

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Návrh komunikační strategie značky Relax

Bc. Klára Dvořáková
Vedoucí: Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

© 2016 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Klára Dvořáková

Provoz a ekonomika

Název práce

Návrh komunikační strategie značky Relax

Název anglicky

Communicaon strategy proposal of the Relax brand

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnocení stávající úrovně externí komunikační strategie pro značku Relax a návrh možných doporučení a změn v této strategii, příp. návrh strategie nové.

Metodika

Teoretická část práce bude obsahovat vymezení a posouzení odborných zdrojů vztahujících se k tématu práce. Bude vycházet z aktuálních vědeckých a odborných přístupů, které budou analyzovány. Empirická část bude vycházet z přístupů definovaných v teoretické části a bude mj. obsahovat také analýzu a zhodnocení současné komunikační strategie značky a návrhy možných doporučení a změn v komunikační strategii této značky, příp. návrh nové strategie.

Harmonogram práce:

Přehled řešené problematiky: I.- IV. 2016

Cíl práce a metodika: do VI. 2016

Analýzy dat a základní výsledky: VIII. 2016

Závěrečné hodnocení a návrhy: X. 2016

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingový mix, komunikace, komunikační mix, značka, zákazník, strategie

Doporučené zdroje informací

ARMSTRONG, G. – KOTLER, P. *Principles of marketing*. Harlow: Pearson, 2012. ISBN 978-0-273-75243-1. FREY, P. *Marketingová komunikace : nové trendy 3.0*. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-736-7040-2.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

JUNGMANN, V. – AAKER, D A. *Brand building : budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-885-6.

JUPPA, T. – KOTLER, P. – KELLER, K L. – MACHEK, M. *Marketing management*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

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

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

VYSEKALOVÁ, J. *Chování zákazníka : jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 ZS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 23. 9. 2016

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24. 10. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 05. 11. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Návrh komunikační strategie značky Relax" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne _____

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při zpracovávání této práce, dále panu Ing. Eduardu Kutscherovi za poskytnutí veškerých informací o značce Relax a slunečních brýlích, a také své rodině za duševní i finanční podporu při studiu.

Návrh komunikační strategie značky Relax

Communication strategy proposal of the Relax brand

Souhrn

Tato práce se zabývá zhodnocením marketingové strategie sportovních slunečních brýlí značky Relax a návrhem komunikační strategie pro sportovní sluneční brýle této značky pro příští období.

Teoretická část práce shrnuje problematiku marketingu a marketingové komunikace na základě současných odborných názorů a trendů. Věnuje se holistickému marketingu, cílenému marketingu, odlišným pojetím marketingového mixu, marketingovým strategiím z hlediska různých autorů, vnímání značky, integrované marketingové komunikaci a situační analýze.

V praktické části práce je provedena SWOT analýza na základě zhodnocení situace makro a mikroprostředí a interní analýzy, která je postavena na auditu marketingového mixu s důrazem na komunikační mix. Na základě této analýzy je vypracován návrh komunikační strategie, jejíž cíle byly stanoveny ve spolupráci s vedením značky Relax.

Summary

This theses follows up valuation of marketing strategy of sport sunglasses of the Relax brand and communication strategy proposal of sport sunglasses of this brand for the next season.

Theoretical part of the theses summarize topics of marketing and marketing communication based on present experts opinions a trends. It pursues holistic marketing, target marketing, different conceptions of marketing mix, marketing strategies in terms of different authors, brand perception, integrated marketing communication and situational analysis.

In practical part, the SWOT analysis is worked up. It is based on valuation of the situation of macro and micro environment and internal analysis that is based on the audit of marketing mix with emphasis on the communication mix. Pursuant this analysis, the

communication strategy proposal is made. Its objectives were set in cooperation with management of the Relax brand.

Klíčová slova:

Marketingová komunikace, marketingový mix, marketingová strategie, komunikační strategie, značka, holistický marketing, integrovaná marketingová komunikace.

Keywords:

Marketing communication, marketing mix, marketing strategy, communication strategy, brand, holistic marketing, integrated marketing communication.

Obsah

1	Úvod.....	11
2	Cíl práce a metodika	13
3	Přehled řešené problematiky.....	15
3.1	Marketingové řízení	15
3.1.1	Holistický marketing.....	16
3.1.2	Pojetí trhu z hlediska marketingu	18
3.1.3	Cílený marketing.....	20
3.2	Marketingový mix	24
3.2.1	Klasický marketingový mix 4P.....	24
3.2.2	4P moderního marketingu.....	25
3.2.3	Marketingový mix z pohledu zákazníka – 4C	26
3.3	Marketingový mix podle odvětví	27
3.3.1	Marketingový mix 3V.....	27
3.3.2	Marketingový mix 4A.....	28
3.3.3	Webový marketingový mix 4S	28
3.4	Marketingové strategie	28
3.4.1	Strategie podle Ansoffa	29
3.4.2	Strategie podle Kotlera	30
3.4.3	Strategie podle Portera.....	31
3.5	Marketingová komunikace.....	32
3.5.1	Podniková identita, kultura a image	34
3.5.2	Integrovaná marketingová komunikace.....	35
3.5.3	Propagační strategie	36
3.5.4	Nástroje marketingové komunikace	36
3.5.5	Komunikační kanály	37
3.5.6	Komunikační mix	37
3.5.7	Další specifické komunikační nástroje	43
3.5.8	Plánování komunikační kampaně	45
3.5.9	Značka.....	48
3.6	Situační analýza	50
3.6.1	Prostředí podniku.....	50
3.6.2	SWOT analýza.....	53
4	Vlastní práce	54
4.1	Základní informace	54

4.1.1	Základní informace o podniku	54
4.1.2	Vize a poslání.....	55
4.1.3	Značka Relax	55
4.1.4	Organizační struktura.....	58
4.2	Analýza makroprostředí	58
4.2.1	Politické faktory.....	59
4.2.2	Ekonomické faktory.....	60
4.2.3	Sociální faktory.....	63
4.2.4	Technologické faktory	66
4.2.5	Environmentální faktory	67
4.2.6	Legislativní faktory	68
4.2.7	Určení příležitostí a hrozeb z hlediska makroprostředí	69
4.3	Analýza mikroprostředí.....	71
4.3.1	Dodavatelé	72
4.3.2	Odběratelé	72
4.3.3	Substituty	73
4.3.4	Stávající konkurenti	73
4.3.5	Potencionální konkurenti	76
4.3.6	Určení příležitostí a hrozeb z hlediska mikroprostředí	77
4.4	Interní analýza.....	78
4.4.1	Audit marketingového mixu	78
4.4.2	Audit komunikačního mixu	83
4.4.3	Finanční situace	90
4.4.4	Klíčové faktory úspěchu (zdroje rozvoje podnikání)	91
4.4.5	Určení silných a slabých stránek z hlediska interního prostředí.....	92
4.5	SWOT analýza	94
5	Zhodnocení výsledků a doporučení	98
5.1	Stanovení parametrů pro návrh komunikační strategie.....	98
5.2	Stanovení cíle komunikační strategie.....	100
5.3	Logo a slogan značky.....	101
5.4	Reklama.....	102
5.5	Podpora prodeje	103
5.6	Přímý marketing.....	105
5.7	Public relations.....	106
5.8	Osobní prodej	108
5.9	On-line marketing	109

5.10	Harmonogram.....	113
5.11	Rozpočet.....	114
6	Závěr.....	116
7	Seznam použitých zdrojů.....	119
8	Přílohy.....	124

1 Úvod

Marketing je součástí strategického řízení podniků. Jedná se o oblast, která je pro podnik stejně důležitá jako výroba nebo financování, které jsou tradičně považovány za klíčové oblasti řízení. Marketing stál dlouhou dobu v pozadí těchto tradičních oblastí a důraz byl kladen spíše na kvalitu produktu a následný prodej. Propagace však s rozvojem moderních přenosů sdělení začala nabývat na významu a prostor pro marketing se tak začal rozšiřovat až do té míry, jak je chápán dnes, tedy jako komplexní řídicí činnost, která neodpovídá pouze za propagaci a prodej, ale prolíná se veškerými dalšími oblastmi řízení podniku.

Nejdůležitější úlohou marketingového řízení, ač je to tak laicky mnohdy chápáno, není propagace, ale hloubkové poznání trhu a porozumění potřebám spotřebitelů. Užitek. To je to, co zákazník kupuje. I ten nejlepší výrobek či služba, pokud nebudou nabídnuty odpovídajícím způsobem správným zákazníkům, mohou být zcela neprodejné. Kvalitní marketingový výzkum je tak stavebním kamenem, o který se opírají další podnikové činnosti.

Jen na základě detailního poznání trhu, tedy zákazníků, konkurentů, substitutů, dodavatelsko-odběratelských vztahů, bariér vstupu a výstupu, tempa růstu, potenciálu a dalších parametrů, je možné uvažovat o tom, zda má výrobek nebo služba na trhu své místo, a pokud ano, dalším krokem je rozhodnutí o tom, komu bude nabídnut, kde a za jakou cenu. A hlavně, co je tím užitek, důvodem, kvůli kterému si jej zákazník koupí, protože uspokojování potřeb je hlavní pohnutkou k tomu, aby zákazník realizoval nákup. A nezáleží na tom, zda je tato potřeba skutečná či domnělá, racionální či emocionální. Musí však existovat a musí být nabídnut způsob, jak ji uspokojit.

