



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

ODBOR RIZIKOVÉHO INŽENÝRSTVÍ

DEPARTMENT OF RISK ENGINEERING

**RIZIKA SPOJENÁ S REALIZACÍ ÚPRAV A DOPLNĚNÍM
MARKETINGOVÉHO MIXU KONKRÉTNÍ SPOLEČNOSTI**

RISKS RELATED TO THE MODIFICATION AND SUPPLEMENTATION OF THE MARKETING MIX IN A
SPECIFIC COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Nela Bližňáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Studentka: **Bc. Nela Bližňáková**
Studijní program: Rizikové inženýrství
Studijní obor: Řízení rizik firem a institucí
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19
Ústav: Odbor rizikového inženýrství

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Rizika spojená s realizací úprav a doplněním marketingového mixu konkrétní společnosti

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury

Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce je na základě provedených analýz navrhnout úpravy a doplnění stávajícího marketingového mixu konkrétní společnosti. U návrhů pak zohlednit možná rizika spojená s realizací.

Seznam doporučené literatury:

FREY, P. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing: Strategie a trendy. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 14. vydání. New Jersey: Prentice Hall, 2012. ISBN 978-0-13-210292-6.

PŘIKRYLOVÁ, J. a H. JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

SVĚTLÍK, J. O podstatě reklamy. 1. vyd. Bratislava: EUROKÓDEX, 2012. ISBN 978-80-89447-85-5.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně, dne

L. S.

doc. Ing. Vladimír Adamec, CSc.
vedoucí odboru

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
ředitel

Abstrakt

Předmětem diplomové práce je analýza současného stavu marketingového mixu vybrané společnosti, jeho následná modifikace a stanovení možných rizik plynoucích z těchto změn. Teoretická část pojednává o marketingu, marketingovém mixu a o riziku. Praktická část je zaměřena na zhodnocení marketingového mixu vybraného subjektu. V závěrečné části jsou sestavena možná doporučení pro tvorbu nového marketingového mixu včetně zohlednění potenciálních rizik spojených s realizací.

Abstract

The subject of my diploma thesis is the analysis of the current state of marketing mix in the selected company, its follow-up modification and determination of the possible risks resulting from these changes. The theoretical part deals with marketing, marketing mix and risk. Practical part focuses on the evaluation of the marketing mix in the selected company. In the final part there are possible recommendations for formation a new marketing mix including taking into consideration of potential risks associated with realization.

Klíčová slova

Cena, distribuce, marketing, marketingová komunikace, marketingový mix, produkt, riziko

Keywords

Price, place, marketing, promotion, marketing mix, product, risk

Bibliografická citace

BLIŽŇÁKOVÁ, Nela. *Rizika spojená s realizací úprav a doplněním marketingového mixu konkrétní společnosti* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-21]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116714>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, Odbor rizikového inženýrství. Vedoucí práce Pavel Mráček.

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci na téma „Rizika spojená s realizací úprav a doplněním marketingového mixu konkrétní společnosti“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou všechny citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že v souvislosti s vytvořením této diplomové práce jsem neporušila autorská práva třetích osob, zejména jsem nezasáhla nedovoleným způsobem do cizích autorských práv osobnostních a majetkových a jsem si plně vědoma následků porušení ustanovení § 11 a následujících autorského zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, včetně možných trestněprávních důsledků vyplývajících z ustanovení části druhé, hlavy VI. díl 4 Trestního zákoníku č. 40/2009 Sb.

V Brně 21. 5. 2019

.....

Podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat zejména mému vedoucímu diplomové práce panu Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D. za odborné rady, cenné připomínky a příjemnou spolupráci. Mé poděkování také patří majiteli společnosti za ochotný a vstřícný přístup při poskytování významných informací nutných pro zpracování této práce. Děkuji i všem účastníkům dotazníkového šetření a své rodině, která mě při psaní této práce podporovala.

OBSAH

1	ÚVOD.....	15
2	CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	16
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	18
3.1	Marketing.....	18
3.1.1	Spotřebitelský trh	18
3.1.2	Strategický marketing.....	18
3.1.3	Marketingová strategie.....	19
3.1.4	Podnikatelské koncepce.....	19
3.1.5	Novodobý a moderní marketing.....	20
3.2	Marketingový mix.....	21
3.2.1	Produkt	21
3.2.2	Cena	23
3.2.3	Distribuce.....	24
3.2.4	Marketingová komunikace.....	26
3.3	Riziko	28
4	ANALÝZA PROBLÉMU	32
4.1	Základní údaje o společnosti	32
4.2	Marketingový mix.....	32
4.3	Analýza interních faktorů.....	35
4.3.1	Strategie	35
4.3.2	Struktura	35
4.3.3	Spolupracovníci	35
4.3.4	Schopnosti.....	36
4.3.5	Styl.....	36
4.3.6	Systémy	37
4.3.7	Sdílené hodnoty.....	37
4.4	Analýza prostředí	37
4.4.1	Sociální faktory.....	37
4.4.2	Legislativní faktory	38
4.4.3	Ekonomické faktory.....	38
4.4.4	Technologické faktory	39
4.4.5	Ekologické faktory	40
4.4.6	Dodavatelé	41

4.4.7	<i>Zákazníci</i>	42
4.4.8	<i>Konkurence</i>	43
4.5	Souhrn analýz.....	46
4.5.1	<i>Analýza externího prostředí</i>	46
4.5.2	<i>Analýza interního prostředí</i>	47
5	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	49
5.1	Produkty a jejich ceny	50
5.1.1	<i>Kolekce oblečení</i>	50
5.1.2	<i>Obal</i>	56
5.1.3	<i>Rizika produktů a jejich cen</i>	58
5.2	Distribuce	60
5.2.1	<i>Rizika distribuce</i>	61
5.3	Marketingová komunikace.....	63
5.3.1	<i>Využití 3D tiskárny</i>	63
5.3.2	<i>Samolepky</i>	66
5.3.3	<i>Kapesní kalendář / vizitka</i>	67
5.3.4	<i>Charitativní činnost</i>	68
5.3.5	<i>Propagace na internetu</i>	69
5.3.6	<i>Rizika marketingové komunikace</i>	70
5.4	Souhrn návrhů.....	72
6	ZÁVĚR	76
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	77
	SEZNAM TABULEK.....	79
	SEZNAM GRAFŮ.....	80
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	80
	SEZNAM ZKRATEK	81

1 ÚVOD

Podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Je to proces, při kterém prodávající dosahují svého zisku prostřednictvím spokojených kupujících. K tomu využívají alespoň z části spojení čtyř marketingových nástrojů tzv. marketingového mixu. K uspokojení tužeb zákazníků jsou na trh za dané ceny poskytovány výrobky či služby, které jsou na stanoveném místě nějakým způsobem šířeny. Kromě generování zisku jsou důležitými aspekty i dobrá znalost trhu, odlišení se od konkurence, profesionální přístup k zákazníkům a zajištění stabilní pozice na trhu.

Pro zpracování diplomové práce jsem si zvolila společnost, která působí v oblasti motocyklového sportu – v motokrosu. Motokrosové závody se konají na uzavřených terénních tratích. Motocykly jsou speciálně konstruovány pro jízdu v terénu a člení se do výkonových skupin dle objemu motoru. Majitelé společnosti jsou motokrosovémi jezdci, kteří v minulosti společně provozovali vlastní motokrosový tým. Během svého působení společnost na trh zavedla produkty pod značkou, která si získala na oblibě nejen u členů týmu, motokrosových fanoušků, ale i u konkurenčních závodníků.

V současné době se ve vybrané společnosti nachází problémová situace. Zavádění nových produktů a aktivity spojené se značkou nejsou nikterak pravidelné. Tuto sezónu se chce společnost pokusit uvést na trh produkty určené primárně k prodeji a zároveň nevěnovat této populární značce pozornost z důvodu rozšiřování své činnosti na trhu v odlišném oboru.

Označení původně vzniklo pouze pro velice úzkou skupinu lidí pohybujících se v motokrosovém prostředí. Tato, dle slov majitele „sranda značka“, nebyla a není pro společnost primárním předmětem podnikání. Jedná se tedy spíše o věci, které jsou darovány, příp. za nízkou cenu prodávány. Společnost by však ráda nabídku zachovala pro uspokojení svého okolí, doplnila ji o další zajímavé produkty a v neposlední řadě se zaměřila na jejich lukrativnější prodej s vynaložením minimálního úsilí. Má diplomová práce je proto zacílena na zpracování návrhů a úprav marketingového mixu spjatých s tímto označením tak, aby návrhy vedly k prospěchu subjektu i k užitku možným zákazníkům. Obměny marketingového mixu varují i před možnými riziky, se kterými se subjekt může potýkat. Motivací pro výběr tohoto tématu mi byla i možnost využití mých návrhů v praxi v případě spokojenosti ze strany vlastníků společnosti.

Z adekvátních důvodů není zveřejněn název subjektu. Za účelem práce bude společnost nazývána jako „Konkrétní společnost“.

2 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je na základě provedených analýz navrhnout úpravy a doplnění stávajícího marketingového mixu konkrétní společnosti. U návrhů pak zohlednit možná rizika spojená s realizací.

Dílčí cíle práce jsou:

- za pomoci literární rešerše popsat teoretická východiska práce, která jsou nezbytná pro pochopení dané problematiky,
- zpracovat vhodné analýzy a interpretovat jejich výsledky,
- na základě zhodnocení současného stavu navrhnout modifikace a doplnění marketingového mixu,
- posoudit přínosy a rizika změn marketingového mixu včetně zohlednění možností minimalizace těchto rizik.

Pro zpracování teoretické části diplomové práce jsou použity odborné literární zdroje představující přehled aktuálního stavu znalostí o daném tématu.

V praktické části jsou využity metody primárního i sekundárního výzkumu.

Základní metodou v práci je metoda dotazování. Důležité informace mi osobně, elektronicky nebo telefonicky poskytli majitelé vybrané společnosti a zainteresované osoby z vnějšího prostředí společnosti. Významnou část dotazování tvoří polostrukturovaný dotazník zaměřený právě na okolí subjektu a dotazník orientovaný na výši cen produktů.

Nedílnou součástí práce je i metoda pozorování osob, procesů a jevů v daném prostředí. Jednoduché pozorování zahrnuje metoda Mystery shopping s bodovacím systémem, která je použita za účelem zjištění způsobů prodeje v kamenných prodejnách.

Praktická část obsahuje také porovnání. Tato metoda porovnává zvolenou společnost s její konkurencí a možné dodavatele. Záměrem srovnání je vytvoření konkurenční výhody.

Informace ze sekundárních zdrojů jsou informace převzaté. Vznikly za jiným účelem, než je tato diplomová práce. Práce je však potřebuje pro hledání příležitostí a hrozeb z externího prostředí. Např. se jedná o výsledky průzkumů jiných společností a statistická data.

V neposlední řadě je nutno zmínit syntézu a analýzu. Syntéza je sjednocení dílčích částí v jeden celek. Oproti tomu analýza je rozložení celku na části dílčí. Parciální analýzy vycházejí z McKinseyho rámce „7S“, SLEPTE analýzy či Porterova modelu pěti sil. Jejich souhrn je inspirován přístupem SWOT.

Návrhová část pracuje s postupem uvedeným v normě ČSN ISO/IEC 27005:2008 patří do skupiny kvantitativních metod. Vychází se z přístupu, kdy se vystupuje ze závažnosti dopadu incidentu na aktivum a z pravděpodobnosti tohoto výskytu. Tento vztah závisí na mnoha faktorech. Dle této metody je míra rizika získaná součtem ohodnocení pravděpodobnosti a dopadu a znázorněna tzv. součtovou maticí rizik.

Obecné závěry na základě mnoha poznatků o jednotlivých jevech vyvozuje indukce. Ta je využita především v reakcích na teoretické poznatky, v souhrnu analýz nebo v souhrnu vlastních návrhů. V souhrnu návrhu je zkoncipován vzhled Diagramu rybí kosti znázorňující souhrn potenciálních rizik navrženého marketingového mixu.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část této diplomové práce vychází z odborných literárních a internetových zdrojů. V teoretických východiscích práce jsou zpracovány důležité poznatky o marketingu a jeho jednotlivých nástrojích s ohledem na soudobé marketingové trendy. Kapitola teoreticky pojednává i o riziku jakožto pravděpodobnosti vzniku nezdaru.

Uvedené informace budou následně aplikovány na vybranou společnost v praktické části práce.

3.1 MARKETING

Marketing je založen na vztazích se zákazníky. Představuje integrovaný komplex činností od provádění výzkumu trhu, analýzy prostředí, průzkumu potřeb a přání zákazníků a studia nákupního rozhodovacího procesu spotřebitelů přes koncepční činnosti, plánování, tvorbu výrobku, volbu distribučních cest, cenovou a kontrakční politiku až k promotion, marketingovému managementu a dalším aktivitám. Jeho cílem je prostřednictvím směny uspokojovat přání, potřeby a poptávku zákazníků, vytvořit pro ně hodnoty, a tímto zabezpečit splnění vymezených cílů (Jakubíková, 2008, s. 40 – 41).

Zákazníkem je osoba, domácnost nebo organizace, která určitou formou zaplatí za zboží nebo službu, aby jejím vlastnictvím nebo spotřebou získala určitý očekávaný užitek (Jakubíková, 2008, s. 40).

3.1.1 Spotřebitelský trh

Všichni jednotlivci a domácnosti, kteří nakupují zboží a služby nebo je jinak získávají pro osobní spotřebu, tvoří spotřebitelský trh. Spotřební chování je ovlivněno vlastnostmi a rozhodováním kupujícího. Nákupní chování jednotlivce je výsledkem složité souhry následujících faktorů:

- kulturní – základní hodnoty, postoje, preference a chování získané v rodině, zařazení do společenské třídy dle povolání, příjmu, vzdělání,
- společenské – rodina, přátelé, společenská organizace, profesní asociace,
- osobní a psychologické – věk, fáze života, povolání, ekonomická situace, životní styl, osobnost (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 350 – 351).

3.1.2 Strategický marketing

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007, s. 66) popisují **strategický marketing** jako proces sladění silných stránek společnosti se skupinami zákazníků, kterým společnost může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost společnosti, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.

3.1.3 Marketingová strategie

Základní směry vedoucí ke splnění cílů určuje **marketingová strategie**. Prezentuje prostředky a metody, s jejichž pomocí bude stanovených cílů dosaženo. Před volbou vhodných strategií by měly být zvoleny trhy, na které organizace zaměří svou pozornost, tzv. cílové trhy. Proces výběru cílových trhů obsahuje segmentaci trhu, výběr cílových tržních segmentů a volbu umístění produktu v myslích zákazníků (Jakubíková, 2013, s. 160, s. 188).

Segmentace trhu je rozdělení trhu na výrazné skupiny kupujících s odlišnými potřebami a charakteristickým chováním, které vyžadují odlišné produkty nebo marketingový mix. Segment trhu je pak skupina spotřebitelů reagující na daný soubor marketingových stimulů analogickým způsobem. Nejčastějšími způsoby segmentace trhu jsou geografická, psychografická, demografická a behaviorální segmentace (Jakubíková, 2013, s. 162; Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 66).

Zacílení (*targeting*) je proces vyhodnocování atraktivity jednotlivých segmentů a volba jednoho či více cílových segmentů. Popis „typického“ kupujícího daného segmentu vyjadřuje profil segmentu. Může například zahrnovat demografické údaje, informace o životním stylu zákazníka a údaje o frekvenci pořízování produktu (Jakubíková, 2013, s. 169; Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 66).

Vymezení pozice produktu (*positioning*) představuje způsob, jakým chce být společnost vnímána v mysli kupujícího, jak se vymezuje vůči konkurenci a jak se vymezuje vůči dalším skupinám (Jakubíková, 2013, s. 170).

3.1.4 Podnikatelské koncepce

Existuje pět koncepcí, které společnosti využívají pro své marketingové aktivity:

1. výrobní koncepce vychází z předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují výrobky, které jsou levné a široce dostupné, management by se měl tedy zabývat zefektivněním výroby a distribuce,
2. výrobní koncepce předpokládá, že si zákazníci budou vybírat kvalitní výrobky s moderními vlastnostmi a s nejvyšším výkonem, organizace by se tedy měly zaměřit na neustálé vylepšování produktů,
3. prodejní koncepce soudí, že spotřebitelé nebudou kupovat dostatečné množství nabídky organizace, pokud organizace nepodnikne rozsáhlé prodejní a reklamní kampaně,
4. marketingová koncepce se domnívá, že organizace může dosáhnout stanovených cílů, pokud dokáže rozpoznat potřeby a přání cílových trhů a poskytnout požadované uspokojení lépe než konkurence,

5. koncepce společenského marketingu tvrdí, že by organizace měla zjistit přání, potřeby a zájmy cílových trhů a zajistit požadované uspokojení lépe než konkurence tak, aby byl zachován nebo zvýšen užitek zákazníka a celé společnosti (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 48 – 53).

Autoři Kotler, Keller (2012, s. 28) uvádí, že vhodnost využití prvních tří je dnes již jen omezená.

3.1.5 Novodobý a moderní marketing

V dnešní době podněcuje nová marketingová chování, nové příležitosti a výzvy několik hlavních a někdy vzájemně provázaných společenských sil. Autoři Kotler, Keller (2012, s. 12 – 14) uvádějí dvanáct nejvýraznějších sil, kterými jsou: technologie informačních sítí, globalizace, deregulace, privatizace, zvýšená konkurence, konvergence odvětví, přeměna maloobchodu, eliminace prostředníků, kupní síla spotřebitelů, informovanost spotřebitelů, účast spotřebitelů a vzdor spotřebitelů.

Novodobá filozofie marketingu vychází z individuálních potřeb zákazníků. Trendem marketingu budoucnosti je být na trhu před vznikem potřeby, před poptávkou po výrobku, poptávku vytvářet a cíleně formovat vědomí spotřebitele. Zákazníci:

- méně vnímají rozdílnost alternativních výrobků,
- očekávají vyšší kvalitu produktů se subjektivními úpravami dle specifických přání,
- jsou méně věrni značce a více citliví na ceny,
- mají možnost získat velké množství informací, které způsobuje nárůst jejich požadavků,
- projevují větší zájem o tzv. zážitkové produkty (EuroEkonom.sk, 2018).

S vývojem internetu úzce souvisí převod části obchodování na internet. Souhrnný název pro všechny pojmy využití internetu v obchodě a službách představuje **E-business**. Mezi jeho hlavní výhody patří snižování nákladů, zkrácení dodávek výrobků a služeb, zkrácení rozhodovacích procesů, rychlejší uspokojení poptávky a větší kontrola nad průběhem celého procesu (EuroEkonom.sk, 2018).

E-commerce zastupuje formu obchodního styku, kdy celá transakce probíhá v internetovém prostředí. Zahrnuje celý proces prodeje zboží či služby, vč. přípravy provedení platby a výměny zákaznických informací uskutečněných pomocí počítačů. Důležitost e-commerce výrazně narůstá s tím, jak společnosti přecházejí na hybridní uspořádání svých online i offline kanálů. Integrace kanálů musí brát ohled na odlišné přednosti online a offline prodeje a maximalizovat jejich společné výsledky (EuroEkonom.sk, 2018; Kotler, Keller, 2012, s. 442).

K poskytování silných a zosobněných zážitků bude moderní marketing využívat stále více **moderní technologie**. Mezi tyto technologie patří videoobsah na míru, vůně v maloobchodě, adresnost sociálních médií, 3D tisk, vizuální web, mobilní aplikace či geozábava (EuroEkonom.sk, 2018).

