla ohodnocena 4 body, díky tomu, že na současném trhu existují v tuto chvíli pouhá hrstka konkurentů. Technologická náročnost byla ohodnocena 4 body, neboť využívání moderních technologií v tomto odvětví nadměrně nezvyšuje náklady. Vliv značky a loajalita byla ohodnocena 5 body, protože zákazník v tomto odvětví je spíše citlivý na cenu než na věrnost značce. Možnost specializace byla ohodnocena 3 body, vzhledem k tomu, že zákazníci většinou mají představu, jaký produkt vyžadují, avšak často dochází ke změně jejich rozhodnutí. Požadavky na kvalitu byly hodnoceny 3 body, vzhledem k požadavkům zákazníků na nízké ceny, může být pro nového hráče problém dosáhnout dostatečné kvality zboží. Celková atraktivita byla vyhodnocena 3,65 body z celkových 5. Můžeme tedy konstatovat, že atraktivita trhu s maskárními kostýmy je 73 % tedy nadprůměrná, v budoucnosti se tedy dá očekávat nárůst nových konkurentů.

4.3.2 Příležitosti a hrozby z hlediska mikroprostředí

V Tabulce 9 nalezneme rozdělení jednotlivých faktorů mikroprostředí na příležitosti, hrozby a neutrální faktory, a to v současném a krátkodobém budoucím horizontu.

Tabulka 9 - Příležitosti a hrozby z hlediska mikroprostředí

Faktory	Síla		Vyhodnocení
	Současné	Budoucí	
Síla dodavatelů	vysoká	střední	příležitost
Síla odběratelů	střední	střední	neutrální
Stávající konkurenti	nízká	nízká	příležitost
Potencionální konkurenti	střední	vysoká	hrozba
Substituty	nízká	nízká	neutrální

Zdroj: Vlastní zpracování

Síla dodavatelů je ohodnocena jako příležitost, vzhledem k tomu že dochází k neustálému zlepšování vztahů se stávajícími dodavateli. Síla odběratelů je vyhodnocena jako neutrální faktor dnes i v budoucnu. Společnost TORIS nabízí maškarní převleky již několik let a za tu dobu si našla své loajální zákazníky. Stávající konkurence představuje příležitost. TORIS je v tuto chvíli lídrem na trhu a udržení tohoto postavení je velmi pravděpodobné i budoucnu. Potencionální konkurenti jsou vnímáni jako hrozba vzhledem k nadprůměrné atraktivitě trhu. Substituty jsou neutrálním faktorem, protože jako takové téměř neexistují.

4.4 Interní analýza

V následující kapitola bude popsán současný stav marketingového mixu 7P v oblasti půjčování maškarních kostýmů společnosti TORIS. Hodnocen bude produkt, cena, distribuce, lidé, procesy a materiální prostředí. Propagace bude hodnocena v samostatné kapitole „komunikační mix“ vzhledem k významnosti tohoto prvku marketingového mixu v kontextu této práce.

4.4.1 Marketingový mix

Produkt

Společnost TORIS se zaměřuje na prodej party zboží, toto zboží lze rozřadit do tří kategorií, a to prodej party výzdoby, prodej kostýmů a půjčovna kostýmů. V této práci se zaměříme především na prodej a půjčování maškarních kostýmů. Na pobočkách společnosti si zákazník může vybrat až z 1000 druhů převleků. Každoročně je asi 20 %

převleků obnoveno, aby podléhalo nejnovějším trendům. Jejich funkce je především udržení kroku s dobou. Asi 70 % nabídky tvoří stálé klasické kostýmy, které se ověřili jako nadčasové. Ty se mění minimálně, a to hlavně na základě opotřebení či nových technologických postupů při jejich výrobě. Zbývajících 10 % jsou převleky profesionální, tato kategorie je cenově nejnáročnější a nepočítá se zde s velkým zájmem široké veřejnosti.

Cena

Cena půjčovního kostýmu je pro koncového zákazníka sestavována tak, aby odrážela především sofistikovanost samotného převleku a kvalitu materiálu. Dá se tedy říci, že cena je sestavována nákladovou metodou. Ceny půjčovního se pohybují v rozmezí od 190 Kč do 950 Kč. Cena se skládá z nákladů na nákup kostýmu skrze velkoobchodní dodavatele, nákladů na čištění, provozních nákladů, marže a daně z DPH. Společnost udržuje cenu na velmi nízké úrovni, k tomu dopomáhá dlouholeté vztahy s dodavateli.

Distribuce

Společnost TORIS využívá pouze přímých distribučních kanálů. Využívá e-shopů a vlastních kamenných prodejen, které jsou rozmístěny v centru Prahy a Brna. Společnost se zaměřuje na rodiny s dětmi a mladé lidi, takže volba obchodů v centru je logická. Snadná doprava na zvolené místo je klíčová, vzhledem k tomu, že zákazník musí navštívit prodejnu opakovaně (výběr a rezervace kostýmu, převzetí kostýmu, vrácení), proto jsou všechny prodejny v blízkosti hromadné dopravy.

E-shopy společnosti TORIS jsou používány především k předvedení celé nabídky převleků. I když existuje možnost rezervace přes e-shop, většina zákazníků preferuje si kostýmy vyzkoušet a prohlédnout osobně, proto e-shop plní spíše informativní funkci. Jako jsou informace o sortimentu, ceník, kontakty a adresy všech prodejen.

Lidé

Zaměstnanci společnosti jsou pečlivě vybíráni, vzděláváni a motivováni k pracovním výkonům. Pravidelné meetingy s vedoucími společnosti zaručují přehled o sortimentu, který nabízejí. Většina zaměstnanců si ve společnosti přivydělává brigádou (především studenti SŠ a VŠ), kolektiv zaměstnanců je tedy mladý a nemá problém se orientovat mezi nejnovějšími trendy.

Procesy

Při procesu půjčování kostýmů se zaměstnanci TORIS snaží zákazníkovi co nejvíce vyjít vstříc a pomoci. Ať už se jedná o doporučení správné velikosti, návrhů na vylepšení celkového vzhledu či nalezení jiné alternativy. Samozřejmostí je také vysvětlení správného zacházení s kostýmem a důvodu výběru vratné kauce.

Materiální prostředí

Materiální prostředím jsou nejen prodejny jako takové, ale i informační brožury s návodem, jak správně zacházet se zapůjčeným převlekem či jednotné uniformy zaměstnanců.