U některých výrobků a služeb vzniká potřeba zákazníka automaticky, ovšem v současné době, kdy ve většině odvětví nabídka převyšuje poptávku, je často stěžejní tuto potřebu vytvářet. K tomu slouží nástroje externí marketingové komunikace. Ať už se jedná o budování vztahů s veřejností a pověsti značky, reklamu, slevy, obchodní praktiky, sponzorství, balení, tiskové konference, plakáty, symboly a loga, věrnostní programy, výroční zprávy, katalogy, e-maily, soutěže aj., vždy se jedná o marketingovou komunikaci, a ta vede k jedinému cíli – prodeji. Prodeji, díky kterému jsou v ideálním případě uspokojeny nejen potřeby zákazníka a podniku, ale také jejich širšího okolí.

Existuje mnoho způsobů, jak zákazníky oslovit a mnoho prostředků, které je možné k tomuto účelu použít a jediný správný způsob je jen těžko předvídatelný, neboť se jedná spíše o měkkou vědu, nicméně pokud je dodrženo pravidlo integrity všech sdělení, a ta zapadají do kontextu, který byl vytvořen na základě kvalitního průzkumu trhu a jasného komunikačního cíle, jedná se o nejlepší možný způsob. Určitá nejistota a nepředvídatelnost reakce zákazníků jsou právě ty faktory, které dělají oblast marketingové komunikace atraktivní pro všechny zúčastněné.

2 Cíl práce a metodika

Cíl práce

Cílem této diplomové práce je navrhnout externí komunikační strategii značky Relax pro sluneční brýle kategorie Sport na následující období, a to na základě zhodnocení současné marketingové strategie.

Díličními cíli jsou analýza makro a mikroprostředí a interního prostředí značky, provedení SWOT analýzy, identifikování klíčových faktorů úspěchu a definování možných marketingových strategií.

Metodika

Pro tvorbu literární rešerše bylo využito poznatků ze studia vědecké literatury, a to jak české tak zahraniční, s důrazem na aktuálnost zdrojů, dále internetových zdrojů a platné legislativy. Byly využity také informace z poskytnutých interních zdrojů značky Relax.

Pro sběr dat byly využity interní materiály značky Relax a konzultací s vedením značky. Dále data Českého statistického úřadu, České národní banky, webových stránek konkurenčních značek, a dalších relevantních zpravodajských, ekonomických a marketingových webových stránek.

V rámci vlastní práce byly provedeny analýzy makroprostředí, mikroprostředí a interního prostředí. Výstupy z těchto analýz byly vzájemně komparovány prostřednictvím SWOT analýzy a následně vytvořen návrh komunikační strategie v souladu s parametry cíleného marketingu.

Pro analýzu makroprostředí byla využita metoda PESTEL. Byly popsány faktory z odvětví politického, ekonomického, sociálního, technologického a environmentálního, které jsou pro sportovní sluneční brýle značky Relax relevantní. Tyto faktory byly kvantifikovány a na základě váženého skóre značeny jako příležitosti, hrozby či neutrální.

Pro analýzu mikroprostředí bylo definováno odvětví sportovních slunečních brýlí pro hobby sportovce na základě NACE kódů a celní nomenklatury. Analýza odvětví byla provedena pomocí Porterova modelu pěti sil, v rámci kterého byly získány informace o dodavatelích, odběratelích, konkurentech současných i potenciálních a substitutech. Jednotlivé složky modelu byly označeny jako příležitosti, hrozby či neutrální, a to z hlediska současné situace a předpokladu možného budoucího vývoje.

Interní prostředí bylo popsáno na základě auditu marketingového mixu, který byl veden s důrazem na komunikační mix, klíčových faktorů úspěchu značky a finanční situace. V rámci interního prostředí byly definovány rozhodující faktory z oblastí produktu, ceny, distribuce, finanční situace, marketingové komunikace a značky. Ty byly kvantifikovány a na základě váženého skóre označeny za silné a slabé stránky značky či neutrální faktory.

Na základě souvislostí mezi silnými a slabými stránkami a příležitostmi a hrozbami byly v rámci SWOT analýzy definovány možné marketingové strategie. Po stanovení parametrů pro vypracování návrhu externí marketingové komunikace sestavených na základě konzultací s vedením značky Relax byly strategie zahrnující komunikační mix využity pro vypracování konkrétního návrhu externí marketingové komunikační strategie pro sluneční brýle kategorie Sport značky Relax na následující období.

3 Přehled řešené problematiky

3.1 Marketingové řízení

Marketing je neodmyslitelnou součástí řízení podniku, ať už ziskového nebo neziskového sektoru. Podle Paulovčákové (2015) je třeba jej chápat jako trvalý a nepřetržitý proces, který probíhá v dílčích, po sobě následujících krocích. Bylo by chybou marketing vnímat pouze jako prodej či propagaci, úloha marketingu v podniku je totiž daleko komplexnější.

Kotler a Keller (2013) jako nejstručnější definici marketingu uvádějí: „*Marketing je uspokojování potřeb ziskově.*“ Je komplexním procesem, v rámci kterého dochází k uspokojování potřeb firem, zákazníků, obchodních partnerů a celé společnosti. Marketingové řízení v sobě zahrnuje rozhodování o produktech, které budou zákazníkům nabízeny, cenách, které budou nastaveny, distribučních cestách, které budou využity a propagaci, která bude zvolena.

Z hlediska dlouhodobě úspěšného marketingového řízení není úkolem podniků pouze uspokojovat potřeby zákazníků, ale také tyto potřeby přímo vytvářet. Zájmem podniku je získávání nových a udržování stávajících zákazníků, a to prostřednictvím hodnot, které zákazníkům nabízí. Zákazník totiž nekupuje ani tak produkt sám o sobě, jako užitek, který mu tato koupě přináší. Hodnotu produktu pro zákazníka je pak možné chápat jako rozdíl mezi užitek, který užívání či vlastnictví produktu přináší, a vynaloženými náklady na tento produkt. (Paulovčáková, 2015)

Z hlediska šíře a hloubky kompetencí, kterými musí úspěšný marketér disponovat, neváhají Kotler a Keller (2013) označit marketingové řízení za „*umění a vědu volby cílových trhů a získávání, udržení a rozvoje zákazníků pomocí vytváření, dodávání a komunikace vyšší zákaznické hodnoty*“. Prodej, za který je marketing často laicky zaměňován, pak označují za pomyslnou špičku marketingového ledovce. V tomto tvrzení se opírají o definici Petera Druckera, která říká, že marketing se snaží znát a chápat zákazníka natolik dobře, že navržený produkt mu bude vyhovovat, a prodá se tudíž sám.

Na základě výše uvedeného lze konstatovat, že znát své zákazníky je zcela klíčové pro úspěšné marketingové řízení.

3.1.1 Holistický marketing

Holistický marketing je poslední marketingovou (podnikatelskou) koncepcí. Jejíž stěžejní myšlenkou je, že v marketingu záleží na všem. (Kotler, Keller, c2012)

Holistická koncepce je vývojem poslední¹ marketingové koncepce společenského marketingu. Ta v sobě, navíc od čistě marketingové koncepce zaměřené na vyvolávání potřeb u zákazníků, zahrnuje sociální, sociálně ekologickou a sociálně etickou koncepci. Společně tvoří koncept, kdy stěžejní činností pro úspěšný marketing podniku je uspokojování potřeb takovým způsobem, kdy v centru pozornosti stojí společnost a její potřeby, které nejen že nemají být narušovány nebo poškozovány, ale mají být podporovány a uspokojovány se stejným (ne-li větším) důrazem jako potřeby podniků a zákazníků. Úspěšné podniky tak v rámci svých marketingových aktivit kladou důraz především na CSR – společenskou odpovědnost organizací. (Jakubíková, 2013)

Holistický marketing je tedy takový, kdy na základě myšlenky, že v marketingu záleží na všem, je nutné postihovat a řídit všechny oblasti, do kterých marketing zasahuje. Protože Kotler a Keller (2014) chápou holistický přístup velmi široce, uvažují společenský marketing pouze jako součást holistického marketingu, jehož pochopení je pro úspěch v současném marketingovém prostředí stěžejní. Tento přístup se totiž prolíná do všech oblastí marketingové strategie. Pro názorné vysvětlení jsou všechny součásti (dimenze) holistického přístupu znázorněny v Příloze A. Níže jsou tyto 4 dimenze popsány podle Kotlera a Kellera (2013).