3.2 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které organizace používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Klasická podoba marketingového mixu je tvořena prvky **4P**, která se na trh dívá z hlediska prodávajícího. Jeho nedostatkem je, že zcela opomíjí hledisko kupujícího. Z pohledu kupujícího musí každý marketingový nástroj přinášet výhodu. Proto se vedle klasické podoby doporučuje používat marketingový mix sestavený dle hlediska zákazníka v podobě **4C** (Jakubíková, 2008, s. 151; Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 70 – 71).

Tab. 1: Složky marketingového mixu 4P a 4C (Upraveno dle Kotler, Wong, Saunders Armstrong, 2007, s. 71)

4P	4C
Produkt <i>Product</i>	Potřeby a přání zákazníka <i>Customer needs and wants</i>
Cena <i>Price</i>	Náklady na straně zákazníka <i>Cost to the customer</i>
Distribuce <i>Place</i>	Dostupnost <i>Convenience</i>
Komunikace <i>Promotion</i>	Komunikace <i>Communication</i>

3.2.1 Produkt

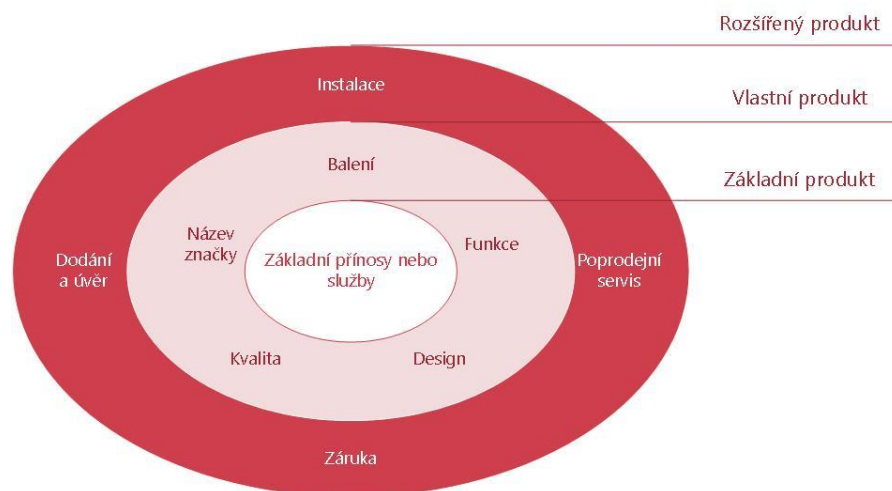
Produktem je cokoliv, co může být nabídnuto na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby; patří sem fyzické předměty, služby, místa, osoby, organizace a myšlenky (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 615).

K pochopení všech dimenzí produktu důležitých pro zákazníka napomáhá rozlišovat následující **úrovně produktu**:

- jádro produktu představuje řešení problémů a přání zákazníka, splnění jeho tužeb a očekávání, zpravidla se pohybuje v pocitové oblasti,
- formální produkt je souborem charakteristických vlastností, které zákazník požaduje, je předmětem konkurenčního úsilí,
- rozšířený produkt obsahuje další služby nebo výhody k produktu, které poskytují dodatečné užitky pro kupující,

- úplný produkt je vytvářen jeho subjektivním psychologickým vnímáním (Jakubíková, 2013, s. 202 – 203; Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 108 – 109).

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007, s. 616) rozlišují tři úrovně produktu.



Obr. 1: Tři úrovně produktu (Upraveno dle Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 616)

Výrobek se na trhu vyskytuje v různých fázích. Tento časový vývoj se nazývá **životní cyklus výrobku** a má následující stádia:

- uvedení na trh – společnost do produktu a jeho prosazení na trhu hodně investuje a je ztrátová,
- růst – v této fázi se objem prodeje zvyšuje a společnost začíná dosahovat zisku,
- zralost – prodej a zisk již příliš nerostou, dosahují vrcholu a začínají stagnovat, pro společnost je výhodné, aby tato fáze trvala co nejdéle,
- pokles – stádium, kdy zájem kupujících o produkt slábne a společnost, chce-li přežít, musí na trh uvést inovovaný produkt (Švarcová, 2010, s. 111).

Image produktu ovlivňuje konkurenční schopnost produktu. Tento fenomén bývá definován jako souhrn představ, postojů, pocitů, mínění a soudů o společnosti jako celku, tak o jejím produktu či jejích značce (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 131).

Nositelem nabídky a iniciátorem poptávky je **značka**. Představují ji jakékoliv názvy, znaky, symboly, termíny, designy a jejich kombinace určené k identifikaci zboží a služeb určitého prodejce nebo skupiny prodejců a jejich odlišení od zboží konkurentů. Různé součásti značky jsou nazývány prvky značky. Hodnota značky by měla být vymezena ve smyslu marketingového vlivu přiřaditelného výhradně značce, tzn. že marketing produktu nebo služby označených značkou vede k odlišným výsledkům, než kdyby takto označeny nebyly (Jakubíková, 2013, s. 209; Kotler, Keller, 2012, s. 268).

Autoři Kotler, Keller (2012, s. 268) uvádí, že budování hodnoty značky závisí na třech hlavních faktorech:

- počáteční volbě prvků značky,
- způsobu, jakým je značka integrována do podpůrného marketingového programu,
- asociacích nepřímo přenášených na značku jejími vazbami na jinou entitu (např. na zemi původu či distribuční kanál).

Řadu významných funkcí plní **obal**. Mezi tyto funkce se řadí ochrana proti vlhkosti a klimatickým vlivům, ochrana proti poškození nebo odebrání obsahu, usnadnění identifikace zboží, snadnost přepravy a skladování či ulehčení aplikace produktu. U spotřebního zboží navíc obal plní funkci komunikační. Jeho řešení barevnosti, grafiky apod. musí korespondovat s cílovým image výrobku, jeho pozicí a značkou. V rámci komunikační funkce plní též obal sám nebo jeho etiketa funkci informační (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 133).

Službou je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana poskytnout straně druhé. Je v zásadě nehmotná a nevede ke vzniku jakéhokoliv vlastnického práva. Může nebo nemusí být svázána s fyzickým produktem. Služby jsou neoddělitelné, nehmotné, pomíjivé a proměnlivé (Kotler, Keller, 2012, s. 378).

3.2.2 Cena

Cena je jediný prvek marketingového mixu, který vytváří příjmy nezbytné pro společnost. Zbývající nástroje marketingového mixu prostředky pouze čerpají, spotřebovávají. Je to peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění (Jakubíková, 2008, s. 216; Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 160).

Cena je důležitá i pro zákazníky, neboť určuje množství peněžních prostředků, kterých se musí zříci. Významné jsou také její psychologické aspekty – vlastnictví drahého produktu může posílit sebevědomí a je součástí určitého životního stylu (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 160 – 161).

Cenová politika podnikatelského subjektu zahrnuje všechna rozhodnutí, která se promítají do stanovení ceny produktu. Zákazník musí být s účtovanou cenou spokojen a tato cena by současně měla přinášet společnosti zisk. Do cenové politiky patří stanovení úrovně cen a jejich diferenciací, stanovení cen nových produktů, určení metod tvorby cen, stanovení pravidel pro cenové změny a stanovení pravidel pro slevy a sračky z cen (Jakubíková, 2008, s. 218; Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 161).

Stanovení výše ceny produktů je ovlivňováno působením externích a interních faktorů (Jakubíková, 2008, s. 238).

Tab. 2: Faktory působící na stanovení výše ceny (Upraveno dle Jakubíková, 2008, s. 238)

Externí faktory	Interní faktory
Trh	Marketingové cíle společnosti
Poptávka	Marketingový mix
Konkurence	Diferenciace produktů
Zákazníci	Náklady a firemní politika

Dle Jakubíkové (2008, s. 225 – 229) pro určení ceny produktů k nejčastěji používaným **metodám** patří nákladově orientovaná tvorba ceny, cena podle konkurence a cena podle hodnoty vnímané zákazníkem. Existují i další metody tvorby cen jako jsou např. metoda tvorby ceny v závislosti na chování spotřebitele aneb psychologická podstata tvorby cen, metoda orientovaná na poptávku, tvorba cen aukcí, diferencovaná tvorba cen aj.

Metoda **nákladově orientované ceny** vychází z nákladů a zisk (obchodní rozpětí, marže) se vypočte procentem k nákladům. Pro správné stanovení ceny se musí zohlednit nejen prodejní cena, ale i obchodní přírážka na distribuční síť k zákazníkovi (Švarcová, 2010, s. 115).

Nejjednodušší způsob stanovení ceny je **cena podle konkurence**. Cenu lze volit:

- vyšší než konkurence – používá se především u značkového zboží,
- nižší než konkurence – přes malý zisk na jednom výrobku se dosáhne velkého celkového zisku, nižší cena však může u kupujícího vzbuzovat dojem nižší kvality,
- stejná jako konkurence – společnost spoléhá na necenovou konkurenční výhodu, např. na lepší reklamu (Švarcová, 2010, s. 115).

Cena podle hodnoty vnímané zákazníkem je založena na přesvědčení zákazníka, že určité zboží mu přináší maximální uspokojení potřeb. Typické využití této ceny je u luxusního zboží, módního zboží či značkového zboží (Švarcová, 2010, s. 115).

3.2.3 Distribuce

Distribuční politika představuje souhrn opatření, která na sebe navazují a prolínají se. Zahrnuje všechny operace nezbytné pro přemístění zboží od výrobce na místo vybrané spotřebitelem nebo uživatelem nebo na místo, kde si ho mohou zákazníci snadno koupit. Jedná se o fyzické přemísťování produktů, změnu vlastnických vztahů a nehmotné procesy. Nejdůležitějšími úkoly, které distribuce plní,

jsou prodej produktu, služby pro produkt a komunikace o produktu (Jakubíková, 2008, s. 190; Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 140).

Distribuční cesta je komplex společností nebo jednotlivců, kteří zabezpečují pohyb produktů od výrobce k zákazníkovi. **Distribuční mezičlánky** na této cestě zajišťují různé funkce nutné pro plynulý tok zboží od výrobce nebo od producenta služeb ke spotřebiteli. Mezičlánky se dělí do třech skupin:

- obchodní prostředníci – zboží nakupují, po určitou dobu je vlastní a poté dále prodávají (velkoobchod, maloobchod),
- obchodní zprostředkovatele – zboží nevlastní, zprostředkovávají prodej a setkání mezi subjekty nabídky a poptávky (komisionáři, obchodní zástupci výrobců, aukční společnosti),
- podpůrné distribuční cesty – společnosti, které poskytují velké množství služeb a napomáhají vyšší efektivnosti při realizaci procesu distribuce (Jakubíková, 2008, s. 192 – 194).

Pod **maloobchod** spadají všechny aktivity související s prodejem zboží nebo služeb přímo konečnému spotřebiteli. Přestože je většina zboží prodávána v prodejnách, prodej mimo prodejny narůstá. Hlavními typy maloobchodního prodeje mimo prodejny jsou: přímý marketing (e-commerce, prodej přes internet), přímý prodej, prodejní automaty a nákupní služby (Kotler, Keller, 2012, s. 469).

Pod **velkoobchod** spadají aktivity spojené s prodejem zboží nebo služeb těm, kdo, je pořizují za účelem dalšího prodeje nebo firemního využití. Velkoobchodníci dokážou vykonávat určité funkce lépe a nákladově efektivněji než výrobce sám – prodej a podpora prodeje, přeprava, financování, nákup a tvorba sortimentu, skladování, rozdělování velkých objemů, poradenství, přebírání rizika či tržní informace (Kotler, Keller, 2012, s. 469).

Na rozhodování o koupi produktu zákazníkem má také vliv samotné **prodejní místo** a jeho materiální i nemateriální prostředí. Důležitá je volba místa, možnost parkování, výběr personálu, celková atmosféra apod. Kupující vnímá image prodejního místa (využití barev, světel, atmosféru aj.). To vše přispívá k image prodejního místa, podněcuje tendenci zákazníka ke koupi, nebo jej naopak od koupě zrazuje. Personál by měl vhodně zákazníky oslovovat, pečovat o ně a dotvářet celkovou image prodejního místa, protože právě v místě prodeje je navázán nejužší kontakt se zákazníkem (Jakubíková, 2013, s. 266).

V distribuci se používají dvě hlavní **strategie**. Strategie tlaku, která tlačí produkt pomocí stimulů k zákazníkům, a strategie tahu, jejímž cílem je oslovení zákazníka a podnícení jeho zájmu o koupi (Jakubíková, 2008, s. 212).

3.2.4 Marketingová komunikace

Novodobý marketing vyžaduje více než jen vyvinout dobrý výrobek, stanovit mu přitažlivou cenu a zpřístupnit ho cílovým zákazníkům. Společnosti musí také ustavičně komunikovat se současnými i potenciálními stakeholdery a širokou veřejností (Kotler, Keller, 2012, s. 475).

Marketingová komunikace je nástrojem, kterým se společnosti snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele přímým i nepřímým způsobem o produktech nebo značkách, jež nabízejí k prodeji. Jsou to činnosti, které sdělují vlastnosti výrobku či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům tak, aby došlo k realizaci nákupu (Kotler, Keller, 2012, s. 476; Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 71).

Kotler, Keller (2012, s. 475) uvádí, že návrh komunikace vyžaduje vyřešení následujících problémů:

- co říct,
- jak to říct,
- kdo by to měl říct.

Komunikační mix společnosti se skládá ze specifické směsi reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje, public relations a nástrojů přímého marketingu, kterou společnost využívá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 809).

Reklama je jakákoli placená forma neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora. Zahrnuje tisk, televizní a rádiové vysílání, plakáty, billboardy atd. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 809 – 810).

Osobní kontakt prodejce se zákazníkem představuje **osobní prodej**, jehož cílem je úspěšné uzavření obchodu a budování vztahů se zákazníky. Mezi nástroje osobního prodeje patří prodejní prezentace, veletrhy, prodejní setkání příp. *multi-level marketing* (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 810; Jakubíková, 2008, s. 260 – 261).

Podpora prodeje je propagační nástroj obsahující krátkodobé stimuly, které mají podnítit nákup či prodej výrobku nebo služby. Mezi hlavní prostředky podpory prodeje patří expozice v prodejnách, slevy, prémie, kupony, soutěže, speciální komunikace a předvádění či demonstrace (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 810).

Hlavním **úkolem vztahů s veřejností** neboli public relations je budování pozitivního vztahu veřejnosti ke společnosti. Využívanými nástroji PR jsou publikace, akce, zprávy, články v novinách, projevy, rozhovory v médiích, lobování atd. (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 810; Švarcová, 2010, s. 116 – 117).

Přímý marketing lze chápat jako přímé spojení s jednotlivými, pečlivě vybranými cílovými spotřebiteli, které má vyvolat okamžitou odezvu a rozvíjet trvalé vztahy se zákazníky prostřednictvím telefonu, pošty, e-mailu, internetu a dalších prostředků pro přímou komunikaci (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 809).

Jednadvacáté století přináší mnoho nového v celé oblasti marketingu a v marketingové komunikaci. Platí to jak o produktech a službách, strategiích konkurentů na trzích, tak o trzích samých a chování spotřebitelů. Zvyšuje se selektivnost komunikace, fragmentace médií a narůstá imunita spotřebitelů vůči klasické reklamě, která je stále méně považována za důvěryhodný zdroj informací. Společnosti hledají nové komunikační způsoby a koncepty, jak lépe oslovit své cílové skupiny. Vznikají **nové komunikační nástroje**, kterými jsou product placement, guerillová, mobilní a virální komunikace, word-of-mouth (WOM) a buzz marketing (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 272).

Product placement je za jasně dohodnutých podmínek použití reálného značkového výrobku nebo služby přímo v audiovizuálním díle, v živém vysílání či představení nebo v knihách, jež samy o sobě nemají reklamní charakter, a to především v pozitivní situaci. Tento druh reklamy přináší možnost oslovit specifické cílové skupiny zákazníků (Frey, 2011, s. 131; Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 272).

Guerillovou komunikaci lze definovat jako nekonvenční marketingovou kampaň, jejímž cílem je dosáhnout maximálního efektu s minimem zdrojů. Tento způsob komunikace obvykle nevyužívá tradiční média, popř. je využívá netradiční metodou. Zaměřuje se na ambientní média, která mohou velmi účinně vzbudit zájem, přilákat pozornost nebo vytvořit rozruch kolem značky či výrobku (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 272).

Mobilní marketing chápeme jako jakoukoli formu marketingu, reklamy nebo činností na podporu prodeje, cílené na spotřebitele a uskutečněné prostřednictvím mobilní komunikace (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 273).

Virální marketing se odehrává v internetovém či mobilním prostředí. Označuje takový způsob komunikace, kdy se sdělení s reklamním obsahem jeví příjemci natolik zajímavé, že je samovolně a vlastními prostředky šíří dále. K výhodám patří nízká finanční náročnost, rychlá realizace a rychlé šíření zprávy, vysoká pozornost příjemců pramenící z důvěry vůči zdroji šíření zprávy a ochota dalšího aktivního šíření virálního obsahu; nevýhodou je naopak nízká kontrola nad průběhem kampaně (Frey, 2011, s. 80; Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 273).

WOM je typ neformální komunikace vykazující velmi silný účinek, neboť osobní doporučení má často zásadnější vliv na rozhodování spotřebitelů než jiné prostředky marketingové komunikace. Důvody, proč by lidé měli mluvit o výrobcích a službách a tím vyvolat efekt kladného ústního, e-mailového či mobilního doporučení, se zabývá WOM marketing. Často užívanou technikou WOM

marketingu je buzz marketing – vytváření rozruchu a debat o značce či produktu formou témat, která sama vyvolávají pozornost spotřebitelů a médií (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 270 – 273).

Poměrně novým typem webových aplikací jsou **sociální sítě**. Sociální sítě jsou založeny na tom, že:

- většina obsahu je vytvářena samotnými uživateli,
- základem jsou vztahy mezi uživateli, jejich vzájemné komentáře, hodnocení a odkazy,
- provozovatelé serverů vstupují do jejich provozu jen minimálně,
- identita uživatelů sociálních sítí je totožná s jejich skutečnou identitou (Bednář, 2011, s. 10).

Mezi nejznámější sociální sítě patří Facebook, Twitter, LinkedIn či MySpace. Hlavními možnostmi použití sociálních sítí v oblasti marketingu jsou:

- navázání kontaktu se zákazníkem,
- přesvědčování zákazníka ke koupi, k propagaci značky, nebo ke komunikaci s okolím o značce a o výrobku,
- poprodejní podpora a dlouhodobá komunikace se zákazníkem (Bednář, 2011, s. 28 – 32).

Dle Světlíka (2012, s. 67, s. 92) efektivní marketingová komunikace je ta, která prodává, a která zvyšuje organizaci obrát. Základními podmínkami úspěšné a efektivní propagace jsou dobrá reklamní strategie, originalita a kreativita reklamy.

3.3 RIZIKO

V souvislosti s rozvojem společnosti musí její vlastník či manažer provádět mnoho změn, s nimiž je samozřejmě spojeno riziko neúspěchu. Skutečnost, že majitelé či manažeři nereagují na změny v podnikatelském prostředí nebo i uvnitř samotné společnosti, často vede až k ukončení její činnosti (Smejkal, Rais, 2013, s. 24).

Pojmem „**krize organizace**“ se obvykle rozumí situace v organizaci, která trvale nebo po delší dobu představuje negativní odchylku od normálního stavu. Dle (Smejkal, Rais, 2013, s. 25) se krize ve vztahu k organizaci vyznačují dvěma znaky, a to:

- krize závažné – ohrožují samotnou existenci organizace,
- krize méně závažné – dlouhodobě ohrožují základní cíle organizace.