4.4.2 Finanční situace

Finanční situace společnosti TORIS, s.r.o. je dlouhodobě stabilní. Poměr vlastního kapitálu a cizího kapitálu je udržován v poměru 80:20, cizí kapitál je především využíván na provozní náklady.

Půjčovny kostýmů tvoří pouze část zisku firmy, ale vzhledem k jejich dlouhodobé existenci a stabilitě jsou pro společnost nepostradatelné.

K největšímu nárůstu tržeb došlo v období 2015-2018, společnost se proto rozhodla rozšířit síť prodejen z 2 na 7. V posledním roce společnost rozšířila své podnikání i do druhého největšího města v ČR – Brna. Majitelé finanční situaci společnosti vyhodnocují jako stabilní a z hlediska dlouhodobého vývoje mají pozitivní očekávání.

4.4.3 Komunikační mix

Společnost TORIS nemá vypracovanou konkrétní komunikační strategii. Vzhledem k velikosti firmy se na rozhodnutích týkajících se komunikační strategie podílejí do jisté míry téměř všichni zaměstnanci. TORIS prozatím oficiálně nezaměstnává osobu, která by byla odpovědná za marketingovou komunikaci, rozhodující slovo mají pan Brůžek a Frič. Firma tedy v tuto chvíli nemá žádnou komunikační kampaň a největší váhu přikládá tzv. World of Mouth (osobnímu sdělení zkušeností mezi zákazníky) a osobnímu prodeji na pobočkách společnosti. Direct marketing společnost v této chvíli nevyužívá.

Reklama

Společnost v roce 2017 měla svoji první reklamu v rádiovém vysílání Expres FM. Toto rádio oslovuje posluchače pražského a středočeského regionu. Reklama se ale dle majitelů neprokázala jako moc efektivní, a proto se rozhodli nepokračovat v inzerci. Další klasické nástroje jako televizi, billboardy firma odmítá, vzhledem k předchozí negativní zkušenosti.

Public relations

Firma se zaměřuje na PR především v období velké poptávky po převlecích, jako je např. Halloween či Mikuláš. Využívá především internetových portálů jako novinky.cz. V tisku byla společnost naposledy zmíněna 27.10.2018 v novinách Blesk Tv Magazín. Jednalo se o exkluzivní projekt, a to o profesionální focení celebrit v Halloweenských kostýmech.

Podpora prodeje

TORIS, s.r.o. využívá především sezonních slev, především v období svátků jako Halloween, Masopust, Oktoberfest a další. Pro stálé zákazníky společnost nabízí věrnostní kartičku, která po pátém půjčení kostýmů poskytuje 20% slevu na další půjčený kostým. Firma plánuje rozšíření věrnostního programu na všechny sortiment, a to pomocí klubových kartiček. Nabídnutí první 15% slevy po registraci a dalších slev na nákupy v rozpětí 5–30 % má zlepšit funkci podpory prodeje. Bonusem je i získání informací o stálých zákaznících, jako je např. frekvence nákupů. Jednorázové slevy se také objevují na jejich instagramových profilech, kdy zákazník získává až 20% slevu na vybrané zboží, pokud označí společnost TORIS ve svém příspěvku.

Osobní prodej

Jak již bylo výše zmíněno společnost TORIS klade největší důraz na osobní prodej. Zákazníci se na všech prodejnách setkávají s mladým personálem, který je speciálně vyškolen, aby byl schopen informovat zákazníka a nabídnout ten nejlepší servis. Zaměřují se především na osobní přístup a maximální pozornost ke klientovi, jako je např. asistence při zkoušení kostýmů, jako je pomoc s výběrem velikostí či návrhy na vhodné doplňky. Pro společnost jsou důležité pozitivní recenze a dlouhodobé vztahy, vzhledem k hojnému využívání World of Mouth.

On-line marketing

Webové stránky

Společnost TORIS má velké množství webových stránek. Před pár lety jim bylo doporučeno vytvořit několik webových stránek s tím, že pro zákazníka bude snazší najít jejich e-shop, pokud jich bude více. Proto také v tuto chvíli má každá pobočka vlastní webové stránky a domény jako ptakoviny-praha.cz, pujcovna-kostymu.biz a další. Design webových stránek je také odlišný, některé jsou v růžovo-bílé barvě, která se objevuje i u jejich loga, jiné jsou moderněji stylizované do žluto-černé.

Obsah všech stránek je víceméně stejný, e-shop s nabídkou kostýmů a jiného party zboží. Naleznete zde i kontakt na další prodejny, podmínky vypůjčení, dopravu a platbu, tabulku standartních velikostí kostýmů atd. Žádné z českých stránek nejsou přepnutelné do angličtiny, k tomu slouží záložka „Prague costume rental“ či „Costume shop“, kde je stručně v anglickém jazyce popsáno, jaký sortiment prodejna nabízí a pravidla zapůjčení kostýmů (viz. Obrázek 12)

Obrázek 12 - Prague Costumes Rental



The screenshot shows the website for 'PUJCOVNA-KOSTYMU.BIZ'. The header includes a logo with two figures, the company name, and a reservation button labeled 'Rezervace: Neni'. There is an email input field and a search bar. The navigation menu is highlighted in pink and includes: 'Úvod', 'Půjčovna kostýmů', 'Doplňky k zakoupení', 'Velikosti kostýmů', 'Podmínky', 'Prague Costumes Rental', 'Další půjčovny', and 'Kontakt'. The main content area is titled 'Prague Costumes Rental' and contains the following text:

Prague Costume Rental

Do you want to enjoy the best Halloween party in Prague but you are still missing a costume? Check out our Costume Rental Store in the center of Prague! We have the biggest selection of all kinds of carnival costumes, carnival masks and fancy dresses in Prague! We also have a big selection of Halloween Costumes and it doesn't matter if you are looking for a scary Halloween costume or just a cute Halloween costume – we have it all! Visit us at Václavské náměstí 807/64, Prague 1 and rent original costumes for the best prices.

In our Masquerade Costume Rental store you will find costumes for a carnival party such as costumes for a Pirate party, costumes for an Indian Party or a Wild West Party or costumes for a Hippie Party. We also offer funny costumes such as Rambo Costume, Shaun the Sheep costume or a Banana costume. And we have a big selection of seasonal costumes as well! For example we rent costumes for Santa Clause and Mrs. Santa, costumes for St. Patrick's day or costumes for Oktoberfest.