Vztahový marketing

Smyslem vztahového marketingu je budování a udržování dlouhodobých oboustranně prospěšných vztahů s klíčovými zájmovými skupinami (stakeholdery). Jsou jimi jak zákazníci, zaměstnanci, marketingoví (obchodní) partneři – dodavatelé, distributoři, dealeři a dále finančně zainteresované skupiny - akcionáři, vlastníci a investoři. Tyto vztahy je možné považovat za vztahovou síť. Vztahová síť je rovněž cenným zdrojem informací, na základě kterých je možné soustředit se na klíčové skupiny a vytvářet individuální nabídky, a to především prostřednictvím věrnostních programů.

¹ Marketingové koncepce z hlediska časového vývoje: výrobní koncepce, výrobová koncepce, prodejní koncepce, marketingová koncepce zahrnující spotřebitelsky orientovanou marketingovou koncepci, cílově orientovanou marketingovou koncepci a integrovaný marketingový přístup, koncepce společenského marketingu zahrnující sociálně ekologickou a sociálně etickou koncepci, holistický marketingový koncept. (Jakubíková, 2013)

Integrovaný marketing

Z hlediska úspěšnosti marketingové strategie je nutné, aby veškeré postupy, marketingové mixy, programy, aktivity a formy komunikace byly integrované a vytvářely tak jeden ucelený koncept. Podstatou je, aby jedna marketingová akce byla vykonávána pouze se zřetelem na ostatní marketingové akce. Integrovaný marketing se projevuje nejvýrazněji v rámci komunikace, a proto je nutné, aby veškerá komunikační sdělení byla konzistentní.

Interní marketing

Interní marketing, tedy marketing směrem k zaměstnancům a dalším členům podniku, je nedílnou součástí holistického přístupu. Pro úspěch podniku není efektivní, pokud komunikace směrem ven je jiná, než směrem dovnitř. To, co je komunikováno v rámci externí komunikace, musí být podpořeno tím, jak funguje podnik uvnitř. Je nutné, aby marketingové zásady prezentované navenek, zastávali zaměstnanci a především vedení podniku. Zde se nejvíce projevuje fakt, že marketing není pouze záležitostí jednotlivce nebo oddělení, ale je stěžejní součástí strategického plánu.

Výkonový marketing

Výkonový marketing je tou částí marketingu, která se zabývá finančními i nefinančními přínosy a dopady marketingových aktivit. Je třeba si uvědomit, které aktivity, a především jak, ovlivňují nejen podnik, ale i jeho okolí. Zahrnuje finanční i společenskou odpovědnost podniku, kdy u první se sledují faktory jako tržby, tržní podíl, rentabilita, růst trhu a ve druhé spokojenost zákazníků, kvalita výrobků, vnímání a hodnota značky a další parametry.

Z hlediska holistického marketingového přístupu vymezuje Kotler správný a špatný přístup k marketingu v rámci 10 smrtelných marketingových hříchů a 10 příkázání marketingu. Ta jsou k nahlédnutí v Příloze B.

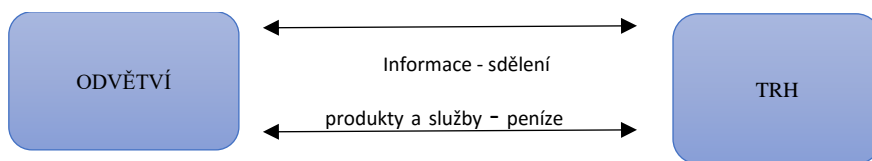
3.1.2 Pojetí trhu z hlediska marketingu

V rámci ekonomické teorie je trh tradičně definován jako místo, kde se setkává nabídka s poptávkou, tedy střetávají se nabízející (podniky, firmy) a kupující (zákazníci) a realizuje se směna zboží (výrobků a služeb) za peníze.

V marketingovém pojetí je však trh chápán spíše jako vztah mezi odvětvím, které tvoří prodávající a trhem, který tvoří kupující. Toto tvrzení podporuje Jakubíková (2013). Dále definuje trh v marketingovém pojetí jako „soubor všech stávajících a potenciálních kupujících, kteří v určitých situacích koupí výrobku nebo služby uspokojí jednu nebo několik potřeb“.

Proces, kdy se střetává odvětví představované podniky a trh představovaný zákazníky, je znázorněn na Obrázku 1.

Obrázek 1: Marketingové pojetí trhu



Vlastní úprava dle: Kotler, 2007

V rámci tohoto vztahu dochází ke směně produktů a sdělení vysílaných směrem od podniků (prodávajících) za peníze a informace vysílané od zákazníků (kupujících). (Kotler, 2007) V rámci tohoto pojetí je patrný přínos oboustranné marketingové komunikace na realizaci prodeje.

3.1.2.1 Typy trhů

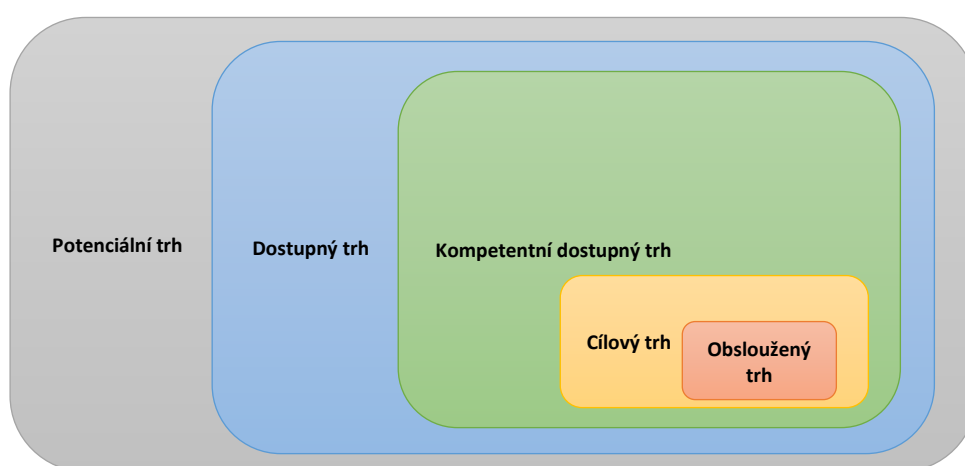
Jestliže je trh v marketingu představován kupujícími (zákazníky), kteří tvoří poptávku, a jestliže je pro úspěch podniku stěžejní znát své zákazníky, pak je pro odhad poptávky nutné definovat typ trhu.

Kotler (2007) člení trhy z hlediska obsluhy dané poptávky, tedy zákazníků, na 5 typů. Potenciální trh je představován spotřebiteli, kteří mají zájem o daný produkt, ovšem nemají dostatečný přístup k produktu (nejčastěji chápáný jako příjem). Dostupný trh je tou částí potenciálního trhu, jehož spotřebitelé již mají přístup k nabídce. Kompetentní dostupný trh je představován těmi spotřebiteli dostupného trhu, jež splňují podmínky pro koupi daného

produktu mimo finance, například právní způsobilost nebo věk. Cílovým trhem jsou ti spotřebitelé kompetentního dostupného trhu, jež se podnik v rámci své strategie rozhodl obsloužit, a obsloužený (proniknutý) trh jsou ti spotřebitelé, kteří již kupují daný produkt. Schematicky je tato situace znázorněna na Obrázku 2.

Je logické, že podnik zaujme jinou komunikační strategii pro cílový a proniknutý trh, i když zákazníci obou trhů jsou neméně důležití. V prvním případě půjde o volbu strategií zaměřených na získávání nových zákazníků, v případě druhém na udržení si zákazníků stávajících.

Obrázek 2: Typy trhů z hlediska obsluhované poptávky



Vlastní úprava dle: Kotler, 2007

Další možné členění trhů je z hlediska jejich existence, a to na 3 typy: trhy současné, které jsou představovány spotřebiteli, jejichž potřeby jsou uspokojovány existujícími podniky (odvětvími), trhy skryté, které zahrnují ty spotřebitele, jejichž potřebami se nikdo nezabývá, ač mohou být tyto potřeby podnikům známy, a nakonec trhy vznikající, které v současné chvíli neexistují, ale dá se předpokládat, že v budoucnu vzniknou. (Jakubíková, 2013)

V rámci trhů, ať už jakýchkoli, dochází z hlediska času k různorodým změnám. Ve 21. století jsou tyto změny rychlejší než kdy dříve, jsou méně konzistentní a hůře očekávatelné. Proto je zcela nezbytné, aby manažeři dokázali, spíše než tyto změny předvídat, na ně pružně reagovat a své trhy co nejlépe znát. Právě na základě faktorů typických pro 21. století rozeznávají Kotler a Keller (2013) trhy fyzické (místo, kde

se uskutečňuje směna), virtuální (nákupy na internetu) a metatrhy (komplementární výrobky a služby, které jsou úzce provázány v myslích zákazníků, ale zároveň rozmístěny napříč celou řadou odvětví).

V rámci znalosti trhu, tedy svých zákazníků, by podle Jakubíkové (2013) měli marketéři znát odpovědi na následující otázky:

- Kdo u nás nakupuje,
- co nakupuje,
- proč nakupuje,
- kdy nakupuje,
- nakupuje zákazník ještě někde jinde,
- kteří zákazníci přinášejí firmě největší zisk?

K poznání a definování trhů slouží marketingová strategie STP.