Krize se může vyvíjet pomalu (zánik trhů, růst nákladů, zvýšená fluktuace pracovníků apod.) nebo rychle, formou náhlé krize, vzniklé bez předchozího signálu (výbuch, povodeň nebo jiná katastrofa, státní

zásahy). Nejčastěji se po managementu společnosti požaduje, aby uplatnil v krizovém řízení společnosti zejména strategii zamezení pro pomalu vznikající krize, příp. strategii zvládnutí krize pro krize náhlé. Zdroje krizí se nachází uvnitř i vně organizace (Smejkal, Rais, 2013, s. 25).

Každý objekt se nachází v prostředí, které na něj působí buď pozitivně nebo negativně. Jevy působící na objekt negativně jsou pro objekt zdrojem **nebezpečí**, avšak sám objekt může být zdrojem nebezpečí ohrožující prostředí. Nebezpečí je reálná hrozba poškození vyšetřovaného objektu nebo procesu (vždy se jedná o známé nebezpečí, v případě neznámosti neexistuje hrozba) (Tichý, 2006, s. 13 – 15).

„Riziko je situace, v níž existuje možnost nepříznivé odchylky od žádoucího výsledku, ve který doufáme nebo ho očekáváme. Riziko je tedy často chápáno jako nebezpečí vzniku určité ztráty.“ (Smejkal, Rais, 2006, s. 79)

„Pravděpodobná hodnota ztráty vzniklé nositeli, popř. příjemci rizika realizací scénáře nebezpečí, vyjádřená v peněžních nebo jiných jednotkách.“ (Tichý, 2006, s. 16)

Druhy rizik:

- politická a teritoriální,
- ekonomická,
- bezpečnostní,
- právní a spojená s odpovědností za škodu,
- předvídatelná a nepředvídatelná,
- specifická (pojišťovací, manažerská, odbytová apod.) (Smejkal, Rais, 2013, s. 91).

Prvním krokem procesu snižování rizik je jejich analýza. Analýzou rizik se obvykle rozumí proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva, tedy stanovení rizik a jejich závažnosti. Navazující činností je řízení rizik (Smejkal, Rais, 2013, s. 95).

Dle (Smejkal, Rais, 2013, s. 95) **analýza rizik** zpravidla zahrnuje:

- identifikaci aktiv – definici posuzovaného subjektu a popis aktiv, které vlastní,
- stanovení hodnoty aktiv – determinace hodnoty aktiv a jejich významu pro subjekt, ohodnocení možného dopadu jejich ztráty, změny či poškození na existenci subjektu,
- identifikace hrozeb a slabin – určení druhů událostí, které mohou negativně ovlivnit hodnotu aktiv, určení slabin subjektu, která mohou připustit působení hrozeb,
- určení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti – stanovení pravděpodobnosti výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě.

Aktivum je vše, co má pro subjekt hodnotu, která může být snížena vlivem hrozby. Hrozba je síla, aktivita, událost nebo osoba, která má nežádoucí vliv na aktiva nebo může způsobit škodu. Zranitelnost představuje nedostatek, slabinu nebo stav analyzovaného aktiva, který může hrozba zužítkovat pro uplatnění svého nežádoucího vlivu. Protiopatření je proces, postup, technický prostředek nebo cokoli, co bylo speciálně navrženo pro zmírnění působení hrozby, snížení zranitelnosti či dopadu hrozby. Riziko vyjadřuje míru ohrožení aktiva, míru nebezpečí, že se uplatní hrozba a dojde k nežádoucímu výsledku vedoucímu ke vzniku škody (Smejkal, Rais, 2013, s. 96 – 99).

Metody analýzy rizik lze dělit na:

- kvalitativní – jsou postaveny na popisu závažnosti možného dopadu a pravděpodobnosti, že daná událost nastane, rizika jsou vyjádřena v určitém rozsahu a úroveň je obvykle určována kvalifikovaným odhadem,
- kvantitativní – jsou založeny na matematickém výpočtu rizika z frekvence výskytu hrozby a jejího dopadu, používají číselné ocenění, jsou více exaktní,
- kombinované (Smejkal, Rais, 2013, s. 112 – 113).

Řízení rizik je proces, při kterém se subjekt řízení snaží zabránit působení existujících i budoucích faktorů a navrhuje řešení, jež pomáhají vylučovat účinek nežádoucích vlivů a umožňují využít příležitosti působení příznivých vlivů. Součástí tohoto procesu je rozhodovací proces vycházející z analýzy rizika. Po zvážení dalších faktorů (ekonomických, technických, politických, sociálních aj.) management pro řízení rizik konstruuje, analyzuje a komparuje možná preventivní a regulační opatření. Posléze z nich vybere ta, která vyskytující se riziko minimalizují (Smejkal, Rais, 2013, s. 116).

Základní oblasti pro řízení rizik jsou přírodní katastrofy a havárie, rizika ochrany životního prostředí, finanční rizika, projektová rizika, obchodní rizika, bezpečnostní rizika či rizika technická (Smejkal, Rais, 2013, s. 115).

Management rizik představuje kompletní proces zjištění, kontroly, eliminace a minimalizace nejistých událostí, které mohou subjekt ovlivnit (Smejkal, Rais, 2013, s. 127).

Klasifikace rizik:

- dynamická, statická,
- výrobní, technická, ekonomická, tržní, finanční,
- čistá, spekulativní,
- ovlivnitelná, neovlivnitelná (Smejkal, Rais, 2006, s. 105).

Tichý (2006, s. 18) uvádí následující kategorie rizik:

- hmotná, nehmotná,

- spekulativní, čistá,
- systematická, nesystematická,
- pojistitelná, nepojistitelná,
- strategická, operační,
- odhadovaná.

V oblasti praktického řízení rizika v podnikatelské činnosti existují tři základní pravidla, jejichž respektování umožňuje řadu rizik odstranit, příp. eliminovat jejich vliv na únosnou míru:

- a. neriskovat více, než kolik si můžeme dovolit ztratit,
- b. uvažovat o pravděpodobnostech,
- c. neriskovat mnoho pro málo (Smejkal, Rais, 2013, s. 105).

Některá rizika lze přesunout a některá zadržet. V určitých situacích je vhodnější se riziku vyhnout nebo jej redukovat. Následující tabulka třídí rizika do čtyř skupin podle kombinace pravděpodobnosti a tvrdosti každého rizika (Smejkal, Rais, 2013, s. 166).

Tab. 3: Doporučené metody pro obecné řešení problému rizika ve společnosti (Upraveno dle Smejkal, Rais, 2013, s. 169)

	Vysoká pravděpodobnost	Nízká pravděpodobnost
Vysoká tvrdost	Vyhnutí se riziku, redukce	Pojištění
Nízká tvrdost	Retence a redukce	Retence

4 ANALÝZA PROBLÉMU

Kapitola Analýza problému se zabývá marketingovým mixem vybraného podnikatelského subjektu. Zvolený subjekt chce upravit svůj mix – obzvláště požaduje změnit darování produktů na jejich prodej s vynaložením minimálního úsilí a přizpůsobení se cílovému segmentu zákazníků.

Pojmenování společnosti je z odpovídajících důvodů zatajeno. Diplomová práce dále pro společnost využívá označení „Konkrétní společnost“ a pro zavedenou značku „Konkrétní značku“. V kapitole jsou uvedeny základní charakteristiky o společnosti, popis marketingového mixu, vhodné analýzy a jejich souhrn zpracován dle přístupu SWOT.

4.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

Název subjektu: Konkrétní společnost

Sídlo: Brno

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor /§ 3 odst. 3 písm. ah) živnostenského zákona/.

Základní kapitál: 10 000 Kč

Společnost zastupují dva jednatelé, kteří jsou současně společníky společnosti. Každý jednatel zastupuje společnost samostatně. Při právním jednání s hodnotou předmětu nad 200 000 Kč zastupují společnost vždy oba jednatelé společně (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2015).

4.2 MARKETINGOVÝ MIX

V současné době společnost na trh zavádí své nové služby, vlastníci hledají nové příležitosti podnikatelské činnosti v oblasti motokrosu, rozvíjejí svoji závodnickou kariéru a snaží se uplatnit na trhu s nemovitostmi. Z časového vytížení společnost nevěnuje pozornost již dříve uvedené a oblíbené značce – Konkrétní značce.

Konkrétní značka se nikdy nestala podstatným zdrojem příjmů ani významným předmětem podnikatelské činnosti, protože produkty jsou poskytovány jako dárky nebo prodávány za „symbolické“ ceny. Vlastníci společnosti si však přejí značku zachovat a předměty s daným označením začít prodávat za vyšší ceny, neboť se v motokrosovém prostředí rozšířila a získala si zalíbení. To je zapříčiněno

humorným názvem, výraznými barevnými prvky značky a formou její neotřelé propagace v nespisovném až vulgárním českém jazyce.

Aktivita spojená s Konkrétní značkou nejsou nikterak pravidelné ani předem striktně definované (původně byla určena jen pro velmi uzavřenou skupinu osob zabývajících se motokrosovým sportem). Lze konstatovat, že Konkrétní značka se stále nachází ve fázi zavádění na trh. Poprvé společnost na trh uvedla kolekci oblečení s pestrobarevnými logy a vtipnými slogany zaměřené na cílové zákazníky – motokrosově závodníky. Kolekce obsahovala pánská a dámská trička v provedení unisex a kšiltovky s rovným kšiletem tzv. snapback.

O rok později byla vydána nová edice triček i čepic rozšířena o tílka a samolepky Konkrétní značky. Na motokrosovou sezónu 2019 je však nabídka zredukována pouze na snapbacky. Jejím cílem je udržet přátelské vztahy se zainteresovaným okolím. Tato dárková limitovaná edice nese název „Málo styl 2019“ a již tradičně kloubí charakteristické prvky Konkrétní značky s osobitým stylem motokrosařů.



Obr. 2: Kolekce čepic pro rok 2019 (Vlastní fotografie, 2018)

Kolekce Málo styl se na trh zavedla ve fázi poklesu zájmu o dárkové předměty z předešlé kolekce, tedy v období ukončení motokrosově sezóny. V této době už okolí neprojevovalo zájem o staré produkty. Majitelé společnosti se pro tento krok poskytování propagačních dárků rozhodli z důvodu navázání a utužení přátelských vztahů se svým okolím. Náklady na jednu čepici jsou stanoveny ve výši 120 Kč.

Tab. 4: Náklady na jednu čepici (Vlastní zpracování dle emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti, 2019)

Cena čepice	70 Kč
Vyšití loga	50 Kč
Náklady celkem	120 Kč

Předání věci probíhá zpravidla přímo na motokrosově akci příp. dle domluvy. Distribuce na motokrosově události však oslovuje širší skupinu lidí, a nejen pouze obdarovaného. Budují se tak kladné vztahy s veřejností formou osobního setkání. Obdarovaný navíc může produkt okamžitě využít, o předmětu (značce) okamžitě neformálně komunikovat a osobně doporučit. Vytvoří se rozruch a debaty o produktu formou témat, které vyvolají pozornost, a to vše v místě určení.

Marketingová komunikace probíhá, jak již bylo zmíněno, osobním setkáním a předáváním reklamních předmětů. Tyto předměty vlastníci společnosti i sami prezentují tak, že nosí oblečení Konkrétní značky a své motocykly polepují vyrobenými nálepkami. Během své osobní prezentace působí neformálním uvolněným dojmem typickým pro motokrosově závodníky. V komunikaci využívají humor, přátelský přístup a slang této zájmové skupiny obsahující i občasné vulgarismy.

V rámci marketingové komunikace společnost pro Konkrétní značku založila stránky na sociální síti Facebook. Příspěvky od správců (vlastníků Konkrétní značky) jsou spontánní, aktualizované přibližně jednou za šest týdnů. V ojedinělých případech se objevují ne zcela kvalitní fotografie. Za zmínku stojí i to, že aktivitu na sociální síti nevyvíjejí pouze správci stránek, nýbrž i běžní uživatelé Facebooku – fanoušci dané značky. Ti na stránky nahrávají příspěvky v podobě vtipných komentářů, fotografií a videí s reklamními předměty a pouštějí se mezi sebou do diskuzí.

Konkrétní značku lze sledovat i na volně dostupné aplikaci na Instagramu. Při porovnání s Facebookem se zde nacházejí kvalitnější fotografie s použitím filtrů, které aplikace nabízí. Aktualizace příspěvků je však minimální. Nové příspěvky se na Instagramu objevují i po více než půl roce. Ke dni 11. 5. 2019 se celkový počet sledujících rovnal číslu 119, což je přibližně desetkrát méně než v případě Facebooku.

V současné době společnost nemá založeny webové stránky ani internetový obchod. Tuto skutečnost se ale chystá napravit a na stránkách prezentovat kombinaci svých podnikatelských aktivit vč. Konkrétní značky.

4.3 ANALÝZA INTERNÍCH FAKTORŮ

Analýza interních faktorů vychází z „faktorů 7S“. Tento rámec definovala společnost McKinsey, podle níž mezi hlavní činitele úspěchu patří strategie a struktura společnosti, spolupracovníci a jejich schopnosti, styl řízení společnosti, systémy společnosti a sdílené hodnoty. Dle uvedeného modelu jsou rozebrány kritické faktory úspěchu společnosti, které podmiňují její úspěch či neúspěch (Smejkal, Rais, 2006, s. 33 – 47).

4.3.1 Strategie

Strategie společnosti vychází z představ majitelů. Je charakterizována dlouhodobou orientací na množinu cílů a konkrétními možnostmi společnosti v daném prostředí, které umožňují tyto cíle realizovat. Konkrétně se jedná o uspokojení přání a potřeb zájmových skupin a odlišení se od konkurence v motokrosové prostředí využitím legrace, dobrých vztahů a minimálního množství zdrojů. Společnost se snaží pro získání konkurenční výhody odlišením poskytovaných výrobků a služeb a zacílením na daný segment.

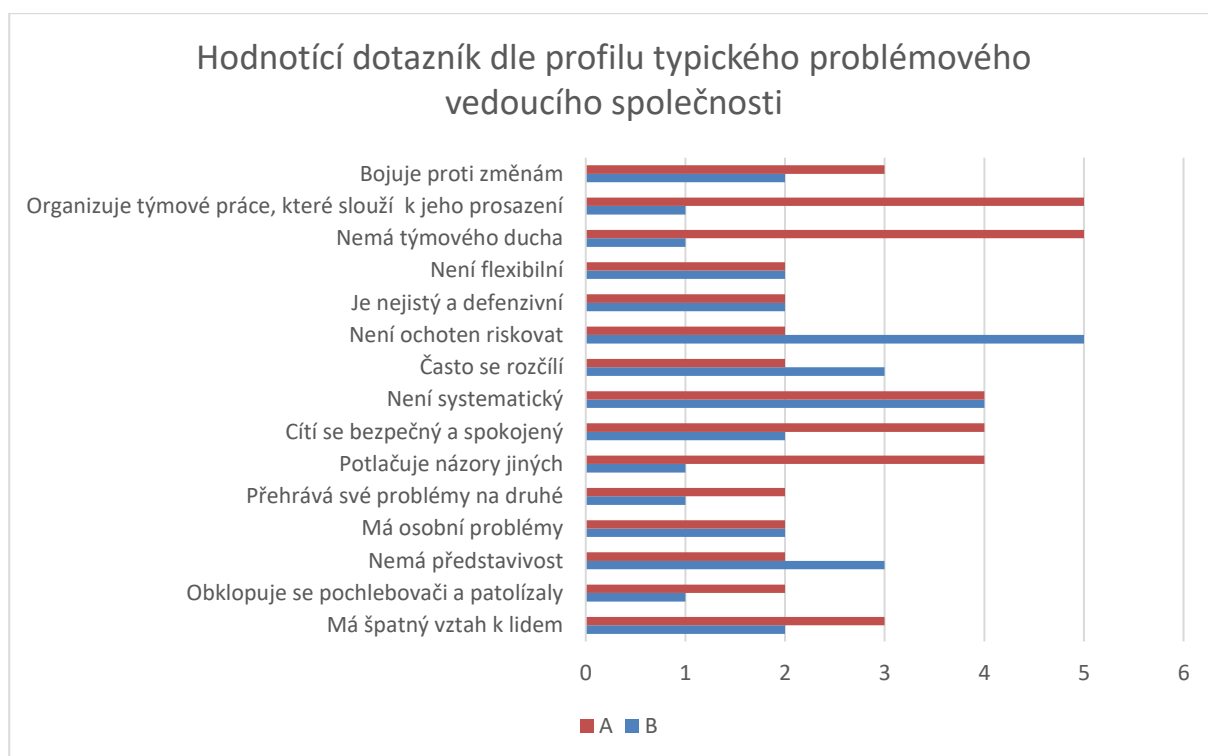
4.3.2 Struktura

Konkrétní společnost využívá jednoduchou organizační strukturu, kterou tvoří dva vlastníci. Společně rozhodují o působení společnosti, optimálně si rozdělují úkoly, kompetence i pravomoci. Dle rozdělení úkolů aktivity spojené s Konkrétní značkou řídí zejména jen jeden z vlastníků (vlastník A) s ohledem na názor svého společníka (vlastník B).

4.3.3 Spolupracovníci

Spolupráce je vyvinuta mezi vlastníky Konkrétní společnosti, kteří umí mezi sebou jednat. Jejich vztah je založen na přátelství, upřímné komunikaci a nalézání kompromisů. Je zde však všeobecné riziko selhání spolupráce, kdy jeden z nich od spolupráce odstoupí. Motivace práce je pro oba společná – generování zisku s nízkým úsilím a možnost realizovat se v činnostech, které je baví a naplňují.

Následující graf představuje hodnotící dotazník, který je zaměřen na profil typického problémového vedoucího společnosti. Oba majitelé se navzájem ohodnotili dle stupnice 1 – 5 (1 – zcela nesouhlasí, 5 – zcela souhlasí).



Graf 1: Hodnotící dotazník dle profilu typického problémového vedoucího společnosti (Vlastní zpracování dle Smejkal Rais, 2013, s. 49 – 50)

Z hodnocení je patrné, že vlastník B vnímá vlastníka A jako více problémového vedoucího společnosti. Mezi jeho negativní vlastnosti patří organizace týmové práce tak, aby se sám prosazoval či postrádání týmového ducha. V těchto případech na sebe pánové působí zcela odlišně.

Oproti tomu vlastník A uvedl, že slabinou vlastníka B je neochota riskovat. Dalším, avšak menším záparem vlastníka B je nesystematičnost. Toto negativum však mají společné oba vlastníci – shodují se.

4.3.4 Schopnosti

Oba vlastníci mají ukončené střední vzdělání s maturitou v technických oborech (A v automobilním, B ve strojírenském). Několik let aktivně působili v oboru finančního a realitního konzultantství. Této činnosti se příležitostně věnují i nadále. Během praxe rozšířili své komunikační dovednosti a stali se ekonomicky gramotní. Získané finanční i motokrosově zkušenosti jim umožňují rychle se adaptovat zvolenému podnikatelskému prostředí. Odbornost vlastníka A je i utvrzena jeho výhrami v motokrosových závodech a v nynějším provozu vlastního motokrosového týmu.

4.3.5 Styl

Jak již bylo řečeno výše, na Konkrétní značku se specializuje vlastník A. V rutinních činnostech rozhoduje sám. Participace vlastníka B je minimální. K závažným tématům má však možnost se vyjádřit, názorově konfrontovat svého druhu a podílet se na konečných rozhodnutích. Dle hodnotícího dotazníku

(viz. graf 1) nelze však vyloučit, že jeho mínění bude potlačováno a vlastník A bude prosazovat především svoje nápady.