Also finding the right Halloween costume in Prague is easy! Just visit our Costume Rental Shop and see for yourself that we really have the best costumes for Halloween. If you are excited about Sexy Halloween 2011 in Prague but you are still not sure what to wear, check out our sexy costumes - finding the right fancy dress for Halloween won't be an issue anymore. Halloween 2011 in Prague will simply be an unforgettable experience with us.

We offer costumes for all ages, all sizes and all shapes. We are opened each day from Monday till Saturday so you can stop by and try on your favorite costume. Prices of the costumes are usually between 250 – 600 CZK. In addition we take a deposit of 500 CZK for each costume, which is fully refundable when the costume is returned back in its original shape.

Yours,
Costumes Rental Prague

On the left side, there is a search bar and a contact information box:

Hledat: [input field]

Kontakt:
Tel.: 222 230 537
info@pujcovna-kostymu.biz

Půjčovna kostýmů Praha:
Václavské náměstí 64, Praha 1
(přechod dvorem)
tel: 222 230 537
Po - Pá: 10.30 - 18.30
So: Zavřeno

www.pujcovna-kostymu.biz

Kostýmy k zapůjčení pro děti

- ▲ Kostýmy pro holky
- ▲ Kostýmy pro kluky
- ▲ Kostýmy pro všechny děti

Pánské a dámské kostýmy k zapůjčení

Zdroj: Prague Costumes Rental. Pujcovna-kostymu.biz [online]

Dalším řešením je vytvoření nových webových stránek v anglickém jazyce jako je např. web halloween-store.cz

Zajímavé také je, že v záložce karnevalové kostýmy jsou převleky rozdělené na dámské, pánské a dětské kostýmy, které se poté dělí do kategorií dle tematiky jako např.

Halloween, piráti, indiáni atd. Chybí zde ale možnost seřazení kostýmů dle ceny či popularity (viz. Obrázek 13)

Obrázek 13 - Rozřazení kostýmů

The screenshot shows the website 'PTÁKOVINY-FLORENC'. The header is yellow with the logo on the left, a search bar in the center, and contact information on the right: 'Na Poříčí 1063/33, Praha 1', 'Po - Pá: 10:30 - 19:00, So: 12:30 - 18:30', and '+420 720 980 920'. A navigation menu below the header includes 'Prodejna', 'Další prodejny', 'Podmínky', 'Doprava a platba', 'Costume shop', 'Velikosti kostýmů', 'Kontakt', and a shopping cart icon with the text 'Košík je prázdný'. The main content area is titled 'Dětské kostýmy' and includes a breadcrumb trail 'E-shop > Karnevalové kostýmy > Dětské kostýmy'. A descriptive paragraph follows: 'Co se kostýmů týče, nesmíme pochopitelně opomenout naše ratolesti. Dětské karnevaly a tématické oslavy či události jsou stejně časté, jako ty pro dospělé. V naší nabídce tak najdete rozmanité typy dětských převleků, od princezniček a rytířů přes zvířátka až po uniformy. Jistě si tu každé dítě vybere to své!'. Below this are three product listings: 1. 'Batman - dětská sada' with a price of 500 Kč, marked 'Není skladem', and a 'DETAIL' button. 2. 'Bílý plášť s kapucí - Dětský' with a price of 299 Kč, marked 'Není skladem', and a 'DETAIL' button. 3. 'Dětská pirátka - Kapitánka' with a price of 699 Kč, marked 'Skladem', and a 'DETAIL' button. A left sidebar contains a menu with categories like 'ORIGINÁLNÍ DÁRKY', 'ROZLUČKA SE SVOBODOU', 'KARNEVALOVÉ KOSTÝMY', 'DOPLŇKY', 'PARTY A OSLAVY', 'DĚLENÍ PODLE TÉMAT', and 'DĚLENÍ PODLE SEZÓNY'.

Zdroj: Dětské karnevalové kostýmy. Ptakoviny-florenc.cz [online]. [cit. 2019-03-22]

Sociální sítě

U sociálních sítí je to podobně jako u webových stránek, každá pobočka má nejméně jeden Facebookový profil, některé lze najít i na Instagramu. Sociální sítě mají na starosti především vedoucí jednotlivých poboček, proto také příspěvky z jednotlivých prodejen nepůsobí jednotně.

Například pobočka na Florenci má v tuto chvíli dva Facebookové profily, na který nabízí své zboží. Aktivita na profilech je velmi rozdílná, zatím co na Facebook Party výzdoba jsou příspěvky přidávány nejméně jednou týdně, Facebook Ptakoviny Florenc zaznamenal poslední aktivitu 6. září 2018. Rozdíly najdeme i v označení „to se mi líbí“ a počtu lidí, kteří profily sledují. K 22. březnu 2019 měl facebookový profil Party výzdoba 100 označení „to se mi líbí“ a 99 sledujících, ve stejný okamžik měl profil Ptakoviny Florenc 261 označení „to se mi líbí“ a 260 sledujících.

Příklad Facebookové komunikace je vyobrazen na Obrázku 14.

Obrázek 14 - Party výzdoba FB



Zdroj: Party výzdoba. Facebook [online]. [cit. 2019-03-22]

Příspěvek ze dne 22. 03. 2019 na Obrázku 16 informuje fanoušky facebookové stránky o nabídce balónků, které si přímo na pobočce můžou nechat nafouknout.

Instagramové profily jsou také založeny pro každou pobočku zvlášť, kvalita příspěvků a fotek je rozdílná, záleží na správci (vedoucí pobočky) profilu. Jednou z neaktivnějších poboček na Instagramu je pobočka Anděl, ta zveřejňuje příspěvky několikrát do měsíce. Stránka má však pouze 65 sledujících, což se dá považovat za velmi nízké číslo. Příklady příspěvků viz Obrázky 15–16.

Obrázek 15 - Instagram nabídka brigády



Zdroj: Nabídka brigády. Instagram [online]. [cit. 2019-03-23]

Příspěvek ze dne 14. 12. 2018 je nabídkou brigády pro sledující Instagramu.

Z povahy textu lze odvodit, že má zaujmout především mladé lidi.

Obrázek 16 - Instagram profesionální líčení



Zdroj: Profesionální líčení. Instagram [online]. [cit. 2019-03-23]

Na Obrázku 18 je příspěvek z 26. 10. 2018, který láká zákazníky na možnost profesionálního make-up v období Halloweenu.