3.1.3 Cílený marketing

Význam cíleného marketingu spočívá v tom, že podniky si vybírají trhy, na kterých chtějí působit, a těm pak přizpůsobují svou marketingovou strategii. Výběr cílového trhu je tak prvotním krokem pro vytvoření marketingové strategie. Cílený² marketing je opakem hromadného marketingu, který všem svým stávajícím a potenciálním zákazníkům nabízí stejné zboží a služby. Je sice levnější, ale cílený marketing je výrazně účinnější. Umožňuje totiž vytvářet nabídku, která je diferencovaná pro různé typy zákazníků na základě jejich přání a potřeb. (Jakubíková, 2013)

Zákazníci, kteří představují cílový trh nebo cílovou skupinu, jsou označováni jako segment. Segment je taková skupina zákazníků, která se jeví jako interně homogenní a zároveň externě heterogenní. (Foret, 2011)

Strategie cíleného marketingu zahrnuje 3 na sebe navazující etapy, jejichž výsledkem je výběr cílového trhu, tedy cílových skupin zákazníků. Tyto etapy jsou: segmentace (segmentation), zacílení (targeting) a umístění produktu (positioning). (Jakubíková, 2013)

² Též cílový marketing nebo cílené trhy (Jakubíková, 2013), také STP marketing (Paulovčáková, 2015)

3.1.3.1 Segmentace

Jakubíková (2013), segmentaci definuje jako „*koncepční rozdělení trhu na relativně homogenní skupiny spotřebitelů, sdílejících jednu nebo více významných společných vlastností, s cílem lépe vyhovět každé z nich*“. Za jednotku segmentu je možné považovat jak jedince, tak domácnost, region, organizaci, obec, či stát. (Foret, 2011)

Segmentace se provádí jak na průmyslových trzích (B2B), kde je podle Foreta (2011) běžnější, tak na trzích spotřebitelských (B2C). Jakubíková (2013) uvádí několik způsobů segmentace, mezi základní řadí:

- Geografickou segmentaci – podle světové oblasti života zákazníka,
- demografickou segmentaci – podle pohlaví, věku, rodinné struktury, výše příjmu, povolání, vzdělání, náboženství, sociálního postavení, etnické a geografické příslušnosti,
- psychografickou segmentaci – podle aktivit, zájmů, názorů, životního stylu, osobnosti,
- behaviorální segmentaci – podle, především spotřebního, chování.

Dále, jako jednu z významnějších, uvádí Jakubíková (2013) segmentaci zákazníků dle loajality k firmě a rozděluje je tak na zákazníky na:

- Sabotéry, kteří, většinou úmyslně, odvádějí další zákazníky od firmy,
- nelojální, kteří nakupují tam, kde je to pro ně momentálně nejvýhodnější,
- ztracené, bývalé zákazníky, kteří jsou v současnosti podnikem opomíjeni, a ten pak ztrácí potenciál, který tito zákazníci představují,
- podmíněně lojální, kteří jsou lojální do té doby, než přijde lepší nabídka, firmě tak poskytují klamavou jistotu,
- totálně lojální, pro které podnik představuje první volbu,
- fandy, zákazníky, kteří podniku přinášejí doporučení, a tak i další zákazníky.

3.1.3.1.1 Generace X, Y a Z

Z hlediska marketingové komunikace považuje Foret (2011) za nejdůležitější oblasti segmentace komplexní analýzu životního stylu a stárnutí obyvatelstva jako demografický trend. V rámci životního stylu považuje za důležité uvědomění si rozdílů mezi generacemi, které působí na současném trhu. Jedná se o generace označované jako X, Y a Z.

Jako Generace X jsou označováni lidé narození v letech 1965-1976. (Kotler, 2004) Jsou potomky generace tzv. „Baby Boomers“, tedy lidí narozených během druhé světové války a krátce po ní. Generace X byla během svého života ovlivněna u nás komunismem, celosvětově pak Vietnamskou válkou a následně studenou válkou a pádem komunismu. Generace X prošla obdobím, kdy došlo k nejvýraznějšímu otevření společnosti v otázkách náboženství, sexuální orientace, rasového a etnického původu (Talented Heads, 2013)

Tato generace se opírá méně o materialistické hodnoty než generace jejich rodičů, u podniků je pro ni důležitá sociální odpovědnost. Lidé z této generace nakupují prakticky veškeré spotřební zboží, využívají internet, mají zájem o seriózní informace a obezřetnější ekonomické chování a jsou velmi citliví na marketingové fráze. Naopak se nechají ovlivnit seriózní, ironickou nebo originální reklamou. V současné době tvoří hlavní cílovou skupinu téměř všech odvětví. (Kotler, 2004)

Potomky generace X jsou příslušníci generace Y, lidé narození od roku 1977 do roku 1994. (Kotler, 2004) Tato generace byla ovlivněna, více než kterákoli předtím, technologickou revolucí. Tato generace je, a chce být, vybavena nejnovějšími technologiemi, je neustále on-line. Zároveň však, protože je ovlivněna tím, jak jejich rodiče a prarodiče věnují mnoho času práci (a ne vždy za relevantní odměnu), je mnohem více než předchozí generace zaměřena na work-life balance. (Talented Heads, 2013) Z hlediska marketingu je složité tuto generaci zaujmout. Má velice dobrý přístup k informacím a umí je využívat, zároveň jsou její účastníci označováni jako bystří, vnímaví a poctiví. Podniky by se měly zaměřit na budování vztahu s touto generací, vyplatí se jim, až bude v produktivním věku. (Kotler, 2004)

Jako generace Z jsou pak označováni lidé narození po roce 2000, tedy dnešní náctiletí. Jejich chování není zcela analyzováno, ale dá se předpokládat, že budou ještě více ovlivněni high-tech komunikací a sociálními médii. Tyto technologie nebudou ani tak oblibou nebo potřebou, jako u generace Y, ale spíše samozřejmou součástí jejich života. (Talented Heads, 2013)

3.1.3.2 Targeting

Targeting je proces pokrytí trhu (Foret, 2011) nebo také zacílení či výběr cílových segmentů (Jakubíková, 2013). Jde tedy o proces, kdy podnik, na základě provedené segmentace, vybírá, kterým segmentům se bude věnovat, tedy bude je považovat za cílový trh.

V rámci targetingu je možné volit ze 3 způsobů pokrytí trhu. Prvním způsobem je nediferencovaný marketing, kdy podnik nerozlišuje, co a jakým způsobem nabízí jednotlivým segmentům – nabízí všem všechno a stejně. Dalším způsobem je diferencovaný marketing, kdy si podnik vybírá několik segmentů a pro každý z nich připraví odlišnou nabídku svých produktů a služeb a komunikuje je jiným způsobem. Třetí možností je koncentrovaný marketing. V tomto případě si podnik pro zacílení vybírá jediný segment, nebo pouze jeho část, kdy může jít o tržní výklenek. (Foret, 2011)

Jakubíková (2013) problematiku targetingu řeší v rámci 4 strategií, kdy 3 jsou shodné s výše uvedenými způsoby pokrytí. Jednotná segmentační strategie odpovídá nediferencovanému marketingu, diferencovaná segmentační strategie odpovídá diferencovanému marketingu, strategie koncentrace na vybraný segment či mikrosegment odpovídá koncentrovanému marketingu. Dále uvádí strategii koncentrace na jednoho každého člověka nebo firmu. Jedná se o zboží či služby doslova šité na míru, které plní přání každého jednotlivého zákazníka daného segmentu³.

3.1.3.3 Positioning

Positioning je poslední fází strategie cílového marketingu a zahrnuje rozhodnutí podniku o tom, jaké místo se svým produktem zaujme v myslích zákazníků. Představuje způsob, jak má být produkt a/nebo podnik jako takový vnímán v myslích spotřebitelů, jakým způsobem se vůči nim vymezuje a také vůči dalším zájmovým skupinám. (Jakubíková, 2013)

Pro efektivní positioning je možné uvést kroky označované jako 5D umístování podle Morissona (1995, In: Paulovčáková, 2015)

- Documenting (doložení) jako identifikování nejdůležitějších výhod spojených s nákupem produktů podniku,

³ Například plastická chirurgie, krejčovství, právní poradenství a služby a další. (Jakubíková, 2013)

- deciding (rozhodnutí) jako rozhodnutí o představě, kterou mají mít o podniku zákazníci,
- differentiating (diferenciace) jako prvky odlišení od konkurence,
- designing (design) jako navržení produktů a specifických marketingových mixů,
- delivering (dodávání) jako naplnění slibů firmy.

Pro positioning je podle Jakubíkové (2013) klíčové rozhodnutí o parametrech produktu, které budou nastaveny a následně zákazníkovi (cílové skupině) komunikovány tak, aby tento produkt dokázal odlišit mezi ostatními. Jedná se o tzv. výlučný prodejní prvek (unique selling proposition). Ten je možno stanovit na základě ceny, kvality (která je obvykle vnímána v závislosti na ceně a opačně), třídy produktu, podle uživatelů (ve smyslu specifik dané cílové skupiny), podle konkurence (srovnání) a podle kulturních aspektů a symbolů vztahujících se k podniku, značce a/nebo produktu.