4.3.6 Systémy

Společnost využívá běžné komunikační nástroje, jako je e-mail či mobilní telefon, a účetní software. Společnost také pracuje s operačním systémem iOS a s jeho aplikacemi. Nedílnou součástí informačních procedur ve společnosti je využívání internetu. Pro zvýšení informovanosti zákazníků společnost využívá osobní setkání, propagaci a komunikaci na sociální síti Facebooku či Instagramu. Co však Konkrétní společnost nevyužívá, jsou webové stránky a elektronický ochod (e-shop).

Za účelem rozvoje své podnikatelské působnosti si Konkrétní společnost koupila 3D tiskárnu. Pro modelování je využíván program Fusion 360 a pro export G kódů aplikace Slic3r Prusa Edition. Praktické využití 3D tisku na Konkrétní značce zatím nebylo aplikováno.

4.3.7 Sdílené hodnoty

Mezi sdílené hodnoty společnosti se bezpochyby řadí humor a touha poskytnout pomoc či pouze odbornou radu nejen svým zákazníkům, ale i konkurenci. Majitelé si budují relativně dlouhodobé pozitivní neformální (přátelské) vztahy.

4.4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Analýza prostředí popisuje vlivy okolí, které působí na Konkrétní společnost. Vystupují zde vybrané faktory SLEPTE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Tyto faktory je třeba zohlednit při hledání možného nebezpečí nebo naopak příležitosti.

4.4.1 Sociální faktory

Na společnost (zákazníky) mohou působit vlivy v oblasti módního odívání z důvodu poskytování nabídky textilního zboží. Mezi trendy barvy oblečení pro rok 2019 se řadí nepřehlédnutelné neonové barvy. Dle Móda dnes (2019) by tyto křiklavé barvy neměly chybět v žádném dámském šatníku. K neonovým barvám je doporučováno volit ostatní části outfitu pouze v neutrálních či základních barvách (bílá, černá, modrá) a rovněž k nim brát střídme doplňky, protože „neonky“ samy o sobě přitahují dost pozornosti a těžko se kombinují s ostatními barvami. Dle pozorování v obchodech se kromě neonových barev v současných kolekcích jaro/léto nachází i druhy oblečení ve zkrácené délce. Jedná se např. o trička, tílka ale i mikiny a kalhoty tzv. culottes. Naopak topy bez ramínek, které se nosily v minulých letech z obchodů vymizely. Dotazovaní prodávající mi dokonce sdělili, že ani nevědí, zda jim bude takové zboží pro tento rok doručeno.

Otázkou „Jak vnímají Češi reklamu“ se zabýval marketingový výzkum Češi a reklama 2019. Průzkum popisuje, že se negativní vnímání reklamy na soukromých televizích vyrovnává s poměrem negativního vnímání reklam na internetu. Oproti měření v roce 2018 poklesla přesycenost reklamou v novinách, naopak vzrostla v případě reklamy na internetu. Reklama v místě prodeje je trvale vnímána benevolentně, mnohými zůstává dokonce vítána. To samé platí také pro ochutnávky a prezentace v místě prodeje. S intenzitou tohoto typu reklamy je spokojena polovina Čechů. Výsledky průzkumu jsou pro Konkrétní společnost využitelné, neboť se prezentuje v místě prodeje (např. nošením oděvů Konkrétní značky) i v online prostředí (Vozková, 2019).

4.4.2 Legislativní faktory

Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí. Podmínkou je registrace u orgánů Finanční správy České republiky tzn. místně příslušného. Právní předpisy zásadně regulují a ovlivňují fungování subjektu. Zabývají se působením společnosti, zaměstnáváním možných pracovníků, obchodováním či daňovou povinností. Za nedodržování těchto předpisů hrozí Konkrétní společnosti postih. Např. se jedná o:

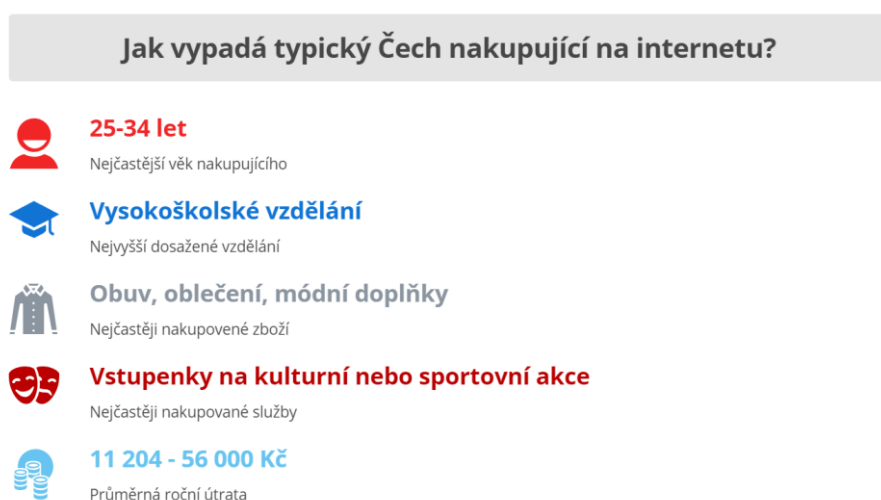
- 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů – zákon, kterým se musí společnosti řídit, jinak jim hrozí sankce a stíhání Finanční správy,
- 89/2012 Sb. Občanský zákoník (nový) – obsahuje např. vymezení spotřebitele,
- 90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích – vymezuje pojmy týkající se společnosti s ručením omezeným,
- 112/2016 Sb. Zákon o evidenci tržeb – obsahuje informace o povinnostech poplatníka nebo evidenčních povinnostech,
- 235/2004 Sb. Zákon o dani z přidané hodnoty (Zákony pro lidi.cz, 2019).

4.4.3 Ekonomické faktory

Dle makroekonomické predikce je cyklické oživení ve vyspělých ekonomikách za svým vrcholem. Spotřeba domácností mírně zpomalila na 3,1 %. V podmínkách vysoké dynamiky růstu objemu mezd a platů se zde projevila vyšší spotřebitelská inflace i pokračování nárůstu míry úspor. Změny v ekonomickém chování domácností mohou zapříčinit nezájem o produkty Konkrétní značky. Z toho vyplývá nižší objem prodeje a s tím spojený nižší zisk pro Konkrétní společnost (Ministerstvo financí České republiky, 2019).

4.4.4 Technologické faktory

Konkrétní společnost ovlivňují změny v informačních a komunikačních technologiích. V současnosti jsou tyto technologie naprosto nepostradatelné. Vznikají nové komunikační nástroje, které kladou důraz na internetový marketing vč. využívání sociálních sítí. Dle Českých novin více než 43 % prodejů technického zboží se v ČR uskuteční v internetových obchodech. Za zmínku i stojí, že dle GfK v posledních dvou letech Češi začali omezovat nákup ve slevách, klesl počet lidí, kteří upřednostňují nejlevnější zboží, a stále významnější je pohodlný nákup (České noviny, 2018).



Obr. 3: Typický Čech nakupující na internetu (Dostupné z Česko v datech, 2016)

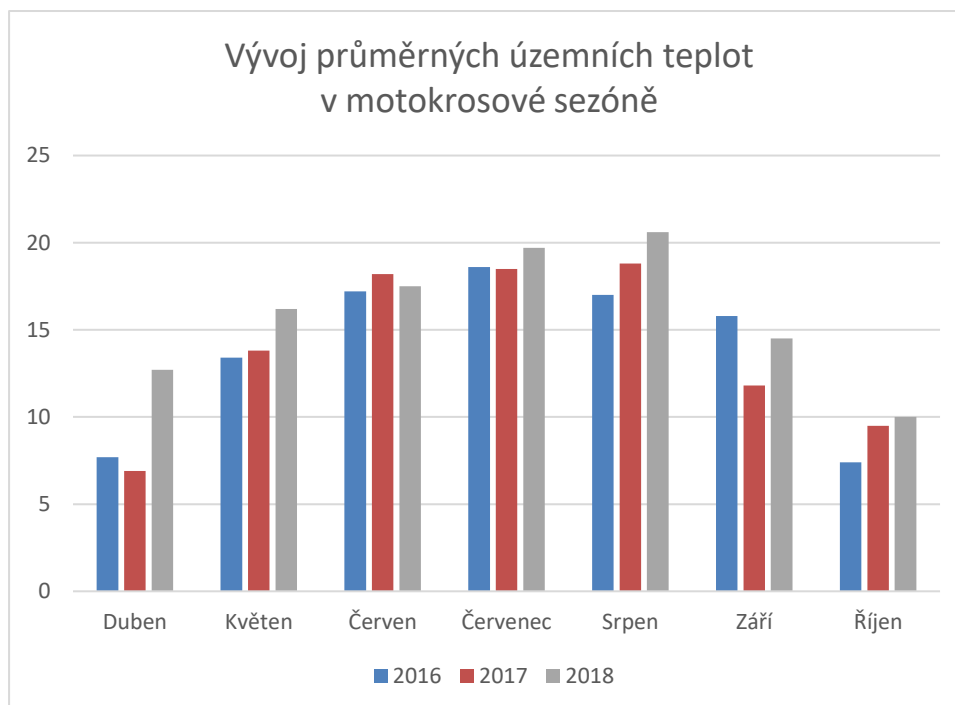
Je pozitivní, že Konkrétní společnost využívá v marketingové komunikaci sociální sítě. Jejich prostřednictvím si zabezpečuje moderní dlouhodobou a pohodlnou formu komunikace se zákazníkem. Příznivé je i vlastnictví 3D tiskárny. Díky němu se Konkrétní společnost může adaptovat na rozmáhající se trend 3D tisku. Tisknout lze produkty vyhrazené k prodeji nebo jen drobné předměty k propagaci Konkrétní společnosti.

Technologický trend v 3D tisku směřuje do oblasti průmyslu 4.0, kde se tato technologie částečně využívá a bude využívat zejména z důvodu vylepšení mechanických vlastností výrobků a snížení hmotnosti. 3D tisk může pro řadu odvětví znamenat i zrychlení a zlevnění procesu vývoje výrobku a funkčních součástí. Na internetu jsem vyhledala informace o cenách 3D tisku. Zjistila jsem, že cenu nelze univerzálně určit. Sestavení kalkulace se neobejde bez digitálního 3D modelu a bez údajů o materiálu, o přesnosti výtisku, o použití a o teplotní, mechanické či chemické odolnosti atd. Proveďte se simulace tisku, kterou se rozpozná čas tisku, spotřeba materiálu a časová náročnost opracování vytištěného dílu. Pak se stanoví cena. Poskytovatel zakázkového 3D tisku 3dplay udává cenu tisku v rozmezí 55 – 75 Kč/h a cenu 3D modelování ve výši 300 Kč/h (CAD.cz, 2019; 3dplay, 2017; F3DP, 2019).

4.4.5 Ekologické faktory

Z ekologického hlediska na vybraný subjekt působí vlivy počasí. Za nepříznivého počasí dochází k účasti menšího počtu osob motokrosové akce nebo dokonce k úplnému zrušení závodu. Důsledkem je nemožnost osobního setkání vlastníků a případných zájemců. Porovnání měsíčního úhrnu územních srážek ČR v letech 2016–2018 s dlouhodobým srážkovým normálem udává, že je úhrn srážek v těchto letech nižší než normál (Český hydrometeorologický ústav, 2019).

Nepříjemnost na akci způsobují i vysoké teploty, které ovlivňují lidský organismus. Oteplování bere Konkrétní společnost v potaz poskytováním snapbacků sloužících jako ochrana hlavy před sluncem. Adaptace k rostoucím teplotám může být pro společnost šancí. Vývin územních teplot v motokrosové sezóně České republiky zachycuje graf č. 2.



Graf 2: Vývoj průměrných územních teplot v motokrosové sezóně (Vlastní zpracování dle Český hydrometeorologický ústav, 2019)

Česká republika z ekologických důvodů zakázala nezaplatněné plastové odnosné tašky. Společnosti nesmí v místě prodeje poskytovat zákazníkům „igelitky“ zdarma. Konkrétní společnost se doposud lehčí manipulací a komfortním předáním produktu zákazníkovi nezabývala. Z příčiny ochrany výrobku by ale měla situaci zohlednit, igelitové tašky vydávat za předem stanovenou cenu nebo se přiklonit k alternativám v podobě papírových či textilních tašek.

4.4.6 Dodavatelé

Dodavatelé často rozhodují o úspěchu či neúspěchu společnosti. I přes tento fakt Konkrétní společnost nevěnuje výběru svých dodavatelů enormní pozornost. Pro společnost není rozhodující dostupnost, včasnost a spolehlivost dodávek, ani kvalita produktů, ale hlavně vzhled produktu.

Oblečení je objednáváno z Ali.Express.com, Ebay.com případně nakupováno v běžně dostupných obchodech.

Pro hodnocení potenciálně nejlepších nákupů v kamenných prodejnách je využita metoda Mystery shopping. Cílem provedené metody bylo vybrat Konkrétní společnosti vhodný obchod, ve kterém by mohla realizovat nákupy oblečení pro svoji činnost. Já spolu s dalšími dvěma ženami a třemi muži jsme provedli návštěvu sedmi vybraných kamenných obchodů s oděvy. Každá osoba navštívila prodejny v jiný den. Zaměřili jsme se na hodnocení předem stanovených kritérií, kterými byly přístup zaměstnanců k zákazníkovi, nabídka produktů bez viditelných aplikací a čistota prodejny. Zohledněna byla i vzdálenost prodejny od Konkrétní společnosti, cena produktů a aktuálnost módních trendů. Následně byly bodovací metodou na stupnici 1 – 10 obchody vyhodnoceny (1 velmi špatné, 10 velmi dobré). Maximálně tedy bylo možno získat až 360 bodů. Nejpříznivější hodnocení získal obchod „B“. Za účelem práce nejsou uvedeny skutečné názvy prodejen.

Tab. 5: Celkové hodnocení Mystery shopping (Vlastní zpracování dle hodnocení zúčastněných osob, 2019)

Předmět hodnocení	A	B	C	D	E	F	G	H
Přístup zaměstnanců	40	49	43	29	25	33	36	36
Nabídka produktů	28	46	45	28	32	32	34	28
Čistota prodejny	49	50	31	41	29	45	26	34
Dostupnost	39	46	51	17	35	42	29	31
Cena	24	48	52	30	40	34	35	30
Přizpůsobení módním trendům	22	51	46	21	35	38	36	36
Celkem	202	290	268	166	196	224	196	195

Potisky textilu či nálepky jsou dotvářeny u reklamní agentury v dostupnosti Konkrétní společnosti. Loga značky si na čepice nechává společnost vyšít u poskytovatelky těchto služeb, s kterou majitel společnosti navázal kontakt na základě kladného doporučení a sám je s ní spokojen. Návrhy vzhledu některých reklamních předmětů si zpracovává i sám vlastník Konkrétní společnosti a dále konzultuje s uvedenými dodavateli. Dle osobní komunikace s oběma poskytovateli bylo zjištěno,

že je cena služby nižší, pokud už bylo logo pro danou společnost vytvořeno, resp. navrženo. Vyšší cena bývá i tehdy, kdy textil poskytují sami dodavatelé.

Problém ze strany dodavatelů může nastat tehdy, nemají-li na vytvoření objednávky z plného pracovního vytížení čas nebo je-li zboží nedostupné. To může Konkrétní společnost vést až k totálnímu vyprodání zásob, zpoždění dodávky zboží zákazníkům nebo přechod zákazníka ke konkurenci.

4.4.7 Zákazníci

Zákazník je jedinec platící za zboží či služby. Konkrétní společnost v současné době produkty Konkrétní značky daruje nebo prodává za ceny nákladů s minimální marží – zákazníci někdy dokonce nabízí zaplacení produktů ze své vlastní vůle. Darování a prodej těchto předmětů však chce změnit na lukrativnější prodej. Dochází tedy k rozlišování na uživatele, potenciální zákazníky a potenciální uživatele. Zákazníky Konkrétní společnosti mohou být právnické i fyzické osoby z celé České republiky.

Možní kupující či uživatelé mající zájem o produkty Konkrétní značky tvoří segment trhu. Pro tyto osoby je typický pozitivní vztah k motokrosovému sportu. Mezi další společné znaky lze uvést:

- odhodlání a vytrvalost,
- vyšší peněžní příjmy,
- zájem rodiny o motokros,
- společní přátelé,
- sportovní aktivity,
- podobný životní styl.

Dotazníkovým šetřením došlo k poznání tužeb cílové skupiny. Klíčové otázky, na které oslovení respondenti odpovídali, byly:

1. Co se ti na Konkrétní značce líbí a naopak nelíbí, a co bys jí doporučil?
2. Jak jsi se o této značce dozvěděl?
3. Jaké výrobky by sis přál, aby Konkrétní značka nabízela? Uveď i cenu, jakou bys byl ochoten za tyto výrobky zaplatit.
4. Uvítal bys zapojení do charitativní činnosti? Do jaké?
5. Jaká možná rizika vidíš v působení Konkrétní značky? Každému riziku uveď od jedné do pěti pravděpodobnost výskytu rizika a velikost dopadu tohoto rizika.

Oslovení uvedli, že by uvítali čepice, pánská trička, dámská tílka a sukně vč. zachování tradičních snapback čepic pro obě pohlaví. Respondenti by Konkrétní společnosti doporučili navázání spolupráce s přepravními společnostmi a nabízení reklamních předmětů v podobě klíčenek. Postrádají také internetový obchod. Po seznámení se s tužbami segmentu se aplikoval dotazník zaměřený na výši cen

daných produktů vč. otázky o kolik procent více by byl dotázaný za výrobky Konkrétní společnosti ochoten zaplatit v případě, že by část výtěžku putovala na dobročinné účely.

Konkrétní společnost se nerealizuje v charitativní činnosti, může ji však ve svém působení zohlednit z důvodu kladného přístupu dotázaných respondentů – možných zákazníků. Výsledky mého dotazníkového šetření vypovídají, že by 88,5 % dotázaných uvítalo zapojení v charitativní oblasti. Dle průzkumu Sberbank Češi průměrně darují na charitu 800 Kč. Přes 40 % darujících věnuje částku do 200 Kč, třetina daruje nad 500 Kč. Muži darují v průměru až dvakrát vyšší částky než ženy (1 100 Kč, resp. 490 Kč). Nejvíce darují lidé ve věku 40-49 let (Sberbank, 2018).

4.4.8 Konkurence

Stávající konkurenci tvoří společnosti, které vystupují ve stejném odvětví jako Konkrétní společnost a jejich chování je obdobné. Na českém území se jedná o jiné motokrosově organizace, které utužují vztahy a získávají nové příznivce využitím komunikačního mixu. Většina těchto konkurentů ale využívá k propagaci věci obsahující týmová pojmenování. Jsou to předměty pro fanoušky daného kolektivu.

Konkurenci představují internetové či kamenné obchody s motokrosovým oblečením a doplňky. Mezi nejznámější motokrosově značky, které jsou na trhu nabízeny, patří Alpinestars, Fox, Monster, Red Bull či Thor. Pro vybavení si vybraných konkurentů uvádím obrázek s jejich logy.



Obr. 4: Loga konkurentů (Vlastní zpracování, 2019)

Výhodou těchto značek je, že jsou určeny pro všechny „motokrosaře“. Jsou tvořeny univerzálním způsobem stejně jako název Konkrétní značky (značka není vázána pouze k jedinému druhu motocyklu). Navzdory tomu, bude-li mít vybraná společnost zájem o proniknutí na zahraniční trh s produkty Konkrétní značky, možnou nevýhodou může být její české označení. V tuzemském prostředí je právě její

název originálním odlišením od konkurence. Produkty od jiných populárních značek, jako je např. Husqvarna, KTM nebo Kawasaki, jsou určeny zejména pro uživatele motocyklů těchto výrobců.