Další on-line nástroje

Společnost využívá PPC reklamy v prohlížeči Google a Seznam.cz. Kvalita reklamy je však velice nízká, např. při zadání pojmu „karnevalové kostýmy Praha“ do obou vyhledávačů, nalezneme dva nekvalitní inzeráty. Na Googlu najdeme inzerát na 2. místě, ve znění „Půjčovna kostýmů Praha 2. Nejlevněji v Praze. Půjčte si u nás“ odkazující na pobočku na I.P. Pavlova. Na Seznam.cz se objeví inzerát na 3. místě, který zní: „Kostýmy na maškarní bály pro děti a dospělé. E-shop + prodejna v Praze.“, ten nás odkazuje na pobočku na Florenci.

Automatické pořadí ve vyhledávacích nelze určit přesně, vzhledem k tomu, že se nám při vyhledávání pojmu zobrazí několik různých webových stránek společnosti.

Event marketing

Společnost TORIS vlastní nejenom prodejny party zboží, ale také dva bary v centru Prahy (Hangar a Aloha), kde se každou středu pořádají tematické večírky. Účastníci těchto večírků mají ve všech půjčovnách slevu na půjčení kostýmu a v baru se poté mohou těšit na welcome drink zdarma. Bonusem jsou také soutěže o nejlepší kostým, kde je možnost vyhrát vouchery na nákup party zboží v hodnotě až 1 800 Kč.

4.4.4 Klíčové faktory úspěchu

Tyto faktory považuje společnost TORIS, s.r.o. za klíčové z hlediska současného úspěchu na trhu.

Podíl na trhu

Za dvacet let podnikání považuje společnost TORIS své postavení na trhu jako silné, a to především z důvodu své široké sítě kamenných prodejen. Díky bezkonkurenčním cenám a velké šíři sortimentu nabízejí zákazníkům nejlepší servis. I proto je firma v tuto chvíli leaderem na trhu.

Dlouhodobé vztahy s dodavateli

Dlouhodobé vztahy společnosti s dodavateli jim dodává nákladovou výhodu, a to především díky přátelské komunikaci, kterou navzájem udržují. Transparentní jednání na

obou stranách je základem úspěchu a považuje se za jeden z nejdůležitějších faktorů úspěšného podnikání.

Kvalita služeb

Pro TORIS bylo vždy prioritou zajišťovat zákazníkům kvalitní služby, proto také dbají na faktory ovlivňující jejich kvalitu, jako například kontinuální vzdělávání pracovníků, kontrola kvality čistění kostýmů či maximální osobní přístup prodejců.

4.4.5 Stanování silných a slabých stránek interního prostředí

Na základě interní analýzy bylo provedeno hodnocení vybraných faktorů a následné rozdělení na silné a slabé stránky na základě váženého skóre (viz. Tabulka 10). Rozmezí bodového ohodnocení bylo od -5 do 5. Bodové skóre větší než 1 bod považujeme za silnou stránku, skóre nižší než 0,5 bodu představuje slabou stránku. Jednotlivé faktory byly rozřazeny do několika kategorií a to produkt, cena, distribuce, lidé, procesy, materiální prostředí, finanční situace a komunikační mix.

Tabulka 10 - Analýza silných a slabých stránek interního prostředí

	Bodové ohodnocení	Váha	Vážené skóre	Silná stránka	Neutrální	Slabá stránka
Produkt						
Sortiment	5	0,7	3,5	✓		
Kvalita	3	0,3	0,9	✓		
Cena						
Konkurence schopnost	5	0,6	3	✓		
Marže	4	0,4	1,6	✓		
Distribuce						
Přímá distribuce	4	0,5	2	✓		
Síť prodejen	5	0,5	2,5	✓		
Lidé						
Vzdělávání zaměstnanců	4	0,4	1,6	✓		
Osobní přístup	5	0,6	3	✓		
Procesy						
Kvalita služeb	4	0,6	2,4	✓		
Efektivita prodejního procesu	3	0,4	1,2	✓		
Materiální prostředí						
Prodejny	4	0,4	1,6	✓		
Uniformy	4	0,3	1,2	✓		
Informační brožury	4	0,3	1,2	✓		
Finanční situace						
Podíl kostýmů na tržbách firmy	3	0,4	1,2	✓		
Finanční stabilita	4	0,6	2,4	✓		
Komunikační mix						
Efektivita reklamy	-4	0,14	-0,56			✓
Efektivita direct marketingu	-5	0,14	-0,7			
Efektivita PR	1	0,14	0,14			✓
Efektivita podpory prodeje	-1	0,14	-0,14			✓
Efektivita osobního prodeje	4	0,14	0,56		✓	
Efektivita on-line nástrojů	-4	0,14	-0,56			✓
Efektivita event marketingu	1	0,14	0,14			✓

Zdroj: Vlastní zpracování

Silné stránky

Dle výsledků z Tabulky 10, můžeme konstatovat, že mezi silné stránky interního prostředí patří sortiment, kvalita, nákladová výhoda, marže, přímá distribuce, síť prodejen, vzdělávání zaměstnanců, osobní přístup zaměstnanců, kvalita poskytnutí služeb a prodejny. Šíře sortimentu společnosti je v porovnání s konkurencí největší a je pro společnost hlavním produktovým parametrem. Kvalita je na obstojné úrovni, kostýmy nejsou nejvyšší kvality, za to ale odpovídají cenám, za které jsou nabízeny. Silná stránka ceny je její konkurenční schopnost a marže, kterou si prodejce stanovuje sám a může si ji upravit. Přímá distribuce je využívána na maximum s pomocí velké sítě kamenných prodejen. Zaměstnanci se díky pravidelnému vzdělávání dobře orientují v nejnovějších trendech v oboru, a navíc jsou díky tomu i schopni zlepšovat osobní přístup k zákazníkům. Kvalita poskytnutí služeb je také silnou stránkou, zákazníkům je poskytnut perfektní servis od samotného výběru kostýmů, až po jejich zakoupení / zapůjčení. Efektivita prodejního procesu má velký význam pro správné fungování společnosti a v současnosti se jeví jako dostatečná. Už při vstupu do prodejny si zákazník uvědomí, že služeb využívá, vzhledem k tomu, že prodejny často mění svou výzdobu vzhledem k období a zaměstnanci je zdraví v jednotných uniformách s logem společnosti. Kostýmy mají i v tuto chvíli poměrně velký podíl na tržbách a dopomáhají nemalým dílem ke stabilní finanční situaci.