3.2 Marketingový mix

Marketingový mix označuje nástroje marketingového řízení pro implementaci marketingové strategie. Hlavní a původní nástroje jsou rozděleny do 4 širokých skupin a běžně se označují jako 4P podle jejich anglických názvů – product, place, price a promotion (Kotler, Armstrong, 2015)

V průběhu let však u různých autorů dochází k různým interpretacím a úpravám marketingového mixu. Ty nejčastější budou uvedeny v následujících kapitolách tak, aby byla demonstrována různorodost jejich možného chápání a šíře využití.

Stěžejní pro úspěšné použití marketingového mixu totiž není zvolení správného mixu, ale aplikace prvků marketingu tak, aby byly konzistentní a všechny nástroje působily synergicky. (Paulovčáková, 2015)

3.2.1 Klasický marketingový mix 4P

Klasický marketingový mix 4P definoval Kotler a Keller (2013) a následně upravili Kotler a Armstrong (2015) tak, jak je uvedeno níže.

Product (Produkt)

První částí je produkt, který je chápán jako hodnota vytvořená podnikem pro uspokojování potřeb zákazníka. Produkt v sobě zahrnuje veškeré parametry, jako je design, kvalita, značka, vlastnosti, rozmanitost, balení, velikost, služby a záruky.

Price (Cena)

Druhá část, cena, vyjadřuje, kolik má zákazník za danou hodnotu zaplatit. Zahrnuje v sobě celou cenovou politiku, tedy rozhodnutí o ceníkové ceně, rabatech a slevách, dále také o platebních podmínkách a době splatnosti.

Place (Distribuce)

Třetí částí nástrojů je prodejní místo a způsob prodeje, v českých publikacích souhrnně označována jako distribuce. Zahrnuje sortiment, kanály, pokrytí, lokality, zásoby a dopravu.

Promotion (Komunikační politika)

Čtvrtá část, komunikační politika, v sobě zahrnuje nejen propagaci či podporu, jak bylo chápáno dříve (např. Příkrylová a Jahodová, 2010 a Jakubíková, 2013), ale veškeré komunikační aktivity spojené s produktem i podnikem jako takovým. Zahrnuje všechny prvky marketingové komunikace, tedy reklamu, public relations, podporu prodeje, přímý marketing a také prodejní síly. Tyto jsou detailněji popsány v kapitole 4.4.

3.2.2 4P moderního marketingu

Kotler a Keller (2013) uvádějí v závislosti na rozvoji marketingu nová, aktualizovaná 4P – people, processes, programming a performance. Tato považují za 4P moderního marketingu, která jsou v souladu s holistickým přístupem, detailněji jsou tak, jak je interpretují, popsána níže.

People (Lidé)

Lidé představují 2 dimenze – společenství lidí uvnitř organizace (zaměstnance) a zákazníky. Lidé uvnitř organizace jsou stěžejní proto, že *„podnik může být jen tak dobrý,*

jak dobří jsou jeho zaměstnanci“. Na zákazníky je pak třeba nahlížet jako na lidské bytosti a zajímat se o jejich potřeby, zvyklosti a chování i mimo nákup a spotřebu produktů.

Processes (Procesy)

Procesy v sobě zahrnují kreativitu, disciplínu a strukturu marketingového řízení v daném podniku. Stěžejní pro manažery marketingu je, aby marketingové oddělení vytvářelo převratné produkty a komunikaci, ale také plánovalo a rozhodovalo tak, aby podnik byl schopen vytvářet a udržovat dlouhodobé oboustranně prospěšné vztahy.

Programming (Programy)

Jako programy jsou označovány všechny aktivity namířené směrem ke spotřebitelům. Zahrnují tedy dřívější 4P a stěžejní je, aby tyto programy byly integrované.

Performance (Výkon)

Výkon je definován jako škála všech ukazatelů majících finanční i nefinanční dopad na podnik a také na jeho okolí. V prvním případě je to například ziskovost, hodnota značky nebo báze zákazníků, v případě druhém pak společenská, právní a etická zodpovědnost.

3.2.3 Marketingový mix z pohledu zákazníka – 4C

Kotler (2007) v Moderním marketingu zdůrazňuje v souladu s dalšími autory (např. Paulovčáková, 2015) důležitost vnímat marketingový mix také z pohledu zákazníka. Podle anglických názvů jednotlivých skupin je marketingový mix z hlediska zákazníka označován jako 4C:

- **Customer value** je hodnota produktu vnímaná zákazníkem, tedy užitek,
- **cost to the customer** vyjadřuje náklady, které zákazníkovi vznikají v rámci pořízení produktu,
- **convenience** je dostupnost a pohodlí spojené s pořízením produktu,
- **communication** pak oboustranná vzájemná komunikace.

Koncept 4C je obvykle dáván do komparace s tradičním pojetím 4P jako v Tabulce 1.

Tabulka 1: Vztah mezi složkami marketingového mixu, 4P vs. 4C

4P	4C
PRODUCT	CUSTOMER VALUE
PRICE	COST TO THE CUSTOMER
PLACE	CONVENIENCE
PROMOTION	COMMUNICACATION

Vlastní úprava dle: Kotler, 2007

3.3 Marketingový mix podle odvětví

K další modifikaci marketingového mixu dochází z hlediska odvětví, ve kterém je využíván. Z pohledu marketingu jsou velmi typickými odvětvími služby, cestovní ruch a vzdělávání.

U marketingu služeb dochází k přidání dalších 3P ke klasickým 4P. Jsou to: Physical evidence (materiální prostředí), people (lidé), processes (procesy). Marketingový mix služeb je označován jako 7P a zahrnuje: produkt, cenu, distribuci, propagaci, materiální prostředí, lidi a procesy. V odvětví cestovního ruchu je uvažován marketingový mix 8P, kdy jsou ke klasickému mixu přidávány prvky people (lidé), packaging (balíčky služeb), programming (tvorba programů), partnership (spolupráce, partnerství). (Vašítková, 2008, Paulovčáková, 2015)

U vzdělávacích institucí doplňuje Kotler ke klasickým 4P následující prvky: personalities (osobnosti), processes, pedagogical approaches (pedagogické přístupy) a participation activating (participační akvizice). (Jakubíková, 2013)

3.3.1 Marketingový mix 3V

Jakubílková (2013) uvádí marketingový mix Nirmalya Kumara 3V zaměřený na hodnoty, který zahrnuje:

- Valued customer - zákazníka, který pro firmu představuje vysokou hodnotu. Tento bod odpovídá na otázku: „Koho obsluhovat?“,
- value proposition - nabídku s vysokou hodnotou. Tento bod odpovídá na otázku: „Co nabídnout?“,
- value network - hodnotovou síť. Tento bod odpovídá na otázku: „Jak doručit hodnotovou nabídku?“.

3.3.2 Marketingový mix 4A

Jakubíková (2013) dále uvádí další interpretaci marketingového mixu s označením 4A zaměřenou na vnímání produktu zákazníkem a zahrnující: awareness (povědomí o produktu), availability (místní dostupnost), affordability (cenová dostupnost) a acceptability (přijatelnost).

3.3.3 Webový marketingový mix 4S

Další pohled na marketingový mix byl vytvořen v závislosti na čím dál častějším a samozřejmějším využití internetu v marketingu, jakož i dalších součástech lidského života. Jeho autorem je Efthymios Constantinides a uvádí, jaké prvky je třeba vzít v úvahu při realizaci marketingových aktivit na internetu: scope (dosah), site (poloha či umístění), synergy (synergie) a system (využívané zařízení či systém). (Jakubíková, 2013)

3.4 Marketingové strategie

„Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy.“ (Jakubíková, 2013)

V závislosti na cíleném marketingu a nastavení marketingového mixu lze rozlišit 4 hlavní strategie. Hromadná (nediferencovaná) marketingová strategie působí tak, že se 1 produkt komunikuje všem segmentům za použití jediného mixu. Programově diferencovaná marketingová strategie komunikuje různé produkty všem segmentům za použití jednotného mixu. Koncentrovaná marketingová strategie komunikuje vybrané produkty vybraným segmentům prostřednictvím jediného mixu a diferencovaná marketingová strategie komunikuje různé produkty vybraným segmentům za pomoci různých marketingových mixů. Pouze diferencované strategie vytváří produkty na míru svým zákazníkům, u koncentrované a diferencované strategie dochází k segmentaci a jediná diferencovaná strategie využívá různých marketingových mixů, tedy cílí ze všech uvedených nejpřesněji. (Paulovčáková, 2015) Pro názornost je tato situace zachycena v Příloze C.

Při tvorbě marketingových strategií jsou obvykle rozlišovány dva přístupy, a to parciální a integrální, kdy první se zaměřují jen na jednu oblast rozhodování, a druhé na všechny oblasti základních strategií – kombinují tedy strategie z první skupiny. (Paulovčáková, 2013)

Dále jsou uvedeny 3 základní parciální strategie – Ansoffova, Kotlerova a Porterova.