Dle mého vlastního úsudku lze za největšího konkurenta označit značku 101 Underground Riders zkráceně jen 101. Úsudek vyplývá z internetového vyhledávání a dlouhodobého pozorování na motokrosové akcích, kdy zúčastněné osoby byly v této značce často oblečeny. Názor mi potvrdil i sám vlastník A, který tohoto konkurenta označil zcela nezávisle na mém mínění.



Obr. 5: Logo hlavního konkurenta (Dostupné z 101 Underground Riders, 2019)

Důvody vzniku značky jsou obdobné s původem Konkrétní značky. Značka 101 byla původně založena v České republice pro uzavřenou skupinu lidí pohybujících se v motokrosu, bike motocrossu a v downhill prostředí, a to bez reklam a bez distribuce. Vyjadřovala, že daná osoba je rider (jezdec). Během deseti let se přirozeným vývojem dostala do obchodů. Ovšem přístup zakladatelů byl laxní. Zboží pro předvánoční prodej se na pult obchodů dostalo až v lednu, nové zboží se avizovalo v době, kdy už nebylo, výjimkou nebylo ani zboží poškozené (101 Underground Riders, 2019).

Téměř před sedmi lety došlo k rozhodnutí, že se značka transformuje tak, aby se prosadila na trhu a měla rozsáhlejší možnost podporovat jezdce. Prioritou společnosti je udržet výrobu oblečení na území České republiky, příp. v okolních státech. 101 vychází z toho, že chce-li prodávat lidem z Evropy, musí těmto lidem poskytovat i práci. Ve výrobním procesu se snaží držet motto: „Nakupuj draze, prodávej levně“, přičemž se netají tím, že zboží není nejlevnější (101 Underground Riders, 2019).

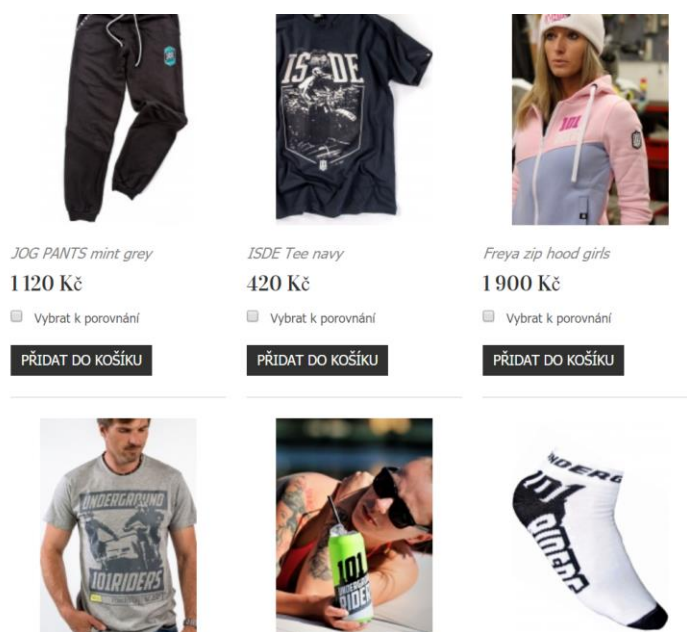
Značka 101 nabízí dámské, pánské, ale i dětské oblečení. Na tričkách, mikinách, tílkách, ale i na dětských bodyčkách jsou umístěny velké výrazné nápisy loga v nejrůznějších variacích, které zabírají podstatnou část oděvu. Na ostatních částech nabídky (bundy, kalhoty, tepláky, čepice, kšiltovky, spodní prádlo či dámské sukně a šaty apod.) jsou loga decentnější. Značka dále nabízí doplňky v podobě vonítek do aut a přilb vč. dárkových poukazů. Následující tabulka obsahuje nejnížší ceny vybraných produktů značky 101.

Tab. 6: Ceny vybraných produktů hlavního konkurenta (Vlastní zpracování dle 101 Underground Riders, 2019)

Produkt	Dámské	Pánské	Dětské
Tričko	350 Kč	390 Kč	410 Kč
Kšiltovka/snapback	410 Kč	640 Kč	410 Kč
Zimní čepice	440 Kč	440 Kč	-
Mikina	1 290 Kč	950 Kč	999 Kč
Tepláky	1 120 Kč	1 300 Kč	1 120 Kč

Distribuci 101 má na starost určitá společnost. Způsoby dodání zboží jsou dva – PPL nebo osobní odběr na prodejně v Praze. Společnost má dále na starost sponzorství jezdců, akcí a propagaci značky.

Společnost využívá webové stránky vč. internetového obchodu. Marketingová komunikace probíhá stejně jako u Konkrétní společnosti v nespisovném jazyce blízkým cílové skupině. Na webových stránkách se objevují výrazy typu: „sponzorovanej jezdcům“, „za starejch časů“ nebo dokonce „úplně na hovno“. Tyto projevy jsou užity i na sociálních sítích Facebooku, Instagramu a Twitteru, které jsou aktualizovány někdy i několikrát denně. Počet sledujících osob Facebookových stránek je ke dni 11. 5. 2019 téměř 14 000 a počet sledujících Instagram je 3 592, což je o 3 473 osob více než v případě Konkrétní společnosti. Další konkurenční výhodou značky 101 oproti Konkrétní společnosti může být anglický název značky zajímavý i pro zahraniční trh, její tradice a produkty nejen pro dospělé, ale i pro děti a celkově rozsáhlejší nabídka zboží.



Obr. 6: Produkty hlavního konkurenta na e-shopu (Dostupné z 101 Underground Riders, 2019)

V neposlední řadě společnost může být kdykoli ohrožena vstupem na trh nové konkurenční společnosti nebo dokonce paděláním jejich výrobků. Riziko ohrožení může nastat i ze strany samotných uživatelů či zákazníků, kteří si samostatně zajistí srovnatelný produkt. Uvedená novinka se následně zalíbí dalším osobám a stane se odrazovým můstkem pro nového konkurenta.

4.5 SOUHRN ANALÝZ

Souhrn předchozích analýz je zpracován dle přístupu SWOT. Tento přístup se zabývá analýzou interního a externího prostředí Konkrétní společnosti. Upozorňuje na slabiny a silné stránky nacházející se uvnitř společnosti a na příležitosti a hrozby, které na ni působí z vnějšího okolí. Souhrn analýz slouží jako ucelený přehled informací o současné situaci ve vybrané společnosti.

4.5.1 Analýza externího prostředí

Do **příležitostí** se zaznamenávají skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku, mohou lépe uspokojit kupující a přinést společnosti úspěch. Mezi příležitosti lze zařadit snižování cen dodavatelů, snižování daní či růst cen vlastních výrobků a služeb a zvýšení zájmu o tyto potřeby. Uspořit ceny u dodavatelů (u reklamní agentury a poskytovatelky vyšívání) lze, pokud už byly návrhy vytvořeny v minulosti, příp. dodáním vlastního textilu.

Do příležitostí lze uvést změny v nákupním rozhodování spotřebitelů. Klesá počet osob nakupujících ve slevách a upřednostňujících nejlevnější zboží, roste však význam pohodlného nákupu. Dotázaní respondenti vnímají benevolentně reklamu v místě prodeje, někteří ji dokonce vítají.

Úspěch společnosti může přinést i přizpůsobení se módním trendům. Módní oděvní svět se přiklání ke zkráceným délkám a k neonovým barvám. Výrazné barvy jsou obsaženy v prvcích loga Konkrétní značky, což je i silnou stránkou Konkrétní společnosti. Dle výsledků hodnocení Mystery shoppingu vhodným kamenným obchodem pro nákupy produktů dle předem stanovených požadavků může být obchod B.

Pro Konkrétní společnost může být příležitost v přizpůsobení svých textilních produktů rostoucím teplotám. Vhodnost materiálu může usnadnit odvod potu a zajistit pohodlí během nošení. Přínosem pro Konkrétní společnost může být i rozšíření své nabídky a inspirace životním cyklem (vývojem) hlavního konkurenta značky 101 Underground Riders.

Šancí je usnadnit zákazníkovi manipulaci a ochránit produkt zavedením odnosných tašek. Papírové nebo textilní tašky jsou šetrné k životnímu prostředí na rozdíl od tzv. igelitek.

Příležitost představuje i možné zapojení společnosti do charitativních činností, což by mohlo dále posílit kladné vztahy s veřejností a oslovit případné nové kupující. Výsledky dotazníkového šetření

informují o příležitostech v podobě uvedení výrobků ve formě čepic, pánských triček, dámských tílek a sukní vč. tradičních snapbacků. Dále navádějí k navázání spolupráce s přepravci, poskytování reklamních klíčenek a zavedení internetového obchodu.

Hrozby jsou události, které snižují poptávku a zapříčiňují nespokojenost zákazníků. Patří sem zvyšování cen dodavatelů, růst daní či pokles cen vlastních výrobků a služeb a snížení zájmu kupujících. Ohrožení může nastat i zpomalením spotřeby domácností a zvyšováním míry úspor.

Na Konkrétní společnost působí hrozba v podobě přesycení reklamy na internetu. Lidé také negativně vnímají reklamu v televizi.

Za nepříznivého počasí vzniká ohrožení, kdy dochází k nízké účasti osob na motokrosové akci a k rušení závodů. Důsledkem je absence osobního kontaktu se zákazníkem. Obtíž způsobují i vysoké teploty, které působí na organismus.

Negativní situaci rovněž způsobí neschopnost dodavatele zajistit objednávku Konkrétní společnosti v termínu a nedostupnost zboží.

Společnost smí ohrozit i vstup na trh nové konkurenční společnosti případně rozvoj a posílení pozice stávajících společností. Odchod konkurentů by představoval příležitost.

4.5.2 Analýza interního prostředí

Reality, které přinášejí výhody zákazníkům i organizaci, se řadí do **silných stránek**.

Pozitivem Konkrétní společnosti je aktivita fanoušků Konkrétní značky na sociální síti Facebooku. Záporům je však nízká angažovanost správců této stránky.

Další výhodou se stalo přizpůsobení se cílovému segmentu. Konkrétní společnost využívá neformální styl jednání typický pro danou skupinu lidí. Vlastníci sebevědomě aplikují i své získané znalosti a několikaleté zkušenosti z oblasti motorsportu. Nenucený přístup a humor se promítají i do propagace Konkrétní značky. Předností značky jsou pestrobarevné prvky loga a výstřední název. Vhodně předávají produkty na motokrosové události, kdy dochází k osobnímu kontaktu s cílovou skupinou a jejímu širšímu oslovení.

Majitelé si jsou vědomi svých kvalitních komunikačních dovedností, které oba nabyli během svého působení v oboru finančního poradenství. Vědí, jak nejúčinněji navázat kontakt se zákazníkem. Oba pánové se chovají nestranně, přátelsky, vstřícně a velice ochotně vůči každé osobě. Celkový dojem profesionality vlastníků utvrzuje i časté umístění v závodech na předních příčkách jednoho z nich.

Silnou stránkou je vlastnictví 3D tiskárny. Předpokládá se, že moderní marketing bude 3D tisk stále více využívat, Konkrétní společnost tak má možnost se přizpůsobit narůstajícím trendům v této

oblasti. Vlastník A již v programu modeluje, tudíž je „o krok vpřed“ vůči jiným společnostem, které tiskárnu nevlastní nebo nepoužívají.

Slabé stránky označují skutečnosti, které společnost nedělá dobře nebo je jiné subjekty dělají lépe.

Slabou stránkou je prezentace na Instagramu. Aktualizace je minimální s nízkým počtem sledovatelů, ale s kvalitnějšími fotografiemi, než se nachází na Facebooku.

Mezi slabiny lze uvést i některé záporné osobní rysy obou vlastníků. Negativem vlastníka A je postrádání týmového ducha a organizování týmové práce tak, aby prosadil své vlastní názory. Problémovým atributem vlastníka B je neochota riskovat. Oba pánové se vzájemně vnímají jako nesystematické osoby.

5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V části věnované vlastním návrhům se zaměřím na navržení úprav a doplnění stávajícího marketingového mixu Konkrétní společnosti. U návrhů zohledním možné přínosy a rizika spojená s jejich realizací. Jednotlivé modifikace budou vycházet z předcházejících analýz a požadavků vybraného podnikatelského subjektu s cílem přizpůsobit se konečným zákazníkům, resp. jejich přáním.

Část mých návrhů je sjednocena symbolem srdce. Srdce jsem určila z důvodu znázornění vztahu mezi uživatelem a Konkrétní značkou a z důvodu variability tohoto znaku. Nabídku jsem se rozhodla pojmenovat jako „Srdíčko pro MX“. Pro inspiraci Konkrétní společnosti uvádím možné názvy budoucích kolekcí:

- Pussynky – kolekce orientovaná na rty,
- Jsem MX – kolekce orientovaná na samotné jezdce,
- Polib si... – kolekce orientovaná na doplnění slov.

U všech uvedených druhů doporučuji neopomíjet výrazné barvy, název Konkrétní značky či vtipné, dvojsmyslné až zavádějící texty.

Hodnocení míry rizik změn a doplňků marketingového mixu vystupuje z kvantitativní metody pracující s tzv. součtovou maticí. Pravděpodobnosti výskytu rizika jsou definovány v tabulce č. 7 (Smejkal, Rais, 2013, s. 133 – 137).

Tab. 7: Pravděpodobnost výskytu rizika (Vlastní zpracování, 2019)

Stupeň	Slovní vyjádření
1	prakticky nepravděpodobné
2	málo pravděpodobné
3	příležitostné
4	pravděpodobné až časté
5	velmi časté

Na stupnici 1–5 je ohodnocen mírou následků také dopad pro Konkrétní společnost. K určení pravděpodobností a dopadů mi pomohl sám subjekt a jeho okolí – účastníci dotazníkového šetření. Míra rizik (získaná součtem) je na stupnici 2–10:

- míra rizika 2–4 značí, že je možné dané riziko přijmout,
- míra rizika 5–7 znamená, že riziko vyžaduje přiměřené opatření,
- míra rizika 8–10 prezentuje kritickou oblast a žádá okamžitou nápravu.

Na výstupu se provádí eventuální opatření pro ochranu aktiv a pro zmírnění působení hrozeb.

5.1 PRODUKTY A JEJICH CENY

Kapitola obsahuje návrhy produktů vč. jejich cen. Ilustrace fotografií jsou reálné prototypy, které jsem navrhla a zajistila jejich vytvoření. Budou-li se modely Konkrétní společnosti líbit, uvede je na trh ještě tuto motokrosovou sezónu.

5.1.1 Kolekce oblečení

Tradiční dárkové věci, které společnost poskytuje, jsou snapbacky a trička. Tyto předměty si získaly na oblibě. Z důvodu obliby uvádím návrhy pro vytvoření kolekce oblečení, která bude zahrnovat jak snapbacky, tak trička i tílka a dále bude rozšířena o dámské sukně a běžné čepice. U triček i sukní doporučuji zohlednit i typ materiálu pro možnost nošení v tropických dnech. Kolekci jsem navrhla tak, aby jejich užívání bylo vhodné pro obě pohlaví – unisex zpracování. Při zpracování oděvních návrhů je přihlédnuto i k módním trendům, které radí neonové barvy kombinovat se základními barvami.

Minimální požadovaná výše marže vlastníkem je 150 %. U výpočtů přínosů vycházím z nejčastěji uvedených cen možných zájemců dle dotazníkového šetření. Je logické, že osoby, které uvedly, že by byly ochotny zaplatit více, by zaplatily i částku nižší. Důsledkem by byl vyšší zisk pro Konkrétní společnost.

Oblečení doporučuji nosit jako doposud na motokrosové akce. Dámské kusy mohou vlastníci darovat svým partnerkám či vybraným fanyнкám, které se na akcích pohybují, což by vedlo ke zviditelnění ženské kolekce.

Snapback

Snapbacky z kolekce Málo styl 2019 doporučuji společnosti dávat zdarma jako doposud. Je to i z důvodu, že někteří lidé již čepice mají. Zákazník by mohl být rozpačitý, proč si za danou věc musí platit, když dříve byla bezplatně k dostání. Po rozdání zásob společnosti doporučuji tento druh čepic již nevytvářet.



Obr. 7: Návrh snapback (Vlastní fotografie, 2019)

Snapbacky z mé kolekce Srdíčko pro MX navrhuji prodávat za cenu 300 Kč. Je to částka, kterou by dle dotazníku aplikovaného na zákazníky bylo ochotno zaplatit nejvíce dotázaných. Objednávku kšiltovek jsem po vzoru společnosti provedla na Ebay.com. Spolupráci na výšivky loga si přál majitel zachovat u paní, s kterou má kladné zkušenosti. Jeho přání jsem vyhověla a vyšití zajistila – cena za vyšití byla i nižší, neboť se jednalo o opakovaný návrh fondu písma. Proces objednání, doručení a vyšití trval 20 dnů (nejdéle trvalo doručení zboží z Ebay.com).

Tab. 8: Cena snapback (Vlastní zpracování dle dotazníku, emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti, Ebay.com a poskytovatelky vyšití loga, 2019)

Cena snapback	70 Kč
Vyšití loga	50 Kč
Doprava	0 Kč
Náklady celkem	120 Kč
Minimální cena požadovaná vlastníky	300 Kč
Cena dle zákazníků	300 Kč
Zisk	180 Kč

Snapback za cenu 300 Kč by bylo ochotno koupit 18 dotázaných. Zisk pro konkrétní společnost při tomto prodeji je 3 240 Kč.

Čepice

Pro případ chladného počasí navrhuji prodej stylových čepic. V internetovém obchodu FOXstyle.cz jsem objednala jarní pohodlné tmavě šedé čepice a zimní černé čepice. Obě varianty jsou univerzální. Rozdíl mezi nimi spočívá v použitém materiálu. Důvod výběru obchodu je prestižní certifikát Ověřeno zákazníky (FOXstyle.cz, 2019).

Náklady na dopravu jsou 39 Kč při objednávce vyšší než 300 Kč – při objednávce deseti kusů jsou tedy rovny 3,9 Kč $\approx$ 4 Kč na kus. Doba od objednání po doručení byla 2 dny. Vyšití loga zajistila ověřená poskytovatelka těchto služeb a potisk reklamní agentura v místě působení Konkrétní společnosti dle přání vlastníka na základě dlouhodobé spokojenosti. Výhodou oproti hlavnímu konkurentovi je, že jarní čepice je vyrobena z bavlny a polyesteru. Ten takové čepice nenabízí.

Tab. 9: Čepice (Vlastní zpracování dle emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti, FOXstyle.cz a poskytovatelů vyšití a potisku loga, 2019)

Typ čepice	Jarní čepice	Zimní čepice
Cena čepice	149 Kč	99 Kč
Logo	50 Kč	50 Kč
Doprava	4 Kč	4 Kč
Náklady celkem	203 Kč	153 Kč
Minimální cena požadovaná vlastníky	508 Kč	383 Kč
Cena	510 Kč	500 Kč
Zisk	307 Kč	347 Kč

Z tabulky č. 9 je zřejmé, že pro Konkrétní společnost je poskytování zimních čepic cenově výhodnější než poskytování čepic jarních. Jarní čepice lze nabízet za cenu 510 Kč a zimní za 500 Kč. Náklady jsou nižší a celková cena vyšší. Při prodeji 18ti kusů jarních čepic by zisk byl 5 526 Kč. Zimní čepice by vygenerovaly dle prodaných 14ti kusů zisk na úrovni 4 858 Kč.



Obr. 8: Návrh čepic (Vlastní fotografie, 2019)

Pánská trička a dámské topy ve zkrácené délce

Oblíbenou částí nabídky Konkrétní společnosti jsou pánská trička. Přízeň si získala u význačné části dotázaných osob. Na základě této popularity je vytvořen návrh na edici pánských triček.