Slabé stránky

Za slabé stránky můžeme považovat informační brožury a efektivitu reklamy, direct marketingu, PR, podpory prodeje, on-line nástrojů a event marketingu. Informační brožury mají velmi malou váhu a jejich užitek je zanedbatelný. Již zmíněné nástroje komunikačního mixu nejsou tak efektivní, jak by si společnost představovala. Největším jejich problémem je, že působí nahodile. Jen těžko lze najít nějakou vzájemnou provázanost, z úhlu pohledu holistického marketingu zde není žádný integrovaný přístup.

Neutrální faktory

Efektivita osobního prodeje sice dosáhla nejvyššího skóre z celého komunikačního mixu společnosti, ale vzhledem k tomu, že není součástí řádně fungujícího komunikačního mixu, zdá se její funkčnost jako neutrální.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Z výsledků provedených analýz v této práci a rozhovorů s vedením společnosti TORIS je patrné, že komunikační strategie společnosti je dlouhodobě neuspokojivá. Firmě se nedaří získávat nové zákazníky v takovém počtu, jaký by si představovala, a to i přes jejich silné postavení na trhu, stále zákazníky a pozitivní zpětnou vazbu. Marketingová komunikace byla doposud velmi nahodilá, nebyla zde kladena dostatečná pozornost integrované komunikaci. Problémem není marketingový mix, zákazníci získávají za úměrnou cenu kýžené zboží, k tomu jim dopomáhá individuální a odborný přístup zaměstnanců a díky široké síti prodejen je pro zákazníka jednoduché jejich služeb využít. Proto se také doporučení nebude týkat marketingového mixu, který není nutné, jakkoliv měnit. Důležité je, aby si zákazníci uvědomovali, jakou přidanou hodnotu jim zboží firmy TORIS přináší a tomu přizpůsobit komunikační mix.

5.1.1 Stanovení parametrů pro návrh komunikační strategie

K vytvoření návrhu nové komunikační strategie musíme stanovit parametry cíleného marketingu a to tak, že definujeme cílovou skupinu, zvolíme strategii cílení a vyjasníme si, jakým způsobem má být společnost TORIS vnímána zákazníky.

Segmentace

V závislosti na informacích poskytnutých vedením firmy byl definován segment, který má být osloven, s cílem zvýšení zisku prodejem a půjčováním kostýmů cílovým skupinám.

Definice segmentu

Název segmentu: Rodiny s dětmi.

Geografická charakteristika: Jedná se o rodinu žijící v České republice, v Praze či přilehlém okolí nebo v Brně a přilehlém okolí.

Demografická charakteristika: Jedná se o sezdaný či nesezdaný pár, muž 25–40 let, žena 25–40 let, s 1 až 4 dětmi, ve střední příjmové skupině s čistým příjmem v rozmezí od 30.000 Kč – 55.000 Kč, s minimálním středoškolským vzděláním. Muž je zaměstnán v místě bydliště nebo dojíždí do města, žena je na rodičovské dovolené nebo pracuje v místě bydliště či je zaměstnaná na částečný úvazek a pracuje z domova. Věk dětí se pohybuje od 3 do 15 let. Žijí v bytě či v rodinném domě.

Psychologická charakteristika: Pár se pohybuje v sociálním kruhu svých vrstevníků. Rodinné vztahy jsou na skvělé úrovni, mnoho času tráví i s širší rodinou. Rodinný život byl plánovaný. Často se angažují v dění v místě bydliště, v akčních skupinách. Všední dny tráví s dětmi především matka, víkendy se snaží trávit rodina pohromadě. Pár má poměrně málo času o samotě, s hlídáním dětí ale často vypomáhají prarodiče dětí. To dává příležitost páru trávit čas s přáteli. Jednou za čas jeden z partnerů tráví večer bez rodiny a druhý se stará o potomstvo, jedná se především o firemní večírky či různé oslavy. Rodina dbá na zdravou výživu, zde typicky rozhoduje žena, ta se taky převážně stará o víkendové programy, které podporují aktivní životní styl (výlety do přírody, návštěva bazénů či trampolínového centra) a kulturní život (výstavy, kina, divadla). Muž v této rodině zaujímá pozici živitele rodiny. S rodinou jim ubylo volného času, který když už mají, tak ho ne vždycky tráví tak, jak by si představovali.

Behaviorální charakteristika: Rodina bydlí ve větším bytě či ve středním rodinném domě, vlastní alespoň jeden automobil (rodinný vůz, dostatečně velký pro rodinné nákupy a sportovní vybavení). Při nákupu potravin dbají na to, aby zakoupené zboží bylo zdravé a kvalitní. Při nákupu oblečení je pro ně ale většinou rozhodující cena. Děti chodí každý všední den do školky/školy, kde zůstávají až do odpoledne v družině či na zájmových kroužcích. Žena tráví velké množství času s dětmi a snaží se zajistit jim spoustu vzpomínek. Půjčování kostýmu je pro ně pravidelnou záležitostí, vzhledem k dětským karnevalům ve školách, na které děti vyžadují pokaždé jiný kostým, oba partneři si také několikrát půjčili převlek i pro sebe, vzhledem k účasti na tematických večírcích. Muž se také každoročně převléká za Mikuláše pro pobavení dětí.

Targeting

Vzhledem k charakteru segmentu bude nejvhodnější využít jednoho marketingového mixu a vytvoření jednotného komunikačního mixu. Z toho vyplývá, že se jedná o diferenciovaný marketing.

Positioning

Půjčování či koupě kostýmů u společnosti TORIS by mělo být bráno jako jednoduché a finančně nenáročné řešení pro cílové zákazníky. Široký sortiment kostýmů, který odpovídá nejnovějším trendům nabízí nepočet možností, jak uspokojit náročnějšího zákazníka a usnadní situaci všem, kteří nemají čas či schopnost si kostým sami vyrobit.