3.4.1 Strategie podle Ansoffa

Igor Ansoff uvažuje 4 možné růstové strategie, které zohledňují to, s jakým produktem a na jakém trhu podnik působí. Z tohoto hlediska existují 2 možnosti – nový či stávající produkt a nový či stávající trh. Možné strategie popisuje matice na Obrázku 3. (Paulovčáková, 2015)

Obrázek 3: Ansoffova matice

	STÁVAJÍCÍ TRH	NOVÝ TRH
STÁVAJÍCÍ PRODUKT	TRŽNÍ PENETRACE	ROZVOJ TRHU
NOVÝ PRODUKT	ROZVOJ PRODUKTU	DIVERZIFIKACE

Vlastní úprava dle: Paulovčáková, 2015

Tržní penetrace je podle Paulovčákové (2015) a dalších autorů (např. Mallya 2007, Jakubíková, 2013) strategií, kdy se podnik zaměřuje na zvýšení prodeje již existujícího výrobku na existujícím trhu. Jedná se mu tedy o zvýšení nákupu u stávajících zákazníků, získání zákazníků, kteří tento produkt nakupovali u konkurence a získání zákazníků, kteří tento produkt doposud nenakupovali. Pro zvýšení prodeje u stávající zákazníků je možné použít připomínkovou reklamu a změnit způsob využití. Pro získání zákazníků konkurence je možné snižování cen, vylepšení produktu, nebo zavést nabídku doplňkových služeb. Pro získání nových zákazníků se jako nejvhodnější jeví zavedení nových distribučních kanálů, upravení možnosti financování, či vedení reklamní kampaně.

Strategie rozvoje trhu je taková, kdy se podnik snaží získat nové segmenty, tedy vstupuje na nové trhy, avšak výrobek ve své podstatě nemění. Je možná expanze na regionální, národní i mezinárodní úrovni, nebo upravení některých parametrů produktu pro konkrétní cílové skupiny. Velké využití zde má psychologická diferenciacce založená především na propagaci cílené na zvolené skupiny. (Jakubíková, 2013, Mallya, 2007)

U strategie rozvoje produktu se podnik snaží získat nové zákazníky na stávajícím trhu tak, že jim nabídne zcela nový či inovovaný produkt. Tato strategie je nejvíce riziková v porovnání s předchozími, protože podnik vynakládá značné finanční prostředky na vývoj nového produktu i propagaci, přičemž čeká na přijetí výrobku trhem a musí se vyrovnávat s reakcemi konkurence. (Mallya, 2007, Paulovčáková, 2015)

Podle Mallya (2007) je strategie diverzifikace nejrizikovější, protože vytváří nové produkty, se kterými podnik vstupuje na nové trhy a musí se tak vyrovnat s novým prostředím. Jakubíková (2013) rozlišuje 3 možné strategie diverzifikace, a to horizontální, kdy firma pro vytvoření nového produktu využívá stávající výrobní program, tedy příbuzné technologie a suroviny, vertikální, kdy využívá zcela nových technologií a/nebo surovin ve stávajícím odvětví, a nakonec diverzifikaci laterální, při které vstupuje na zcela nové trhy s výrobkem ze zcela jiného odvětví, než na kterém doposud působila.

3.4.2 Strategie podle Kotlera

Jedna z konkurenčních strategií Philipa Kotlera se řadí rovněž mezi parciální a zahrnuje 4 možné strategie, které může podnik zaujmout vzhledem ke konkurenci a na základě toho, jaký tržní podíl chce získat.

Strategie tržního vůdce spočívá v tom, že podnik, který na trh vstoupil jako první má obvykle největší tržní podíl. (Blažková, 2007) Tento podnik se pak snaží udržet si stávající tržní podíl, zvýšit jej, případně rozšířit trh. (Jakubíková, 2013) Klíčovými činnostmi pro úspěch této strategie jsou podle Blažkové (2007) neustálá inovace, vytvoření tržních bariér, udržování nízkých nákladů a nalezení tržní mezery. Jakubíková (2013) zmiňuje získání nových zákazníků a posilování hodnoty značky.

Strategie vyzyvatele je taková, kdy podnik zaútočí přímo na vůdce trhu (a sám se jím pak může stát), nebo na stejně velké firmy, obvykle méně úspěšné nebo hůře financované, nebo na malé a regionální firmy. (Kotler, 2013) Konkrétně, podle Jakubíkové (2013), toho dosahuje nižšími cenami oproti konkurenci, nižší nebo výrazně vyšší jakostí (kvalitou). Paulovčáková (2015) přidává ještě servisní služby, intenzivní propagaci nebo odlišné distribuční cesty.

Strategie následovatele je využívána v situacích, kdy podniky nechtějí přímo útočit na vůdce trhu a raději jeho výrobek napodobí. Následovatelé obvykle výrobek nějakým způsobem inovují, aby jej od výrobku vůdce oddělili, ale ne natolik, aby došlo k výraznému zvýšení nákladů. Následovatel může zaujmout pozici padělatele, klonovače, imitátora nebo upravovatele. (Kotler, 2013)

Strategie výklenkáře je určena těm podnikům, které se nechtějí utkávat o velký tržní podíl, ale raději zaujmou část trhu, která je pro velké podniky málo atraktivní anebo vyžaduje specifické schopnosti, které snadněji nabídnou malé podniky. (Kotler, 2013) Jakubíková

(2013) uvádí možné specializace výklenkářů, a to podle trhu, zákazníků, produktů nebo technologií.

Tyto 4 strategie je možné popsat také na základě procentuálního tržního podílu, který jim náleží. Tak jako je tomu na Obrázku 4.

Obrázek 4: Strategie tržního podílu podle Kotlera

40%	Vůdce
30%	Vyzyvateľ
20%	Následovateľ
10%	Výklenkář

Vlastní úprava dle: Kotler, 2013

3.4.3 Strategie podle Portera

Michael Porter definoval 3 parciální strategie, v rámci kterých se zabývá konkurenčním rozsahem vzhledem k nákladům. Jejich vztah určuje konkurenční výhodu podniku. Uvažuje, že konkurenční rozsah může být buďto úzký, nebo široký, a pro konkurenční výhodu platí, že je představována nízkými náklady nebo jedinečností produktu. (Mallya, 2007) Tento vztah je znázorněn na Obrázku 5.

Obrázek 5: Konkurenční prostředí podle Portera

Konkurenční rozsah	Konkurenční výhoda	
	nízké náklady	jedinečnost
široký	vedoucí nízkých nákladů	široká odlišnost
úzký	zaměření nebo strategie tržního výklenku na základě nízkých nákladů	zaměření nebo strategie tržního výklenku na základě odlišnosti

Vlastní úprava dle: Porter 1980, In: Mallya, 2007

Strategie nákladového vůdcovství představuje situaci, kdy se podnik zaměřuje na udržování nízkých nákladů, a tím i nižších cen než jeho konkurenti, čímž dosahuje širokého konkurenčního rozsahu. (Jakubíková, 2013)

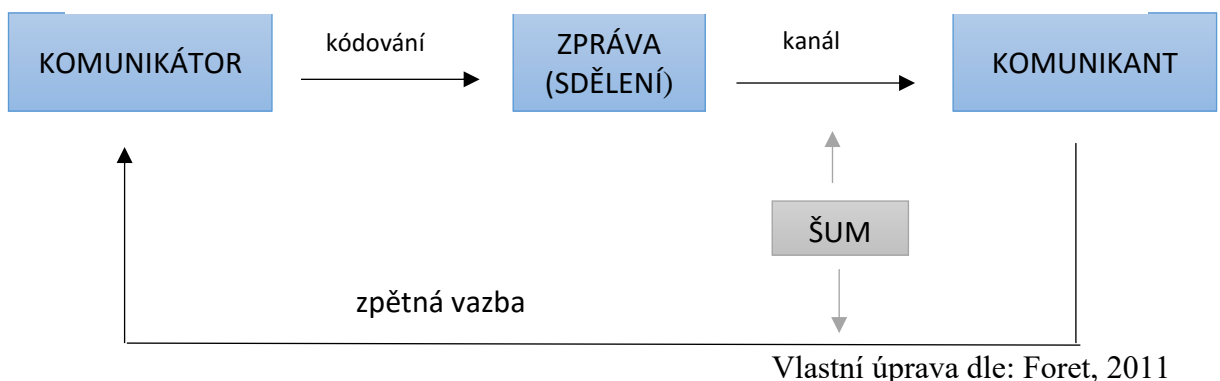
Strategie odlišnosti spočívá v odlišení se tím prvkem marketingového mixu, který je zákazníky považován za důležitý. Tím podnik získává konkurenční výhodu s širokým rozsahem. (Jakubíková, 2013, Paulovčáková, 2015)

Strategie zaměření (koncentrace) je možná při úzkém konkurenčním rozsahu, zaměřuje se na zaujetí několika užších tržních segmentů. Tato strategie umožňuje poměrně přesnou znalost zvolených segmentů, a podnik je tak vnímán jako specialista, a to buď na základě nízké ceny, nebo výrazné odlišnosti. Tím může podnik vytvářet bariéry vstupu na tyto úzce vyprofilované trhy. (Jakubíková, 2013)

3.5 Marketingová komunikace

V období druhé světové války, kdy došlo k masivnímu rozvoji techniky a technologií v komunikaci, byly rovněž sestrojovány komunikační modely. (Foret, 2011) Ten nejrozšířenější a dodnes používaný, se nachází na Obrázku 6. Pro svou jednoduchost, názornost a univerzalitu je hojně využíván k popisu obecného komunikačního procesu.