Trička bych doporučila šít z přírodního materiálu – z bavlny. Bavlna je prodyšná, příjemná, čistě bavlněné prádlo je vhodné pro citlivou pokožku i alergiky. Díky svým savým vlastnostem se hodí do horkých letních dnů. Často dochází ale k míchání se syntetickými materiály, a to zejména proto, že jinak drží špatně tvar a rychle se vytahá.

Metodou Mystery shoppingu došlo k vyhodnocení vhodného kamenného obchodu, v kterém by se mohly realizovat nákupy dle požadavků na produkty bez viditelných aplikací, módních trendů a ceny zboží. Jako nejvhodnější se jeví obchod „B“. V tomto obchodě jsem trička nakoupila a zajistila jejich potisk u reklamní agentury. Cena trička je stanovena na 400 Kč. Příznivé je, že obchod nabízí různé druhy střihů dámských triček. Nebyl by tedy problém v případě zájmu vytvořit i trička s Konkrétní značkou pro ženy.



Obr. 9: Návrh trička a crop topu (Vlastní fotografie, 2019)

Dámské přání je mít top s Konkrétní značkou. Při zohlednění tropických teplot a módních trendů přiklánějících se ke zkráceným délkám navrhuji potisk loga na crop top. Crop top odhaluje holé břicho a dodává outfitu atraktivní rozměr. V letních dnech je praktický, ačkoliv pro někoho může být příliš vyzývavý. Bílá barva dá možnost vyniknout přirozenému letnímu opálení. Upozorňuji, že crop top skvěle vypadá i s elegantními kousky jako jsou např. kalhoty s vysokým pasem či pouzdrová sukně. Stejně jako u pánských triček i zde je potisk realizovaný reklamní agenturou v místě působení Konkrétní společnosti. Cena pro zákaznice je stanovena na výši 400 Kč, přičemž k pořízení došlo také v obchodu „B“.

Tab. 10: Trička a crop topy (Vlastní zpracování dle nákupních cen, emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti a poskytovatele potisku loga, 2019)

Typ	Pánské tričko	Dámský crop top
Cena oděvu	89 Kč	79 Kč
Logo	60 Kč	60 Kč
Náklady celkem	149 Kč	139 Kč
Minimální cena požadovaná vlastníky	373 Kč	348 Kč
Cena	400 Kč	400 Kč
Zisk	251 Kč	261 Kč

Koupí-li zákazníci 14 kusů triček, je zisk pro vlastníky 3 514 Kč. U topů ve zkrácené délce se jedná o výši zisku 3 132 Kč při prodeji 12ti kusů.

Sukně se všitými kraťasy

Dle přání zákazníků uvádím návrh na prodej dámských sukní. Sukni navrhuji doplnit o všité kraťasy. Sukně je vyrobena z příjemného materiálu s přídavkem elastanu. Kladem je její praktické využití, protože není třeba neustále kontrolovat, zda nejsou odhalena místa, která by měla zůstat skryta. Stahovací šňůrka v pase a střih do tvaru A zajišťují volný a neomezený pohyb. Dle funkčních parametrů je ideální pro nošení v letním období. Dle mého názoru uvedené přednosti sukně fanyanky motokrosu jistě ocení a dopřejí si tak ničím nerušený zážitek z události. Sukní se všitými kraťasy se Konkrétní společnost odliší od hlavního konkurenta, který tento produkt nenabízí.

Při sestavování návrhu jsem na internetu vyhledala obchody nabízející tento typ sukní. Zjistila jsem, že stejnou sukni nabízí několik prodejců za odlišnou cenu. Při porovnání cen, dostupnosti, platebních podmínek a způsobu dodání jsem zvolila e-shop OK Móda. Celý proces dodání proběhl v pořádku. Spolupráci s tímto internetovým obchodem Konkrétní společnosti lze doporučit. Server Zboží.cz (2019) uvádí spokojenost 98 % zákazníků.

Potisk sukně (stejně jako potisk triček a topů) jsem sama navrhla a zajistila v reklamní agentuře v místě působnosti. Výrazné logo Konkrétní značky se symbolem srdíčka poutá pohled na dámské pozadí. Tmavě modrá barva umožňuje vyniknout neonovým barvám.



Obr. 10: Návrh sukně se všitými kraťasy (Vlastní fotografie, 2019)

Celková doba od výchozího objednání sukně z e-shopu, vytvoření potisku až po konečné přijetí vlastníkem Konkrétní společnosti se rovná jeden týden.

Součet nákladů na jednu sukni je roven 340 Kč. Cena doručení PPL je ve výši 100 Kč. Při předpokládané objednávce 10ti kusů jsou dopravní náklady rovny 10 Kč na kus. Konečná cena je stanovena dle ochoty zákazníků platit za produkt na výši 850 Kč vč. zohlednění minimální požadované marže 150 %.

Tab. 11: Cena sukně se všitými kraťasy (Vlastní zpracování dle OK Móda, emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti a reklamní agentury, 2019)

Cena sukně	270 Kč
Potisk	60 Kč
Doprava	10 Kč
Náklady celkem	340 Kč
Minimální částka požadovaná vlastníky	850 Kč
Cena	850 Kč
Zisk	510 Kč

28 zájemců by bylo ochotno sukni koupit při stanovené ceně. Při ceně 850 Kč za jednici je celkový zisk pro Konkrétní společnost 14 280 Kč.

5.1.2 Obal

Pro ochranu výrobku a pro ulehčení manipulace bych Konkrétní společnosti doporučila své produkty předávat v obalu. Motosporty obecně nejsou příliš šetrné k životnímu prostředí. Tratě je potřeba kropit vodou, výfukové plyny z motorů unikají do ovzduší, stroje jsou hlučné s potřebou umývání. Proto jako kompenzaci ve svém návrhu na obal zohledňuji ekologické hledisko. Jako vhodný obal bych vybrala papírové tašky. Plastové odnosné tašky bych vůbec nenabízela.

Mimo uvedené funkce obal plní i funkci propagační. Opakované využití papírových tašek zákazníkem může vést k upoutání pozornosti více možných zákazníků, proto Konkrétní společnost upozorňuji na eventualitu potisku tašky logem Konkrétní značky.

Porovnáním internetových obchodů navrhuji zvolit e-shop Má taška. Obchod nabízí moderní ekologické tašky s možností jejich potisku. Při objednávce 100 kusů o rozměrech 180x80x220 mm je cena 246 Kč tedy 2,46 Kč za jednici bez potisku. Při objednání tašek s potištěním je částka vyšší.

Tab. 12: Porovnání nabídky papírových tašek (Vlastní zpracování dle Má taška, Taška hned, iNETPrint.cz, 2019)

Název obchodu	Cena za kus	Cena za kus vč. potisku
Má taška	2,46 Kč	18,57 Kč
Taška hned	3,24 Kč	18,80 Kč
iNETPrint	6,22 Kč	25 Kč

Dle mého názoru částka za tašku s potiskem je poměrně vysoká. Dojem mi potvrdil vlastník A. Handicapem papírových tašek navíc je jejich možné protrhnutí nebo utržení ucha manipulací. Nabízí se varianta objednání tašky nepotřísané a logo si namalovat ručně vlastními silami grafickým písmem eventuálně s oslovením přátel s výtvarným citěním. Taška by byla originální s kombinací osobitého stylu motokrosařů a splňovala by reklamní funkci.

Na obrázku je mnou pomalovaná taška. Doba pomalování permanentním fixem mi trvala přibližně minutu. Zaplatila-li by mi Konkrétní společnost za pomalování 100 kusů tašek 300 Kč (1 kus = 3 Kč) celková výše nákladů by byla 546 Kč. Při objednání daného množství s potiskem by celková částka byla 1 857 Kč, z toho pro Konkrétní společnost plyne úspora ve výši 1 311 Kč.



Obr. 11: Návrh tašky (Vlastní fotografie, 2019)

5.1.3 Rizika produktů a jejich cen

Tato část je zaměřena na možná rizika návrhů produktů a cen Konkrétní společnosti. Rizika vycházejí jak z prostředí společnosti, tak z provedených úprav. Následně jsou v kapitole navržena i protiopatření pro snížení působení hrozby.

Tab. 13: Rizika produktů a jejich cen (Vlastní zpracování dle provedených analýz a návrhů, 2019)

Označení	Hrozba	PST	Dopad	Míra rizika
R1	Úzká nabídka zboží	5	4	9
R2	Nedostupnost zboží	3	5	8
R3	Zvýšení cen dodavatelů a daní	3	4	7
R4	Nízký zájem kupujících	2	5	7
R5	Posílení konkurence	3	4	7
R6	Změny módních trendů	4	2	6
R7	Reklamace zboží	4	2	6
R8	Odloupnutí potisků	3	3	6
R9	Poškození zboží od dodavatele	2	4	6
R10	Nekvalitní textil	3	2	5
R11	Poškození papírové odnosné tašky	1	2	3
R12	Uživatelé bez vztahu k motosportu	1	2	3

Míra jednotlivých rizik spojených s realizací návrhu uvedení kolekce oblečení, cen této kolekce a zavedení papírové odnosné tašky je znázorněna součtovou maticí rizik. Modrá část matice (viz. obr. 12) značí rizika akceptovatelná, šedá část obsahuje rizika, u kterých je třeba přijmout opatření a v červené části se nachází rizika kritická. Mezi kritická rizika patří úzká nabídka a nedostupnost zboží. Tato rizika potřebují okamžitou nápravu.

Součtová matice rizik produktů a jejich cen						
Dopad		1	2	3	4	5
	5	6	R4	R2	9	10
	4	5	R9	R3, R5	8	R1
	3	4	5	R8	7	8
	2	R11, R12	4	R10	R6, R7	7
	1	2	3	4	5	6
Pravděpodobnost						

Obr. 12: Součtová matice rizik produktů a jejich cen (Vlastní zpracování dle míry rizika, 2019)

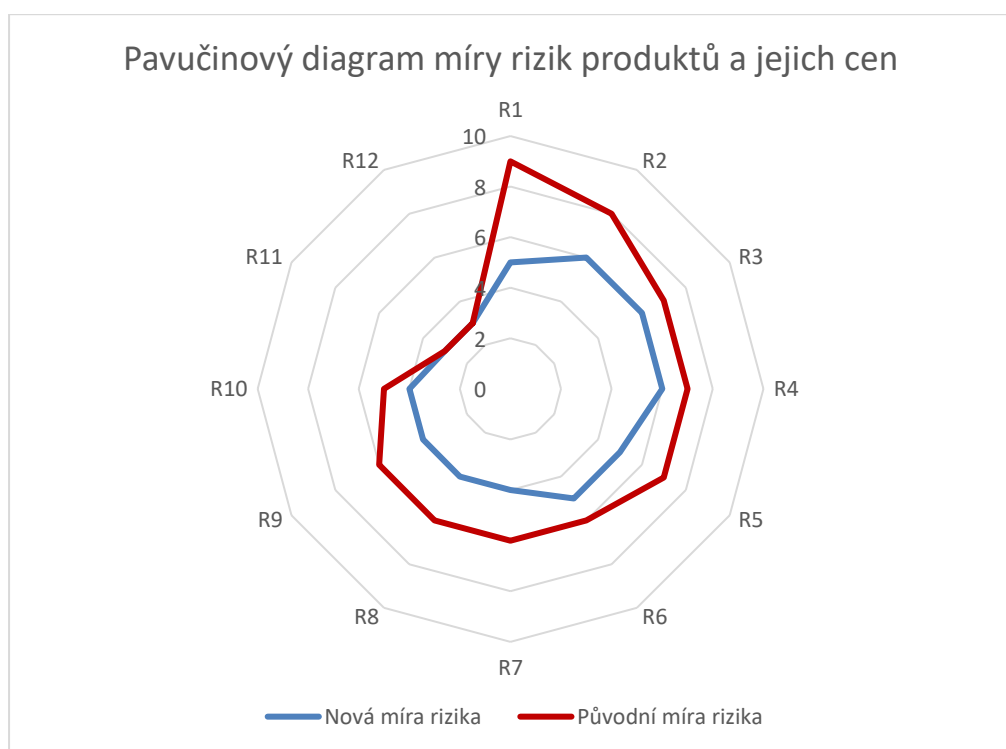
Následující tabulka se zaměřuje na možné snížení úrovně hrozeb. Rizika, která lze přijmout (míra rizika 2 – 4), nevyžadují žádná opatření.

Tab. 14: Možná opatření rizik produktů a jejich cen (Vlastní zpracování, 2019)

Označení	Hrozba	Opatření	PST	Dopad	Míra rizika
R1	Úzká nabídka zboží	Rozšíření nabídky vč. porovnání s konkurencí	3	2	5
R2	Nedostupnost zboží	Udržování zásob, informování o nedostupnosti, rozšíření nabídky	3	3	6
R3	Zvýšení cen dodavatelů a daní	Vyhledání jiných možných dodavatelů, zvýšení cen	3	3	6
R4	Nízký zájem kupujících	Zvýšení marketingové komunikace	2	4	6
R5	Posílení konkurence	Zvýšení marketingové komunikace, rozšíření nabídky	3	2	5
R6	Změny módních trendů	Zavedení módních produktů	4	1	5
R7	Reklamace zboží	Zavedení kvalitnějších produktů	2	2	4
R8	Odloupnutí potisků	Vyhledání jiného možného poskytovatele	2	2	4
R9	Poškození zboží od dodavatele	Reklamace u dodavatele	2	2	4

Označení	Hrozba	Opatření	PST	Dopad	Míra rizika
R10	Nekvalitní textil	Zavedení kvalitnějších produktů, vyhledání jiných možných dodavatelů	2	2	4
R11	Poškození papírové odnosné tašky	Opatření není třeba	1	2	3
R12	Uživatelé bez vztahu k motosportu	Opatření není třeba	1	2	3

Původní míra rizik a míra rizik po uskutečnění opatření je graficky znázorněna pavučinovým diagramem.



Graf 3: Pavučinový diagram míry rizik produktů a jejich cen (Vlastní zpracování dle míry rizik, 2019)

5.2 DISTRIBUCE

Předání zboží doporučuji zachovat jako doposud na motokrosově události, kdy dochází k oslovení početnější skupiny osob a osobnímu kontaktu se zákazníkem. Vlastníci zboží předávají i dle domluvy na smluveném místě.

Účastníci dotazníkového šetření uvedli, že by doporučili Konkrétní společnosti doplnit poskytování zboží přepravními společnostmi. Přepravci umožňují komfortní doručení na adresu

v tuzemsku i v zahraničí. Balíček si vyzvednou na zvoleném místě, doručí následující pracovní den, případně i o víkendu. Předností těchto služeb je kontrola balíčku příjemcem. Příjemce elektronicky obdrží informace o objednavce a přístupu do aplikací, ve kterých smí měnit dodací údaje (čas a místo doručení) a pohyb doručovatele sledovat na mapě.

V uvedené tabulce jsou vybraní přepravci a jejich ceny za doručení zásilky o hmotnosti jednoho kilogramu. Tuto hmotnost předpokládám jako nejběžnější.

Tab. 15: Cenové porovnání vybraných přepravních společností (Vlastní zpracování dle České pošty, DPD, PPL, 2019)

Převpravce	Cena za doručení
Česká pošta – balík Na poštu	109 Kč
Česká pošta – balík Do ruky	129 Kč
DPD	161 Kč
PPL	144 Kč

Jako cenově nejvhodnější přepravní společnost lze zvolit Českou poštu. Věřím, že můj návrh s cenovým porovnáním přepravců bude pro Konkrétní společnost přínosný i z důvodu plánu zavést internetový obchod. Zprostředkování produktů přepravci povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků a rozšíření možností předání daného zboží dle potřeby.

5.2.1 Rizika distribuce

Tabulka č. 16 popisuje hrozby a jejich míru rizika v distribuční cestě, resp. v současném předání zboží a doplněním distribučního mixu o přepravní společnosti.

Tab. 16: Rizika distribuce (Vlastní zpracování dle provedených analýz a návrhů, 2019)

Označení	Hrozba	PST	Dopad	Míra rizika
R13	Zrušení motokrosové akce	3	5	8
R14	Zvýšení ceny přepravy	3	4	7
R15	Poškozená zásilka přepravcem	2	4	6
R16	Úbytek obsahu u přepravce	1	5	6

Míra rizika je nejvyšší u možné hrozby „Zrušení motokrosové akce“. Tato míra dosahuje hodnoty číslo osm. Ostatní míry vypovídají o tom, že se jedná o rizika potřebující příslušné ošetření. Rizika přijatelná se ve změnách distribuce a jejím současném stavu nenachází.

Součtová matice rizik distribuce						
Dopad		1	2	3	4	5
	5	R16	7	R13	9	10
	4	5	R15	R14	8	9
	3	4	5	6	7	8
	2	3	4	5	6	7
	1	2	3	4	5	6
Pravděpodobnost						

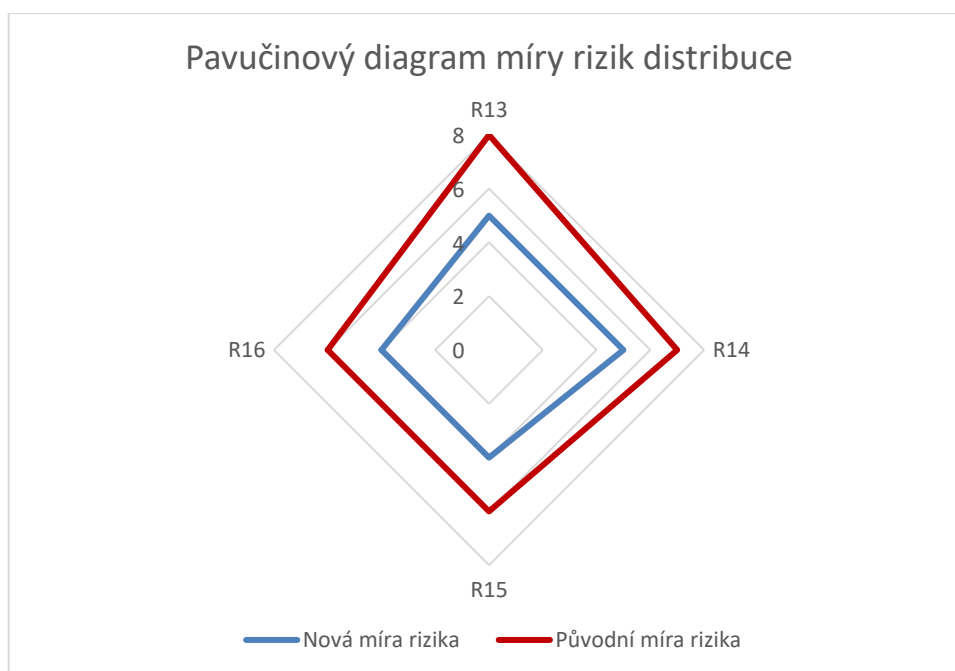
Obr. 13: Součtová matice rizik distribuce (Vlastní zpracování dle míry rizika, 2019)

Opatření pro zmírnění působení hrozeb v oblasti distribuce obsahuje tabulka č. 17. Hlavní riziko spočívající ve zrušení motokrosové akce lze snížit zavedením internetového obchodu, zvýšenou aktivitou na sociálních sítích a dodáváním objednávek přepravními společnostmi.