5.1.2 Stanovení cíle komunikační strategie

Na základě analýz a rozhovorů s majiteli byly stanoveny dva hlavní cíle komunikační strategie pro období 2019/2020, tím je získání nových zákazníků a zvýšit frekvenci opakované nákupu. Získání nových zákazníků má za cíl přilákat zákazníky, kteří si v tuto chvíli kostýmy vůbec nepůjčují či nekupují nebo využívají nabídky konkurence. Zvýšení frekvence opakovaných nákupů se týká stávajících zákazníků. Metodou SMART shrneme cíle jako, snahu o zvýšení tržeb, za půjčování či prodej kostýmů, o 20 % prostřednictvím získání nových zákazníků a zvýšení frekvence opakovaných nákupů. Komunikační sdělení spojené se získáním nových zákazníků bude založeno na nízkých cenách, širokém sortimentu, osobním přístupem k zákazníkům a široké síti kamenných obchodů. Sdělení podporující zvýšení frekvence opakovaných nákupů bude založeno na předchozí pozitivní zkušenosti, osobnímu přístupu a individuální nabídce. Nové zákazníky získáme pomocí nástrojů reklamy, PR, podpory prodeje, on-line nástrojů, přímého prodeje. Stávající zákazníky motivujeme k dalšímu nákupu především přímým marketingem, podporou prodeje a event marketingem.

Reklama

Vzhledem ke špatné zkušenosti, kterou firma TORIS má s klasickou formou reklamy spojenou s nízkou efektivitou a vysokými náklady, staví se majitelé poměrně negativně k další investici do reklamy. A i přesto, že rodiny tráví velké procento svého volného času doma u TV, náklady spojené s televizním spotem jsou pro firmu v tuto chvíli příliš vysoké. Přijatelnou variantou by mohly být billboardy či nová reklama v rádiu. Rodiny tráví v automobilech poměrně hodně času, ať už dojíždějí do práce či školy, proto se zde nabízí umístění reklamních billboardů k silničním komunikacím, které vedou z/do velkého města (Praha, Brno). S cestou v autě je ve většině případů spojen i poslech rádia, zde majitelé připustili, že první reklamu vytvářel amatér, proto by bylo dobré najmout si tentokrát profesionála.

Public Relations

Společnost TORIS využívá nástrojů PR velmi nahodile, proto by bylo vhodné nastolit jistý systém a řád. Firma by se tedy měla zaměřit na vydávání článků v periodikách (on-line i tištěných) odpovídajících cílové skupině. Vzhledem k jejich dlouholetým zkušenostem se může jednat i o články edukativní. V různých sezónách by se mohlo jednat

o články typu „Jak se vyvíjely masopustní kostýmy“, „Nejnovější trendy Halloweenu“ a další. Doba jejich zveřejňování by samozřejmě záležela především na období, ve kterých se svátky slaví např. Halloween od 4. 10. 2019 do 30. 10. 2019.

Další možností posílení PR je spoluúčast firmy na zábavních akcích zaměřených na rodiny s dětmi, jako například „dětský den“. Zde by byla společnost reprezentována profesionální kosmetičkou, která by malým návštěvníkům malovala na obličej veselý make-up a při tom ukazovala rodičům, jak tohoto vzhledu dosáhnout doma, to vše za pomoci barev a příslušenství dostupných na prodejních firmy.

Poslední možností by mohla být spolupráce s blogery a youtubery. Na české scéně se pohybuje několik desítek youtuberů, které se zaměřují nejen na profesionální líčení, ale také na tzv. lifestyle vlogy. Ve kterých natáčí svůj každodenní život. Příležitost zde nalzáme hned v několika konceptech videí, jako například video s použitím zboží nabízeného na pobočkách a e-shopu, či vlog přímo z prodejny, ukazující proces výběru kostýmu pro ně a jejich ratolesti.

Osobní prodej

Osobní prodej je v tuto chvíli rozhodně nejsilnějším článkem komunikačního mixu společnosti. Zaměstnanci jsou skvěle vyškoleni a vyznají se v nabízeném sortimentu. Osobní přístup je pro společnost velmi důležitý, stejně jako profesionalita a zájem o zákazníka. Prodejce věnuje svou nepřehlednou pozornost zákazníkovi od chvíle, kdy vstoupí do prodejny. Je schopen rychle reagovat na dotazy a přání zákazníka. Ke zlepšení by mohlo dojít při větším využití cross selling. Zaměstnanci by proto mohli protlačovat nejenom kostýmy, ale i vhodné doplňkové zboží, které je vystaveno na prodejních.

Podpora prodeje

V tuto chvíli společnost v rámci podpory prodeje provádí pouze sezónní slevové akce, věrnostní klub a jednorázové slevy.

Facebookové profily společnosti nemají v tuto chvíli dostatečný počet fanoušků, aby podpora prodeje měla kýžený dopad. Tato problematika je detailněji řešena v kapitole On-line marketing.

Věrnostní kartička není v tuto chvíli příliš efektivní, vzhledem k tomu, že se vztahuje pouze na půjčení kostýmů. Pátým půjčením zákazník získává nárok na 20% slevu na další vypůjčení. Sami majitelé potvrzují, že takto provedená podpora prodeje není

efektivní. Řešením je rozšíření a modernizace věrnostního programu, kdy se slevy budou týkat celého sortimentu. Sleva při první registraci 15% se zdá úměrná spolu se slevami na další nákupy v rozmezí 5–30%. Společnost by samozřejmě měla zjistit, zda jsou tyto % dostatečně motivující pro stávající zákazníky a jejich výši dle toho v budoucnu upravit. Stálí zákazníci také získají nové jednorázové slevy, a to za využití přímého marketingu. Dojde k založení databáze s informacemi získanými při registraci zákazníků, díky kterým může společnost zasílat například slevy k narozeninám.

Pro získání nových zákazníků může společnost využít slevových kupónů. Ty by se mohly objevit například u edukativních článků, které jsou zmíněné v PR či rozdávané na různých typech zábavných akcí, na kterých bude mít společnost stánek. Slevové kupóny by bylo vhodné také umístit na informační tabule škol a školek, samozřejmě s dovolením ředitelství dané instituce.

Přímý marketing

Vzhledem k již zmíněné databázi informací sesbírané z registrací do věrnostního klubu či těch, kteří nakoupili přes e-shop, může společnost začít plně využívat přímého marketingu. Zákazníkům by byl zaslán personalizovaný e-mail každých 4–5 měsíců od posledního nákupu. E-mailem by také dostával informační maily, ve kterých by zákazník našel informace např. o příštích slevových akcích, novém sortimentu, slavnostního otevření nové prodejny atd. Elektronickou poštou budou také zasílány již zmíněné slevové kupóny k narozeninám.