Obrázek 6: Komunikační model



Komunikátor je ten, který vysílá své sdělení (zprávu, informaci, nápad, produkt). Pro přenos jej kóduje (pomocí jazyka, symbolů, tvarů, prvků) a vysílá jej v podobě zprávy (sdělení, předmětu komunikace, nabídky) skrze komunikační kanál (distributor, nosič zprávy, prostředek komunikace) ke komunikantovi, který po přijetí zprávu dekóduje,

a na základě toho ji interpretuje. Poté komunikant reaguje pomocí zpětné vazby, která umožňuje oboustranný směr komunikace. Na celý komunikační proces má jistý vliv šum (vliv okolí), který představuje všemožné faktory, které mohou pozměnit podobu, obsah a pochopení sdělení. (Foret, 2011)

Na základě modelu je patrné, že ne vždy je zaručeno, že adresát zprávy obdrží to, co mu bylo vysláno, a že si sdělení vyloží způsobem, jakým bylo myšleno. Proto Foret (2011) uvádí 7 pravidel pro efektivní komunikaci:

- Důvěryhodnost,
- volba vhodného času a prostředí,
- pochopitelnost a významnost obsahu,
- jasnost (jednoduchost, názornost),
- soustavnost,
- osvědčené kanály,
- znalost adresáta.

Hlavním smyslem marketingové komunikace je podle Kotlera (2004) řízení dlouhodobých vztahů se stakeholdery (kteří jsou v komunikačním modelu zobrazeni jako adresáti) během předprodejního, prodejního a poprodejního (spotřebního) a pospotřebního stádia.

Proto komunikace v marketingu není jednorázovou akcí, ale jedná se o „*systematické využívání principů, postupů a prvků marketingu při prohlubování a upevňování vztahů se stakeholdery.*“ Tyto principy, postupy a prvky jsou označovány jako 3P marketingové komunikace. Principy představují veškeré principy vedoucí k poznání zákazníka, jeho potřeb, názorů a přání, tyto informace jsou ostatně základem znalosti zákazníka. Prvky jsou představovány klasickým marketingovým mixem (produkt, cena, distribuce a propagace) a jeho nastavením. Postupy jsou pak konkrétní činnosti, které budou v rámci marketingového mixu vykonávány. (Foret, 2011)

Marketingová komunikace probíhá v rámci podniku dvěma směry – dovnitř a ven. Na základě toho se rozlišuje externí a interní komunikace. Externí komunikace je komunikace se zákazníky, médii, novináři, místní komunitou, institucemi a konkurencí. Interní komunikace pak probíhá se zaměstnanci, vlastníky, manažery, akcionáři apod. Cílem interní komunikace je posílit sounáležitost zaměstnanců, jejich motivaci či spokojenost, a to prostřednictvím informací o firmě. (Halada, 2015)

3.5.1 Podniková identita, kultura a image

V rámci marketingové komunikace je stěžejní to, jak podnik (či značka) působí a je vnímán, a to jak směrem dovnitř, tak i ven. V rámci tohoto procesu se rozlišuje podniková identita, kultura a image.

Podniková identita (corporate identity) se vytváří na základě podnikové filosofie a podnikatelského cíle a je vyjádřena především za pomoci symbolů, které podnik používá při komunikaci a které je možné rozlišit na: slovní (pozdravy, hesla, příběhy, legendy, anekdoty), jednání/chování (zvyky, obřady, rituály, společná setkání, školení, oslavy, obědy), materiální (architektura, způsob a styl oblékání, vybavení, oceňování). Tyto symboly jsou pak uvnitř podniku prostředky identifikace (podle loga, značky apod.), stability (ve smyslu udržování hodnot) a kontroly (ve smyslu dodržování hodnot). V rámci podnikové identity je také vymezen jednotný vizuální styl podniku, který je určen v design manuálu - podnikové směrnici pro každodenní používání vizuálního stylu. Zahrnuje logo podniku, barvy, architekturu budov, firemní oděvy, vozidla, webové stránky, hlavičkové papíry a další drobnosti, které vytváří velmi důležitou jednotu podniku uvnitř i navenek. Vizuální styl podniku je tedy to, co je vnímáno v rámci podnikové identity navenek. (Foret, 2011)

Podniková kultura (corporate culture) je faktickým vyjádřením projevu podnikové identity. Je tedy souhrnem toho, jak podnik skutečně funguje a jak se jeho členové chovají na základě podnikové identity – zda ji dodržují, či nikoli. Ke správnému přenosu podnikové identity k jeho členům slouží nástroje interní marketingové komunikace. (Foret, 2011, Vysekalová, Mikeš, 2009)

Image podniku je možné definovat jako představu (obraz či zdání) o podniku, které o něm mají stakeholdeři. Oproti podnikové identitě a kultuře není podnikový image něco, co vychází z podniku, nebo je jím definováno, ale to, jak je podnik vnímán externě. Image podniku je tedy zjistitelný jedině na základě dotazování veřejnosti a poskytuje zpětnou vazbu o tom, zda a jak nastavená podniková identita plní svou roli prostřednictvím podnikové kultury. (Vysekalová, Mikeš, 2009)

Foret (2011) dále rozlišuje image podniku a image produktu. Zatímco image podniku zahrnuje podnikovou identitu (to, jak podnik vypadá), podnikovou kulturu (co se jak v podniku dělá) a podnikovou komunikaci (co a jak podnik komunikuje směrem dovnitř i ven), image produktu nebo značky pak zahrnuje: cenu, distribuci, úroveň produktu (kvalita, design obal apod.), image podniku a propagaci. Tedy image konkrétního výrobku je tvořen

marketingovým mixem a imagem podniku. Image podniku je tedy jedním z faktorů, které vedle marketingového mixu (zahrnujícím komunikaci) rozhodnou o zájmu a následné koupi.

3.5.2 Integrovaná marketingová komunikace

V závislosti na rozvoji marketingu směrem od masového a nediferencovaného k segmentovanému (cílenému), dochází i ke změně pohledu na marketingovou komunikaci. Ta, v závislosti na detailnější segmentaci, využívá více komunikačních cest i nástrojů zároveň. A protože zákazník mezi nimi nedokáže rozlišovat a veškerá sdělení podniku vnímá jako jeden celek, je nutné, aby pro správné pochopení zákazníkem, tato sdělení skutečně jednotně působila. Pokud bude reklama lákat zákazníka na velice kvalitní produkt, který bude ovšem zabalen do laciného obalu a zvýhodněn cenovou nabídkou 2+1 zdarma, povede to pouze ke zmatení zákazníka a jeho zájem to spíše odradí. Způsob komunikace, kdy dochází ke *„sladění a koordinaci veškeré firemní komunikační aktivity; sdělované informace o firmě a její nabídce jsou jasné, konzistentní a přesvědčivé“*, se nazývá integrovaná marketingová komunikace. (Kotler, Armstrong, c2004)

Tento pohled na marketingovou komunikaci je v souladu s holistickým přístupem marketingového řízení.

Světlík (2009) definuje integrovanou marketingovou komunikaci prostřednictvím 4E a 4C, ta jsou představována faktory, které by měly splňovat pravidla integrity pro správnou marketingovou komunikaci. 4E zahrnují následující vlastnosti komunikace: economical (ekonomické vynakládání prostředků), efficient (zvyšování výkonnosti), efective (zvyšování efektivity), enchanging (zvyšování intenzity působení). 4C vycházejí z přídomků pro komunikaci: coherence (ucelenost, propojenost), consistency (vyváženost, jendotnost), continuity (kontinuita v čase), complementary communications (doplňující, vzájemně se podporující). (Foret, 2011)

3.5.3 Propagační strategie

V rámci externí marketingové komunikace, tedy propagace, je možné využít dvou strategií.