Tab. 17: Možná opatření rizik distribuce (Vlastní zpracování, 2019)

Označení	Hrozba	Opatření	PST	Dopad	Míra rizika
R13	Zrušení motokrosové akce	Doprava přepravní, zvýšená aktivita na internetu vč. zavedení e-shopu	3	2	5
R14	Zvýšení ceny přepravy	Vyhledání jiného možného přepravce	3	2	5
R15	Poškozená zásilka přepravní	Informování o možnosti reklamace u přepravce	2	2	4
R16	Úbytek obsahu u přepravce	Informování o možnosti reklamace u přepravce	1	3	4

Hodnoty míry rizika před a po opatření vykresluje pavučinový graf. Z grafu je patrné, že došlo ke snížení všech rizik. Rizika eventuálního poškození zásilky nebo úbytku obsahu u přepravce se u něj dají opatřit reklamací. Konkrétní společnosti bych však doporučila zákazníky předem informovat o této možnosti. Tato rizika byla přesunuta na úroveň vyhovující.



Graf 4: Pavučinový diagram míry rizik distribuce (Vlastní zpracování dle míry rizik, 2019)

5.3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Veškeré novinky, pro které se Konkrétní společnost rozhodne, doporučuji zveřejňovat na Facebooku i Instagramu a samotným užíváním produktů včetně zachování neformální přátelské formy komunikace.

5.3.1 Využití 3D tiskárny

3D tisk je proces, při kterém se z digitální předlohy z tzv. 3D modelu vytváří model fyzický. Je to additivní proces, což znamená, že dochází k přidávání materiálu na rozdíl od obrábění, kdy se materiál z celistvého bloku odebírá, dokud nezbyde požadovaný tvar.

Konkrétní společnost nakoupila za účelem plánovaného rozvoje své podnikatelské činnosti 3D tiskárnu Prusa MK3. Tiskárna u vybrané společnosti prozatím nenachází plné využití. Navrhuji tedy zapojení této moderní technologie do tvorby předmětů označených Konkrétní značkou.

Klíčenky

3D tiskárnu lze využít k tištění propagačních produktů. Jako vhodné produkty využitelné k podpoře prodeje doporučuji přívěsky na klíče. Jsou to věci, které jsou dle vlastníka A snadno vyrobitelné a zákazníci by je doporučili začlenit do prvků komunikačního mixu.

Přívěsek by se skládal ze dvou složek – z kovového kroužku a z loga tisknutého 3D tiskárnou. Cena kovového kroužku se pohybuje okolo 2 Kč. Tisk přívěsků není časově ani nákladově náročný.



Obr. 14: Návrh klíčenky (Vlastní fotografie, 2019)

Vzhled přívěsku jsem sama navrhla v grafickém editoru. Klíčenku mi pomohl vlastník A přivést do finální podoby. Základní informace o klíčence obsahuje tabulka č. 18. Najednou lze zhotovit až devět klíčenek, čas tisku by byl ale delší.

Tab. 18: Klíčenky (Vlastní zpracování dle informací z 3D tiskárny a dle emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti, 2019)

Materiál	PLA (polylactic acid = polymléčná kyselina)
Čas tisku	30 minut
Náklady na tisk	4 Kč
Náklady na kovový kroužek	2 Kč

Lithophane

Produkty, které by společnost mohla nabízet ke své marketingové prezentaci, jsou produkty tisknuté metodou lithophane. Lithophane je reliéf, který při prosvícení zdrojem světla vytváří průsvitný obraz s okouzující atmosférou.

Konkrétní společnost působí v prostředí motokrosu. Sem směřuje své podnikatelské aktivity. Cílovými zákazníky jsou osoby zaujaté tímto sportem vykazující určité společné znaky. Konkrétní společnosti doporučuji použití 3D tisku metodou lithophane tak, že obraz bude tvořen kombinací motokrosového závodníka či motocyklu a Konkrétní značky nebo pouze vytisknout plastiku se samostatným názvem značky. Do obrazu bych doplnila i loga Facebooku a Instagramu s cílem upozornit na sledování stránek Konkrétní značky.

Tabulka č. 19 poskytuje základní informace o 3D tisku obrázku metodou lithophane a náklady na tisk.

Tab. 19: Lithophane (Vlastní zpracování dle informací z 3D tiskárny a dle emailové komunikace s vlastníkem Konkrétní společnosti, 2019)

Rozměry	150 mm x 103 mm x 0,5 mm
Materiál	PLA (polylactic acid = polymléčná kyselina)
Čas tisku	4,5 hodiny
Náklady na tisk	15 Kč

Pro bližší představu toho, jak funguje lithophane, uvádím mnou vytvořený obraz (obr. 15) v běžně přístupném grafickém editoru.



Obr. 15: Výchozí obraz pro tvorbu lithophane (Vlastní zpracování, 2019)

Navržený obraz se pomocí softwaru převede do modelu. Výsledkem je požadovaná 3D tištěná fotografie, kterou lze zřetelně vidět při osvětlení světelným zdrojem.



Obr. 16: Lithophane bez zdroje světla
(Vlastní fotografie, 2019)



Obr. 17: Lithophane se zdrojem světla
(Vlastní fotografie, 2019)

Takto vytvořený předmět nalezne uplatnění jako originální designový prvek. Konečný uživatel si může produkt sám kolorovat. Při kolorování stačí na zadní stranu nanést fixem příslušné barvy a obrázek se probarví. Fantazii se meze nekladou. Výhodou těchto reklamních obrázků je, že se zákazník při upozornění na nutnost zdroje světla na obrázek zcela jistě podívá, alespoň ze zvědavosti, neboť se jedná o neznámou techniku 3D tisku. Název Konkrétní značky se mu umístí do podvědomí.

5.3.2 Samolepky

Společnosti doporučuji opět zařadit do své propagace samolepky. Samolepky jsou velmi kreativní a oblíbené produkty, které lze umístit na jakékoli místo. Motokrosoví jezdci své motocykly polepují nejrůznějšími druhy samolepek. Myslím si tedy, že i nálepky Konkrétní značky najdou na jejich strojích své umístění. Tuto myšlenku mi potvrdili samotní jezdci dle osobního dotazování a shlédnutí starších fotografií na sociální síti.



Obr. 18: Návrh samolepky (Vlastní zpracování, 2019)

Samolepky bych nechala zhotovit u stejné reklamní agentury jako oblečení. Dle osobního dotázání v reklamní agentuře by při objednávce 100 kusů o rozměru 70x60 mm byla cena za kus 3,99 Kč. Při zvyšování počtu objednaného množství dochází ke snižování ceny za jednici. Například za 1000 kusů by Konkrétní společnost zaplatila 2,09 Kč za jednu samolepku.

5.3.3 Kapesní kalendář / vizitka

K propagačním účelům doporučuji používat kapesní kalendáře pro aktuální rok o velikosti 55x85 mm (velikost jako platební karta). Tento typ propagačního materiálu je praktický, s dlouhodobější použitelností, vhodný do peněženek, využitelný též jako vizitka. Z jedné strany má grafický obrázek s kontakty a na straně druhé kalendárium na aktuální rok.

Obrázek může být stejný jako v případě lithophane – motokrosový závodník, název Konkrétní značka s odkazy na sociální sítě a s informačními údaji. V samotném kalendáři bych barevně doporučila vyznačit víkendy a státní svátky pro zvýšení přehlednosti a termíny motokrosových akcí, na kterých se budou vlastníci pohybovat.



Obr. 19: Návrh kapesního kalendáře (Vlastní zpracování, 2019)

Výhodou je, že kalendáře si můžou vlastníci sami vytvářet v grafických editorech, příp. s využitím MS Excel a sami si je i tisknout dle potřeby počtu kusů. S uvedenou kombinací jsem kalendář vytvořila. Jeho příprava mi trvala přibližně 20 minut. Na formát A4 lze umístit 10 kapesních kalendářů.

Internetový obchod Alza.cz nabízí cenově atraktivní balení lesklého papíru pro vysoce kvalitní tisk fotografií a barevné grafiky za cenu 349 Kč. Balení obsahuje 100 ks. Celkem je tedy možné vyrobit až 1000 ks kalendářů. Barevný toner Konkrétní společnost vlastní a využívá k činnosti (Alza.cz, 2019).

5.3.4 Charitativní činnost

Myšlenkou návrhu je posílení a podpora vzájemného souladu subjektu s okolím prostřednictvím charitativní činnosti. Možností, jak a komu pomoci, se nabízí nespočet, např. adopce na dálku, dobrovolnictví, konkrétní dárek pro konkrétní dítě nebo seniora, podpora humanitárních a charitativních organizací aj. Další výhodou je i to, že podle zákona o daních z příjmů lze příspěvky na charitativní účely odečítat od základu daně. Aby finanční úřad daňový odpočet uznal, neobejde se bez potvrzení o daru.

88,5 % dotázaných respondentů uvedlo, že by tuto činnost uvítalo a bylo by ochotno zaplatit i vyšší cenu za produkt. Dle nejčastěji se vyskytující odpovědi by cena jednotlivých produktů byla vyšší o 15 %. Právě toto navýšení by putovalo k potřebným účelům.

Tab. 20: Ceny produktů k charitativním účelům (Vlastní zpracování dle dotazníku a předchozích návrhů, 2019)

Produkt	Původní cena	Zvýšená cena
Snapback	300 Kč	345 Kč
Jarní čepice	510 Kč	587 Kč
Zimní čepice	500 Kč	575 Kč
Tričko	400 Kč	460 Kč
Top ve zkrácené délce	400 Kč	460 Kč
Sukně se všitými kraťasy	850 Kč	978 Kč

Příspěvek na charitu by mohl putovat i z propagačních materiálů (3D obrázku, samolepky, kapesního kalendáře). V tomto případě by zákazníci platili částky, které by sami uznali za vhodné. Tyto částky by byly v plné výši poskytnuty danému dobročinnému účelu. Jako nejčastější částky zájemci uvedli 20 Kč za samolepky, 50 Kč za klíčenky, a za kapesní kalendář a 3D tištěný obrázek se cena pohybovala na úrovni vyšší než 100 Kč. Vlastníkům Konkrétní společnosti doporučuji průběžně informovat účastníky o velikosti vybraného množství financí, o předání peněz a o poskytnutí případné zpětné vazby o vynakládání s peněžními prostředky.

Dle dotazníku Konkrétní společnosti navrhuji zapojit se do některých z následujících charitativních aktivit:

- uspořádat motokrosový kemp pro děti zdarma,
- podpora jezdců v tísni,
- poskytování příspěvků na zdravotně znevýhodněné děti.

5.3.5 Propagace na internetu

V tomto návrhu se primárně zaměřuji na zlepšení marketingové prezentace na sociálních sítích – Facebooku a Instagramu. Vlastníkům doporučuji zvýšit aktivitu. Příspěvky nahrávat častěji dvakrát až pětkrát týdně s aktuální nabídkou produktů, se zachováním si humoru, přístupu k zákazníkům a udržování si znalosti motokrosového prostředí.

Do vytváření fotografií a videí bych zakomponovala jistou míru sofistikovanosti. Vytvořila bych fotografie (videa), která by byla kvalitnější, účinkující osoby upravenější se zajímavými záběry na produkty Konkrétní značky a videa doplněna o hudbu. Zůstala by však zachována určitá neformálnost např. selfie záběry či „momentky“.

Spontánní neprofesionální foto i videa bych ale také zachovala. Dokonce bych doporučila využívat Instagram Stories nebo funkci Můj den na Messengeru, kdy lze příspěvek ozvláštnit textem, označením jiného profilu, Boomerangem apod. Příspěvek po 24 hodinách zmizí. Za tuto dobu může majitel profilu zjistit, kdo si jeho příběhy prohlíží. Další předností je, že uvedené aplikace jsou zdarma. Stačí obětovat pouze pár vteřin až minut svého času.

Konkrétní společnost neprovozuje webové stránky ani internetový obchod. V blízké době se ale chystá tuto skutečnost napravit, což považuji za vhodné z důvodu růstu významnosti pohodlného nákupu. Ve svých návrzích se tedy nezabývám detailní tvorbou webu či e-shopu, ale pouze zde uvádím možné poznatky a doporučení, které by mohly být přínosné pro aktivity spjaté s Konkrétní značkou. Internetový obchod by měl mít:

- jednoduché a zapamatovatelné URL (může být Konkrétní značka),
- přehledné a srozumitelné stránky,
- klíčové prvky produktu – název, cena, dostupnost, parametry, obrázek,
- výpis produktů dle filtrace, řazení, omezení,
- jednoduchý nákupní košík,
- důraz na úvodní stránku,
- responzivní design (přizpůsobení vzhledu zařízení, ze kterého se prohlíží stránka).

5.3.6 Rizika marketingové komunikace

Rizika se nevyhýbají ani změnám v marketingové komunikaci. Hrozby, které na ně působí, jsou uvedeny v následující tabulce vč. stanovení pravděpodobností a dopadů s celkovými součty míry rizik.

Tab. 21: Rizika marketingové komunikace (Vlastní zpracování dle provedených analýz a návrhů, 2019)

Označení	Hrozba	PST	Dopad	Míra rizika
R17	Absence internetového obchodu	4	4	8
R18	Nízká aktivita na sociálních sítích	4	4	8
R19	Nezájem platit vyšší ceny produktů kvůli charitě	3	5	8
R20	Přesycení reklamy na internetu	4	3	7
R21	Znehodnocení kapesního kalendáře / vizitky po uplynutí kalendářního roku	5	1	6
R22	Nezajímavé příspěvky na sociálních sítích	2	3	5
R23	Nezájem o reklamní předměty	2	3	5

Významné nedostatky u návrhů marketingové komunikace může tvořit dosavadní neprovozování internetového obchodu, nízká aktivita na sociálních sítích a nezájem kupujících platit vyšší ceny z důvodu participace na dobročinnosti.

Součtová matice rizik marketingové komunikace						
Dopad		1	2	3	4	5
	5	6	7	R19	9	10
	4	5	6	7	R17, R18	9
	3	4	R22, R23	6	R20	8
	2	3	4	5	6	7
	1	2	3	4	5	R21
Pravděpodobnost						

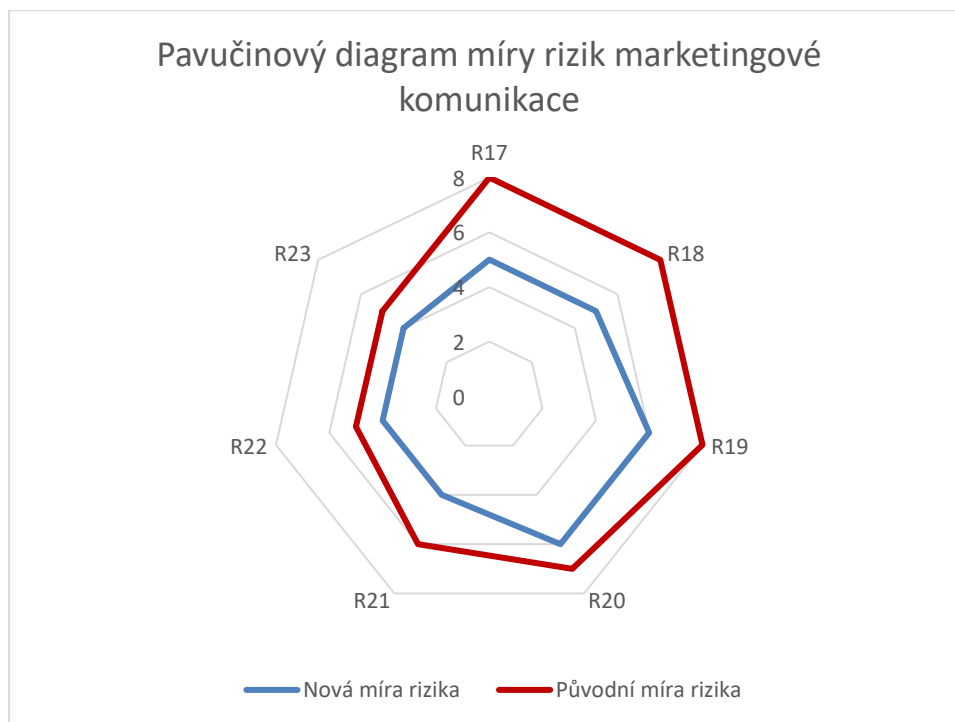
Obr. 20: Součtová matice rizik marketingové komunikace (Vlastní zpracování dle míry rizika, 2019)

Pro útlum vlivu hrozby jsou opět navržena opatření. Opatření by měla zcela jistě nastat u kritických rizik.

Tab. 22: Možná opatření rizik marketingové komunikace (Vlastní zpracování, 2019)

Označení	Hrozba	Opatření	PST	Dopad	Míra rizika
R17	Absence internetového obchodu	Zavedení internetového obchodu	1	4	5
R18	Nízká aktivita na sociálních sítích	Stanovení cíle, kolik příspěvků denně či týdně bude nahráno	1	4	5
R19	Nezájem platit vyšší ceny produktů kvůli charitě	Prodávání i za ceny bez účasti	3	3	6
R20	Přesycení reklamy na internetu	Reklama v místě prodeje	4	2	6
R21	Znehodnocení kapesního kalendáře / vizitky po uplynutí kalendářního roku	Tisknutí kalendářů k jinému datu než jen k 1. 1,	3	1	4
R22	Nezajímavé příspěvky na sociálních sítích	Inspirace u konkurence	1	3	4
R23	Nezájem o reklamní předměty	Zavedení jiných reklamních předmětů	1	3	4

Součtem pravděpodobností výskytu a jejich dopadů po provedení opatření vznikly nové nižší míry rizik. Změny hodnot míry rizik v oblasti marketingové komunikace jsou graficky znázorněny v grafu č. 5. Je zřejmé, že vlivem opatření byla snížena veškerá rizika.



Graf 5: Pavučinový diagram míry rizik marketingové komunikace (Vlastní zpracování dle míry rizik, 2019)

5.4 SOUHRN NÁVRHŮ

Návrhy reagují na kapitolu diplomové práce na Analýzy problému, resp. na činitele, které působí pro a proti změnám. Na základě zhodnocení okolností byly navrženy modifikace a doplnění jednotlivých prvků marketingového mixu a zohledněna možná rizika.

V návrzích produktů jsem se zaměřila na kolekci oblečení určenou k prodeji. Dílčími částmi kolekce jsou kšiltovky typu snapback, unisex jarní a zimní čepice, pánská trička, dámský top ve zkrácené délce a praktická sukně se všitými kraťasy. Ve spolupráci s poskytovateli služeb vyšívání textilu a tvorby potisků jsem oblečení přivedla do reálné podoby s motivací uvedení kolekce na trh v případě spokojenosti ze strany Konkrétní společnosti. Výsledné kolekci dominují výrazné neonové barvy loga na podkladu textilu v neutrálních barvách.

Výsledná cena kolekce oděvů se odvíjí od nákladů, požadavku vlastníka na marži ve výši 150 % a dle ochoty zákazníků platit za dané produkty. Následující tabulka obsahuje souhrnné finanční vyčíslení očekávaných výnosů, nákladů a celkové výše zisku dle počtu předpokládaných prodejů jednotlivých druhů zboží. Výsledný zisk lze očekávat ale vyšší, neboť šetření bylo aplikováno jen na omezeném počtu osob.

Tab. 23: Celková výše předpokládaného zisku (Vlastní zpracování dle předchozích návrhů, 2019)

	Snapback	Jarní č.	Zimní č.	Pánské tričko	Dámský crop top	Sukně	Celkem
Počet prodaných ks	18	18	14	14	12	28	104
Cena v Kč	300	510	500	400	400	850	-
Výnosy celkem v Kč	5 400	9 180	7 000	5 600	4 800	23 800	55 780
Náklady v Kč	120	203	153	149	139	340	-
Náklady celkem v Kč	2 160	3 654	2 142	2 086	1 668	9 520	21 230
Zisk v Kč	3 240	5 526	4 858	3 514	3 132	14 280	34 550

Konkrétní společnosti doporučuji předávání produktů v odnosných papírových taškách. Porovnáním třech vybraných prodejců jsem vybrala toho s nejnižší cenou za tašku. Propagační funkci tašky jsem ošetřila alternativou tašku vlastnoručně pomalovat, neboť tašky s potiskem od výrobce jsou drahé. Pomalovat tašku jsem schopna sama nebo lze oslovit osoby z řad známých. Kdyby mi Konkrétní společnost poskytla odměnu ve výši 300 Kč za 100 pomalovaných tašek, ušetřila by 1 311 Kč, než kdyby si objednala tašky potištěné.