On-line marketing

Základem úspěchu on-line marketingu bude založení jednoho webu pro všechny pobočky a e-shop. Tento web bude mít všechny základní funkce, jako je různé řazení zboží (od nejlevnějšího, nejdražšího, nejprodávanějšího ad.), zákazník bude moci přepnout celý web do anglického jazyka atd. Jeden web v barvách společnosti zaručí jednotnost a bude působit profesionálněji. Bonusem webu bude záložka, ve které najdou zákazníci videa s návody jak na maškarní líčení (vytvořené youtubery v rámci PR).

V rámci unifikace on-line marketingu dojde i ke snížení počtu profilů na sociálních sítích. Jednotný Instagram a Facebook zaručí jistý systém přidávání a kvality příspěvků. Sociální sítě budou v pravomoci jednoho zaměstnance, ten bude zodpovědný za kvalitu příspěvků. Vedoucí poboček mu budou pravidelně zasílat fotografie ze svých lokací a

management společnosti ho bude informovat o plánovaných akcích a slevách. Zde se očekává kreativní přístup, zejména u příspěvků nabízejících slevu či oznamujících soutěž.

Vzhledem k rostoucímu trendu on-line nákupů je internetová inzerce velice důležitá, proto také bude společnost pokračovat v PPC inzerci. Další výhodou PPC je efektivita a nízké náklady. Největší změnou bude zavedení jednotného webu. Dojde tak podobně jako u sociálních sítí k jisté jednotnosti, společnost určí jedince, který bude mít na starost PPC reklamu a ten bude mít na starost správné nastavení kampaní, vytváření vhodných inzerátů a jejich aktuálnost.

Event marketing

Společnost v tuto chvíli pořádá akce, ty však neodpovídají segmentu. Proto jak již bylo zmíněno v PR se zaměří spíše na události zaměřené na rodiny s dětmi, jako např. dětské dny, Mikuláš či masopustní průvody. Např. na dětských dnech se objeví nejenom profesionální kosmetičky, ale společnost také doručí několik druhů kostýmů, které si děti budou moci vyzkoušet a nechat si udělat fotografii. Na masopustech pod záštitou společnosti budou probíhat různé hry a soutěže o dárkové vouchery na nákup party zboží.

5.1.3 Harmonogram

Harmonogram doporučených aktivit komunikační strategie je znázorněn v tabulce 11.

Tabulka 11 - Harmonogram doporučené komunikační strategie

		Měsíce											
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Reklama	Rádio – Mikuláš												
	Billboard – Halloween												
PR	Edukativní články												
	Naučná videa												
Osobní prodej													
Podpora prodeje	Věrnostní klub												
	Sezonní slevy												
	Slevové kupóny												
Přímý marketing	E-mail marketing												
On-line marketing	PPC vyhledávače												
	Facebook												
	Facebook soutěž												
Event marketing	Dětský den												
	Mikuláš												
	Masopust												

Zdroj: Vlastní zpracování

5.1.4 Rozpočet

Rozpočet doporučené marketingové strategie byl majiteli společnosti stanoven mezi 250 000 Kč – 300 000 Kč.

Odhadovaný rozpočet pro nadcházející rok je zobrazen v tabulce 12.

Tabulka 12 - Rozpočet doporučené komunikační strategie

		Odhadované náklady/měsíční	Celkové náklady/měsíční
Reklama	Rádio – Mikuláš	25 000 Kč	50 000 Kč
	Billboard – Halloween	27 500 Kč	55 000 Kč
PR	Edukativní články – týdeníky	5 000 Kč	30 000 Kč
	Edukativní články – měsíčníky	5 000 Kč	30 000 Kč
	Naučná videa	5 000 Kč	30 000 Kč
On-line marketing	PPC vyhledávače	2 500 Kč	30 000 Kč
	Facebook soutěž	2 500 Kč	15 000 Kč
Event marketing	Dětský den	20 000 Kč	20 000 Kč
	Mikuláš	20 000 Kč	20 000 Kč
	Masopust	20 000 Kč	20 000 Kč
Celkové náklady			300 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Při sestavování rozpočtu byly brány v úvahu pouze ty nástroje, které jsou zpoplatněné. Ušlý zisk v rámci slev do rozpočtu zahrnut nebyl, protože je závislý na konkrétní výši slevy, množství slev a zlevněných produktech. Nejprve byly stanoveny měsíční ceny, ze kterých byly vypočítány celkové náklady.

6 Závěr

Současná situace firmy TORIS, s.r.o., byla kompletně analyzována na základě makro, mikro a interního prostředí, z výsledků těchto analýz byly vyvozeny příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky. Společnost má více příležitostí nežli hrozeb, což naznačuje přívětivé prostředí pro budoucí fungování firmy. Slabé stránky nalézáme především u marketingové komunikace, je proto třeba jim věnovat dostatečnou pozornost a odstraňovat je, aby společnost neztratila své dominantní postavení na trhu a udržela si s přibývajícím konkurencí svojí dosavadní pozici a zákaznickou základnu, kterou plánuje dále rozšiřovat.

Hlavním problémem TORIS, s.r.o. je neefektivní marketingová komunikace. Ve společnosti stále není kladen dostatečný důraz na rozvoj marketingu, ten se klade především na kvalitu produktu a služeb a prodej. Jak je prokázáno už dlouhou dobu neplatí, že zájem o produkt bude založen pouze na racionalitě zákazníků o jeho kvalitě, ceně, distribuci a servisu, ve většině odvětvích převládá nabídka před poptávkou a rozhodnutí zákazníků bývá impulzivní a emocionálně zabarvené, avšak podvědomě je ovlivňují informace marketingových komunikací. Proto by společnost TORIS měla vytvořit takový komunikační obsah, který bude souvislý a soudržný ve všech komunikačních nástrojích, s jasným cílem sdělení, že společnost TORIS nabízí nejlepší produkty a služby v poměru ceny a kvality.

Majitelé firmy potvrdili, že jejich cílovou skupinou pro kategorii prodeje a půjčování kostýmů je rodina se dvěma dětmi, protože jsou v tuto chvíli nejčastějšími zákazníky, především tedy ženy ve věku 25–40 let s dětmi. Proto je taky návrh nové marketingové komunikace zaměřen na více osob zároveň, podporuje místní i cenovou dostupnost, aktivní trávení volného času a rodinné hodnoty.