Metodou porovnáním cen za doručení zboží zákazníkovi došlo k výběru přepravní společnosti – České pošty. Zakomponováním přepravce do distribuce jsem doplnila současný stav, kdy předání probíhá v první řadě na motokrosové akcích. Zrušení události představuje hrozbu. Zprostředkování produktů přepravníkem povede k dřívějšímu termínu dodání a ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

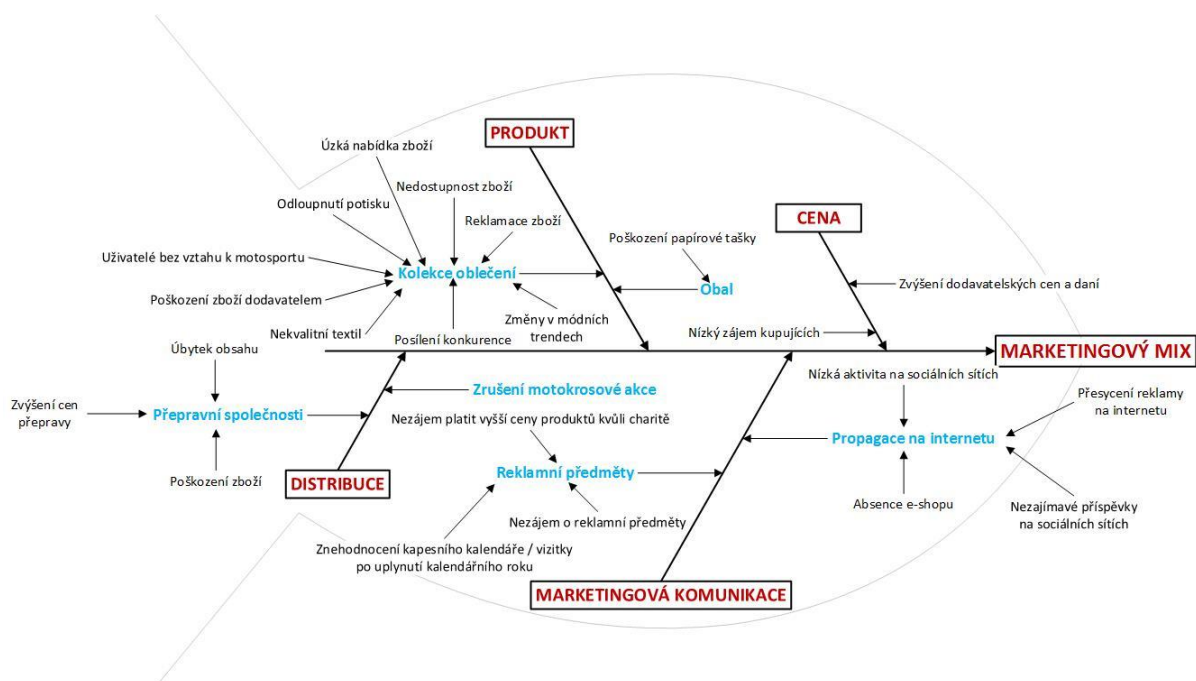
Úpravy a doplnění neminuly ani „čtvrté P“ marketingovou komunikaci. Navrženy byly propagační předměty tvořené moderní technologií 3D tiskem – klíčenky a obrázky tištěné metodou lithophane. Tyto předměty byly dále doplněny o samolepky a o praktické kapesní kalendáře použitelné též jako vizitka. Uvedená tabulka popisuje peněžní částky nutné k pořízení těchto předmětů Konkrétní společností.

Tab. 24: Souhrnné náklady na propagační předměty (Vlastní zpracování dle předchozích návrhů, 2019)

Předmět	Náklady na 1 kus	Náklady na 100 kusů
Klíčenka	6 Kč	600 Kč
3D obrázek	15 Kč	1 500 Kč
Samolepka	3,99 Kč	399 Kč
Kapesní kalendář / vizitka	3,49 Kč	349 Kč
Celkem	28,48 Kč	2 848 Kč

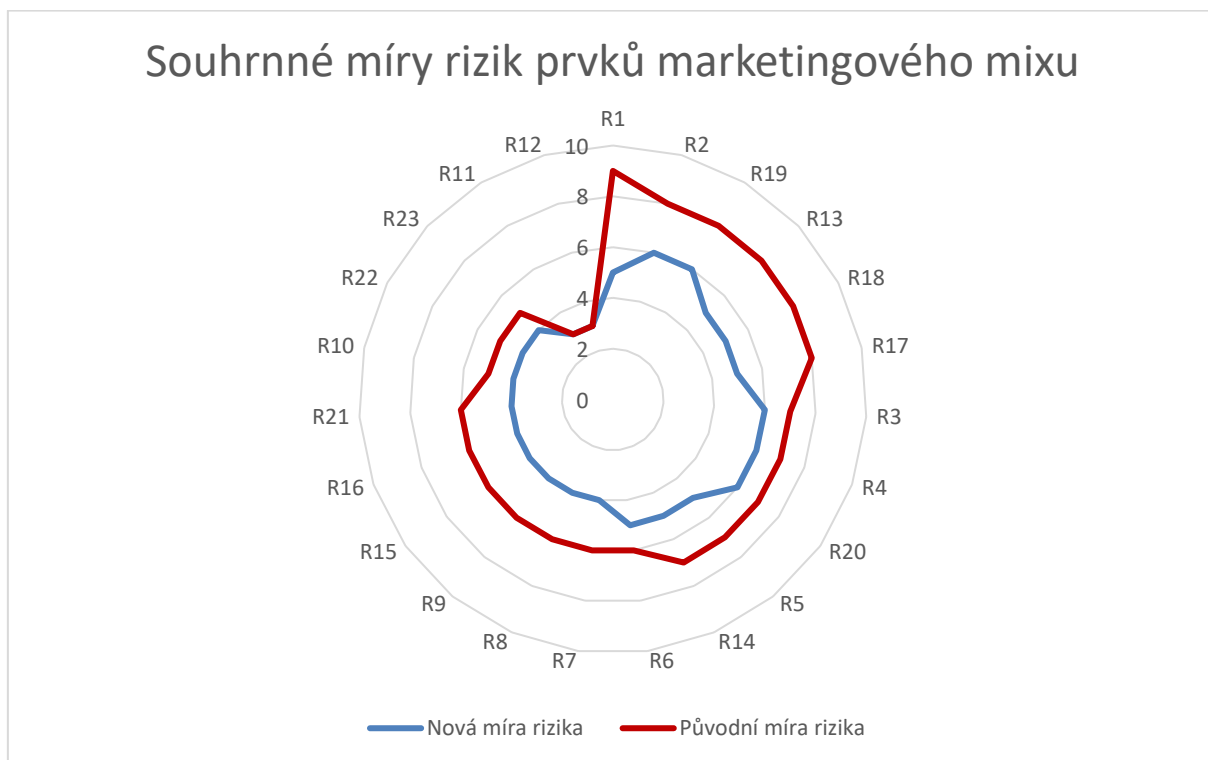
Moderní marketingová komunikace je upravena o návrhy častější a promyšlenější aktivity na Facebooku a Instagramu. Vhodné vymoženosti jsou Instagram Stories a Můj den, kdy mohou vlastníci 24 hodin sledovat, kdo jejich příspěvky sleduje. Doplněna jsou i případná doporučení pro připravovaný internetový obchod.

Rizika dílčích prvků obměněného marketingového mixu, se kterými se Konkrétní společnost může potýkat, jsem určila součtovou maticí rizik. Mezi kritická rizika patří úzká nabídka zboží, nedostupnost zboží, zrušení motokrosové akce, absence internetového obchodu, nízká aktivita na sociálních sítích a nezáměr okolí platit za produkty vyšší ceny z důvodu účasti na charitě. Tato rizika by měla být neprodleně napravena. Souhrn zjištěných rizik zde uvádím vzhledem Diagramu rybí kosti.



Obr. 21: Souhrn rizik obměněného marketingového mixu (Vlastní zpracování dle zjištěných rizik s využitím vzhledu Diagramu rybí kosti, 2019)

Provedením opatření došlo ke snížení jednotlivých rizik. V souhrnném pavučinovém diagramu je patrná změna hodnot původních mír rizik a hodnot snížených. Dále lze vidět, že kritická rizika byla opatřeními přesunuta na nižší úroveň. Řada rizik byla i přenesena na stupeň akceptovatelných rizik. V obměněném marketingovém mixu Konkrétní společnosti se ale nacházejí i rizika, která je třeba průběžně sledovat a podrobovat kontrole.



Graf 6: Souhrnné míry rizik prvků marketingového mixu (Vlastní zpracování dle předchozích diagramů míry rizik, 2019)

6 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo na základě provedených analýz navrhnout úpravy a doplnění stávajícího marketingového mixu vybrané společnosti – v práci nazývané Konkrétní společností. U návrhů pak zohlednění případných rizik.

První část byla zaměřena na získání důležitého teoretického základu nutného pro pochopení analytické a návrhové části. Jako podklad sloužila česká a zahraniční odborná literatura zabývající se danou problematikou. Přínosem kapitoly jsou poznatky o novodobých komunikačních nástrojích zahrnující i sociální sítě.

Další kapitola se zabývala současnou situací interního a externího okolí společnosti. Z provedených analýz vyplynuly příležitosti a přednosti Konkrétní společnosti a přehled existujících i budoucích problémů.

Na zjištěné poznatky reagovala návrhová část změnami v marketingovém mixu. Navrženy byly úpravy jednotlivých prvků tak, aby uspokojily zákazníky a byly přínosné pro Konkrétní společnost. Posouzena byla i případná rizika vycházející z prostředí a z navržených úprav. Míry těchto rizik byly následně sníženy vhodnými opatřeními, přičemž primárně musí být ošetřena rizika kritická. Ze souhrnu návrhů plyne představa o potenciální celkové výši zisku 34 550 Kč z prodeje navržených produktů na tuto sezónu. Dle Konkrétní společnosti je tento předpoklad přijatelný. Výsledný zisk lze očekávat ale vyšší, neboť byl výzkum aplikován jen na omezený počet osob.

Práce je koncipována tak, aby docházelo k výhodným prodejům jak z hlediska subjektu, tak z pohledu zákazníků. Mimo stanovených cílů jsem sestavováním návrhů chtěla uspokojit ještě jeden cíl – můj vnitřní, a to sestavit návrhy využitelné v praxi v případě spokojenosti vlastníků. Tento cíl byl naplněn, návrhy budou použity. Vlastníci mé návrhy a zjištěné skutečnosti ocenili pozitivně. Nebývalý úspěch u nich sklídila navržená kolekce oblečení z důvodu cenové výhodnosti pro kupujícího i prodávajícího a důmyslné diferenciaci od hlavního konkurenta. Vlastník A již dokonce dle mého návrhu zveřejnil příspěvek se kšiltovkou v aplikaci Můj den. Kladné reakce možných uživatelů byly téměř okamžité. Zalíbení u cílového segmentu si získal i prototyp mnou oblečené sukně se všitými kratásky na motokrosové závodech dne 19. 5. 2019.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 101 Underground Riders [online]. [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <http://www.101riders.com/>
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.
- Ceník 3d tisku. 3dplay [online]. 2017 [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: http://3dplay.cz/cenik_tisku_dotazy/
- Česká pošta [online]. 2018 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/index>
- Český hydrometeorologický ústav [online]. 2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <http://portal.chmi.cz/>
- Češi si oblíbili nakupování po internetu, tuzemská e-commerce strmě roste. Česko v datech [online]. 25. 7. 2016 [cit. 2018-12-13]. Dostupné z: <http://www.ceskovdatech.cz/clanek/45-cesi-si-oblibili-nakupovani-po-internetu-tuzemska-e-commerce-strme-roste/>
- ČR je velmocí v prodeji po internetu, ubylo nákupů ve slevách. České noviny [online]. 2018 [cit. 2018-12-13]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/cr-je-velmoci-v-prodejich-po-internetu-ubylo-nakupu-ve-slevach/1607717>
- Ebay.com [online]. c1995-2019 [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.ebay.com/>
- Ekologické papírové tašky hnědé s plochým uchem. Má taška [online]. [cit. 2019-04-21]. Dostupné z: https://www.mataska.cz/hnede_tasky_ploche
- Experti představili nejnovější trendy 3D tisku. CAD.cz [online]. c2009-2019, 25. 1. 2018 [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://www.cad.cz/aktuality/77-aktuality/8536-experti-predstavili-nejnovejsi-trendy-3d-tisku-.html>
- FOXstyle.cz [online]. c2013-2019 [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: <https://foxstyle.cz/>
- FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0.* 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- Hodnocení obchodu. Zboží.cz [online]. c1996-2019 [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.zbozi.cz/obchod/43919/>
- HP Everyday Photo Paper Gloss. Alza.cz [online]. c1994-2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/hp-everyday-photo-paper-semi-gloss-d159364.htm>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. New Jersey: Prentice Hall, 2012. ISBN 978-0-13-210292-6.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

Makroekonomická predikce – leden 2019. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. c2003-2013, 30. 1. 2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>

Novodobý a moderný marketing. *EuroEkonom.sk* [online]. 2018, 25. 10. 2018 [cit. 2019-01-19]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/marketing/novodoby-a-moderny-marketing/>

Objednání přepravy. *DPD* [online]. 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.dpd.cz/objednavkaprepravy/noreg-order.php>

Odpovědi na nejčastější dotazy. *F3DP* [online]. 2019 [cit. 2019-02-13]. Dostupné z: <https://www.f3dp.cz/nejcastejsi-otazky/>

Papírová taška CLASSIC NATURE (HS) - 18 x 25 x 8 cm. *iNETPrint.cz* [online]. c2004-2019 [cit. 2019-04-21]. Dostupné z: https://www.inetprint.cz/papirova-taska-classic-nature-hs-18-x-25-x-8-cm---bag_pp_hs-18-8-25

Papírová taška hnědá Topcraft 18x8x22. *Taška hněd* [online]. c2018 [cit. 2019-04-21]. Dostupné z: <https://www.taskahned.cz/papirova-taska-hneda-topcraft-18x8x22/>

PPL PARCEL CZ PRIVATE. *PPL* [online]. 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: https://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre_id=62&art_id=413

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

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1667-4.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

Sukně se všitými kratasy ADLER. *OK Móda* [online]. 2019 [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: <https://www.ok-moda.cz/zeny/sukne//sukne-se-vsitymi-kratasy-adler-60401.html?id=8479-28-61-61-2&barva=40765&barva=40765>

SVĚTLÍK, Jaroslav. *O podstatě reklamy*. Bratislava: EUROKÓDEX, 2012. ISBN 978-80-89447-85-5.

ŠVARCOVÁ, Jena a kol. 2010. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: CEED. ISBN 978-80-87301-00-5.

TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: analýza a management*. C.H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9415-5.

Trendy mezi barvami oblečení pro rok 2019. Oblečte si ty, které letos pofrcí. *Móda dnes* [online]. c2019 [cit. 2019-04-11]. Dostupné z: <https://www.modadnes.cz/trendy-mezi-barvami-obleceni-pro-rok-2019-oblecte-si-ty-ktere-letos-pofrci/>

Vánoční průzkum Sberbank CZ: Pětina lidí řeší Vánoce z poslední výplaty. *Sberbank* [online]. 6. 12. 2018 [cit. 2019-03-31]. Dostupné z: https://www.sberbankcz.cz/novinky/Vanocni-pruzkum_Sberbank_CZ_Petina_lidi_resi_Vanoce_z_posle_dni_vyplaty

VOZKOVÁ, Kristýna. Výzkum: Češi a reklama. *Focus Agency, s. r. o.* [online]. 2019, 1. 3. 2019 [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/vyzkum--cesi-a-reklama-2019_s288x14302.html

VYSEKALOVÁ, Jitka, Jaruše VYDROVÁ, Pavel STRNAD a Milan POSTLER. 2006. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.

Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. Česká republika, c2012-2015 [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

VLASTNÍK, A. *Re: Diplomka* [e-mailová komunikace]. 1. 5. 2019 10:34 [cit. 2019-05-04].

Zákony pro lidi.cz [online]. 2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Složky marketingového mixu 4P a 4C	21
Tab. 2: Faktory působící na stanovení výše ceny	24
Tab. 3: Doporučené metody pro obecné řešení problému rizika ve společnosti	31
Tab. 4: Náklady na jednu čepici	34
Tab. 5: Celkové hodnocení Mystery shopping.....	41
Tab. 6: Ceny vybraných produktů hlavního konkurenta	45
Tab. 7: Pravděpodobnost výskytu rizika	49
Tab. 8: Cena snapback.....	51
Tab. 9: Čepice.....	52
Tab. 10: Trička a crop topy.....	54

Tab. 11: Cena sukně se všitými kraťasy.....	56
Tab. 12: Porovnání nabídky papírových tašek.....	57
Tab. 13: Rizika produktů a jejich cen	58
Tab. 14: Možná opatření rizik produktů a jejich cen	59
Tab. 15: Cenové porovnání vybraných přepravních společností	61
Tab. 16: Rizika distribuce	61
Tab. 17: Možná opatření rizik distribuce	62
Tab. 18: Klíčenky.....	64
Tab. 19: Lithophane	65
Tab. 20: Ceny produktů k charitativním účelům.....	68
Tab. 21: Rizika marketingové komunikace	70
Tab. 22: Možná opatření rizik marketingové komunikace	71
Tab. 23: Celková výše předpokládaného zisku	73
Tab. 24: Souhrnné náklady na propagační předměty	74

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Hodnotící dotazník dle profilu typického problémového vedoucího společnosti	36
Graf 2: Vývoj průměrných územních teplot v motokrosové sezóně	40
Graf 3: Pavučinový diagram míry rizik produktů a jejich cen	60
Graf 4: Pavučinový diagram míry rizik distribuce.....	63
Graf 5: Pavučinový diagram míry rizik marketingové komunikace	72
Graf 7: Souhrnné míry rizik prvků marketingového mixu	75

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Tři úrovně produktu.....	22
Obr. 2: Kolekce čepic pro rok 2019	33
Obr. 3: Typický Čech nakupující na internetu	39
Obr. 4: Loga konkurentů.....	43
Obr. 5: Logo hlavního konkurenta	44
Obr. 6: Produkty hlavního konkurenta na e-shopu.....	45
Obr. 7: Návrh snapback.....	51
Obr. 8: Návrh čepic	53
Obr. 9: Návrh trička a crop topu	54

Obr. 10: Návrh sukně se všitými kraťasy	55
Obr. 11: Návrh tašky	57
Obr. 12: Součtová matice rizik produktů a jejich cen.....	59
Obr. 13: Součtová matice rizik distribuce	62
Obr. 14: Návrh klíčenky	64
Obr. 15: Výchozí obraz pro tvorbu lithophane	65
Obr. 16: Lithophane bez zdroje světla	66
Obr. 17: Lithophane se zdrojem světla	66
Obr. 18: Návrh samolepky	66
Obr. 19: Návrh kapesního kalendáře	67
Obr. 20: Součtová matice rizik marketingové komunikace	70
Obr. 21: Souhrn rizik obměněného marketingového mixu	74

SEZNAM ZKRATEK

BMX..... bike motocross

DH..... downhill

MX motokros