Klasické formy reklamy nebyly vyloučeny, vzhledem k tomu, že vysoce zasahují námi zvolený segment. Zvolená reklama je založena především na faktu, že rodiny tráví velkou část času v automobilech při cestách do/ze škol a zaměstnání. Proto byla doporučena reklama v rádiu a na billboardech umístěných na frekventovaných komunikacích do/z Prahy a Brna.

V rámci vztahů s veřejností by měla firma zavést určitý systém vydávání článků v periodikách, tyto články by mohli mít i edukativní povahu, vzhledem k dlouholetým zkušenostem společnosti. Dále posílení spoluúčasti na akcích zaměřených na rodiny s dětmi a v neposlední řadě spolupráce s blogery a youtubery.

Osobní prodej je nejsilnější z dosavadních nástrojů firmy, zlepšení však nalezneme ve větším využití cross selling.

V rámci podpory prodeje byla doporučena modernizace věrnostního klubu a sezónní slevy v obdobích svátků. Dále bylo doporučeno vytvoření slevových kupónů, které by byly umístěny v periodikách, rozdávané na různých akcích a vyvěšené na informačních tabulích ve školkách a školách.

V rámci přímého marketingu bylo navrženo využití databáze informací, získaných při registraci do věrnostního klubu a zahájení e-mail marketingu. Personalizované e-maily by byly zasílány každých 4-5 měsíců od posledního nákupu. Obsahovali by informace o slevových akcích, novém sortimentu atd.

V on-line marketingu společnosti musí dojít k naprosté změně, společnost si založí jeden web pro všechny pobočky a e-hop. Tento web také bude splňovat všechny základní funkce jako je přepnutí do alespoň jednoho cizího jazyka a seřazení sortimentu. Novinkou také bude záložka Videa, kde zákazníci najdou videa vytvořené v rámci PR. Podobně to bude i u sociálních sítí, dojde ke spojení všech Facebookových a Instagramových profilů a bude kladen důraz na kvalitu a pravidelnost příspěvků. Vytvoření jednotného webu taky ovlivní PPC inzerci, která bude aktuální a dobře nastavená.

Event marketing bude více zaměřen na cílový segment. Společnost tedy uspořádá nebo spolu uspořádá akce zaměřené na rodiny s dětmi, jako jsou dětské dny či Mikuláš.

V závěru práce najdeme Harmonogram pro období 2019/2020, kde byla zohledněna sezónnost nabízeného zboží a odhadovaný rozpočet.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje:

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.

FTOREK, Jozef. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2678-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JANOUGH, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0921-x.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

KOUDELKA, Jan. *Spotřebitelé a marketing*. V Praze: C.H. Beck, 2018. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-693-7.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PISTELAK, Petr. *The profitbooster method: a guide to build and grow any business*. Cheb: HB Print, [2017]. ISBN 978-80-87252-09-3.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, c2006. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-x.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.

Internetové zdroje:

Aktuální prognóza ČNB. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza

Cílování inflace. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/cilovani.html

CZ-NACE Kódy. *CZ-NACE Kódy* [online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/>

Česká e-commerce. *Česká e-commerce* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/>

Článek 50: Jak se bude rozhodovat o budoucím vztahu EU a UK. *Evropský Parlament* [online]. [cit. 2019-03-11]. Dostupné z: <http://www.europarl.europa.eu/news/cs/headlines/priorities/brexit-dusledky-britskeho-referenda/20170324STO68408/clanek-50-vysvetleni-postupu-k-brexitu>

Daňový systém ČR. *Finanční správa* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/danovy-system-cr/popis-systemu>

Dark Knight Authentic Batman Costume. *Halloweencostumes.com* [online]. [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://www.halloweencostumes.com/dark-knight-authentic-batman.html>

Dětské karnevalové kostýmy. *Ptakoviny-florenc.cz* [online]. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: <https://ptakoviny-florenc.cz/detske-karnevalove-kostymy>

Dlouhodobý vývoj DPH. *Mladypodnikatel* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/vyvoj-dph-v-cechach-od-1993-t3893>

EUR průměrné kurzy 2018. *Kurzycz* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2018/>

GBP průměrné kurzy 2018. *Kurzycz* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/GBP-britska-libra/2018/>

Inflace, spotřebitelské ceny. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

Informace. *Partykostym.cz*. [online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: www.partykostym.cz/

Kostým Batman – černý. *Ptakoviny-florenc* [online]. [cit. 2019-03-12]. Dostupné z: <https://ptakoviny-florenc.cz/kostym-batman-cerny>

Kostýmy-brno.cz. *Kostýmy-brno.cz* [online]. [cit. 2019-03-16]. Dostupné z: www.kostymy-brno.cz/

Měnově-politické nástroje. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/mp_nastroje/

Zákony online. *Měsíc.cz* [online]. [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/zakony/obcansky-zakonik-2014/f4588152/#p2900>

Nabídka brigády. *Instagram* [online]. [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/BcsoFpOF792/>

Party výzdoba. *Facebook* [online]. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/partyvyzdoba/>

Povinné zpoplatnění plastových tašek od 1. 1. 2018. *Právní prostor* [online]. [cit. 2019-03-15]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/povinne-zpoplatneni-plastovych-tasek-od-1-1-2018>

Prague Costumes Rental. *Pujcovna-kostymu.biz* [online]. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: www.pujcovna-kostymu.biz/?p=52/prague-costumes-rental

Profesionální líčení. *Instagram* [online]. [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/BatMbv3lsLV/>

Průměrné mzdy. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prumerne-mzdy>

Průměrná roční míra inflace v roce 2018 byla 2,1 %. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-roce-2018-byla-21->

Struktura osídlení (nejen) České republiky. *Uzemi.eu* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <http://www.uzemi.eu/vystupy/publikace/-29-struktura-osidleni-nejen-ceske-republiky.html?var=cont>

Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Ministerstvo spravedlnosti CZ* [online]. [cit. 2019-01-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=491046&typ=UPLNY>

Vývoj obyvatelstva České republiky. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvatelstva-ceske-republiky-2017>

Základní informace o evidenci tržeb. *Etrzby* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.etrzby.cz/cs/zakladni-informace>

Záznam z jednání bankovní rady ČNB dne 7. února 2019. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/br_zapisy_z_jednani/2019/cmom_190207.html