Push strategie jsou takové, které se přes distribuční kanály snaží „protlačit“ svůj produkt k zákazníkovi skrz distribuční síť, která je mezičlánkem v tomto procesu a působí tak aktivně při prodeji zákazníkovi. Podnik soustředí většinu své činnosti na distribuční síť. Využívá se zde především osobní prodej a podpora prodeje. (Kotler, Keller, 2004)

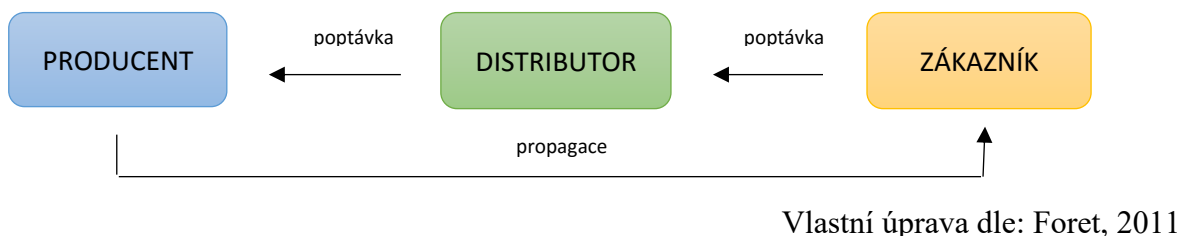
Pull strategie jsou takové, kdy se podnik nejprve snaží vyvolat zájem zákazníka a tím vytvořit poptávku, kterou zaznamená distribuční síť a následně poptává u výrobce (podniku). Využívá především reklamy a public relations. (Foret, 2011, Kotler, Keller, 2004)

Schematicky je rozdíl mezi těmito strategiemi znázorněn na Obrázcích 7 a 8.

Obrázek 7: Push strategie



Obrázek 8: Pull strategie



3.5.4 Nástroje marketingové komunikace

Při propagaci se podnik rozhoduje, jaké komunikační nástroje zvolí s ohledem na marketingový mix, segmentaci, targeting, positioning, konkurenci, tržní strategii, image a specifika mikro i makro prostředí podniku. V zásadě existují 4 nástroje, mezi kterými může podnik volit a kombinovat je – reklama (advertising), podpora prodeje (sales promotions), přímý prodej (personal selling) a vztahy s veřejností (public relations). Souhrnně jsou označovány jako komunikační mix.

V závislosti na technologickém rozvoji v marketingové komunikaci Kotler a Keller (2015) tento mix rozšiřují o další 4 nástroje, a to: on-line marketing a sociální média (on - line marketing and social media), mobilní marketing (mobile marketing), přímý

a databázový marketing (direct a database marketing) a události a zkušenosti (events and experiences).

Nástroje marketingové komunikace se dělí na nadlinkové (ATL – above the line) a podlinkové (BTL – below the line). První využívají klasická média a obvykle za ně platí nemalé finanční prostředky, v druhém případě jsou využívány méně standardní formy komunikace, za některé se dokonce neplatí. (Foret, 2011)

3.5.5 Komunikační kanály

V závislosti na zvoleném komunikačním nástroji podnik komunikuje prostřednictvím komunikačního kanálu. Ten může být osobní nebo neosobní. Osobní komunikační kanály jsou ty, které umožňují přímý kontakt dvou osob, tedy osobní rozhovor, telefon, dopis, e-mail, přímý marketing, nebo osobní prodej. Hlavní výhodou osobních kanálů je okamžité zaznamenání zpětné vazby a možnost na ni reagovat. Mezi osobní kanály se řadí i tzv. „world of mouth“ neboli „ústní šíření“, které je velmi těžko ovlivnitelné, ale na zákazníka má velký vliv. Neosobní kanály komunikace využívají nástroje, jako jsou: reklama, podpora prodeje, public relations, události a zkušenosti. Jejich cílem je zasáhnout co možná největší počet lidí, proto se tyto kanály označují také jako masové. Vůbec nejdůležitější ve využívání dvou různých komunikačních kanálů je jejich vzájemné propojení. Ač osobní kanály jsou obvykle účinnější, prvotní zájem o podnik či produkt vyvolávají právě masové kanály, je vhodné je tedy využít jako první pro získání zájmu veřejnosti a následně cílit pomocí osobních kanálů. (Kotler, Keller, 2015)

3.5.6 Komunikační mix

Nástroje jednotlivých prvků komunikačního mixu jsou uvedeny v Příloze D. Prvky komunikačního mixu jsou popsány níže.

3.5.6.1 Reklama

Podle Foreta (2011) „reklama propaguje určitý produkt nebo jeho image prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků“. Kotler a Keller (2004) reklamu definují jako „jakoukoli formu neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu“. Reklama je tedy takový nástroj marketingové komunikace, který k propagaci výrobků, služeb, či myšlenek využívá hromadné, neosobní, placené sdělovací prostředky.

Cílem reklamy je vždy zvýšení atraktivity produktu či podniku a následné zvýšení prodeje. (Foret, 2011)

Výhodami reklamy jsou široký rozsah, přenos vizuálních, zvukových i emočních sdělení, různorodé možnosti realizace, je všudypřítomná a zesiluje expresivitu. Nevýhodami jsou vysoké náklady, malá přesnost v cílení, pouze jednosměrná možnost komunikace. (Foret, 2011, Kotler, Keller, 2004, Kotler, Keller, 2015)

Média využívaná pro reklamu jsou noviny, televize, rozhlas, časopisy, přímé zásilky, venkovní reklama, on-line (a mobilní) reklama., dále vnitřní reklamní plochy (v obchodech) a venkovní reklama (billboardy, lavičky, vytríny, balony, automobily apod.) (Foret, 2011, Kotler, Keller, 2004)

Reklamu je možné dělit podle životního cyklu produktu na informativní (ve fázi zavádění a růstu), přesvědčovací (ve fázi růstu a zralosti) a připomínkovou (ve fázi zralosti a úpadku). Dále, podle mediální strategie, může být reklama soustavná (po celý rok), pulzující (pravidelné intervaly s různou intenzitou či úplných vynecháním v průběhu roku) a nárazová (jednorázová či ojedinělá akce s velmi vysokou intenzitou). (Foret, 2011)

Tabulka 2 zachycuje odhad využití reklamních nástrojů pro rok 2016. Je patrné, že televizní reklama zaujímá stále majoritní postavení a význam novin je také relativně velký. Významné je využití internetu, což odpovídá celkovému ladění dnešní společnosti. Ač je odhad proveden v USA, je možné sledovat obdobný trend i v Evropě.

Tabulka 2: Odhad využití reklamních nástrojů pro rok 2016

Televize	40,2%
Internetové plochy	17,9 %
Noviny	17 %
Magazíny	7,9 %
Rádio	6,9 %
Venkovní reklama	6,9 %
Mobilní internet	2,7 %
Kino	0,5 %

Vlastní úprava dle: Kotler, Keller, 2015

3.5.6.2 *Public Relations*

Foret (2011) definuje nástroj public relations jako „*plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění, a dobré vztahy podniku s klíčovými skupinami a veřejností*“.

Cílem PR je vytvářet důvěru mezi podnikem a stakeholdery, o to na základě přesvědčování a ovlivnění, vytváření dlouhodobých vztahů, podávání informací a vytváření dobrého jména podniku. (Hejlová, 2015)

Hlavní rozdíly mezi PR a reklamou jsou, že PR není snadno rozeznatelné, nemá zřetelně formulovaný apel, je dlouhodobé a není nikdy zadarmo. (Foret, 2011)

Podle Hejlové (2015) je možné PR rozlišovat na interní a externí, kdy interní znamená vytváření důvěry se zaměstnanci, managementem, akcionáři a vlastníky. Externí se zaměřuje na vztahy se zákazníky, politiky, médii, odbornou a širokou veřejností a místní komunitou. V rámci externí komunikace působí PR v několika oblastech:

- Issues management je dlouhodobá strategická aktivita, jejímž cílem je vytvoření dlouhodobého dialogu s veřejností, který určitým způsobem legitimizuje činnost daného podniku,
- produktové (spotřebitelské) PR se zaměřuje na podporu prodeje konkrétního produktu nebo služby prostřednictvím zvýšení povědomí o novinkách, upevňováním positioningu a podpoře vztahů a důvěry k produktu,
- celebrity PR a image making je oblast PR zabývající se vytvořením pověsti a budováním image konkrétní osobnosti,
- korporátní PR se provádí ve velkých firmách a je zaměřené především na budování důvěry u top managementu,
- B2B PR se zabývá vztahy mezi podniky navzájem, jak dodavateli a odběrateli, tak i s konkurencí,
- finanční PR a vztahy s investory,
- community relations se zabývá vztahy s místní komunitou, jde o vztahy v místě podnikání
- public affairs řeší problémy podniku, a to jak s širokou veřejností tak zaměstnanci a vládními organizacemi.

Jednotlivé nástroje, které PR využívá, se souhrnně označují jako PENCILS a podle Svobody (2006) zahrnují:

- publications (publikace jako výroční zprávy, novinové články, podnikové časopisy),
- events (veřejné akce jako sponzorování sportovních či uměleckých akcí, prodejní výstavy),
- news (novinky jako příznivé zprávu o podniku a jeho produktech),
- community involvement activities (angažovanost pro komunitu ve smyslu vynakládání prostředků pro blaho komunity),
- identity media (nosiče vlastní identity ve smyslu veškerých reklamních předmětů),
- lobbying (lobyistické aktivity),
- social responsibility (společenskou odpovědnost).

3.5.6.3 Osobní prodej

Kotler (2004) osobní prodej definuje jako „*prezentaci nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem*“.

Osobní prodej je obvykle považován za nejefektivnější a nejúčinnější nástroj při prodeji. Výhodou je totiž možnost oboustranné komunikace, tedy okamžité získávání zpětné vazby od zákazníka a možnost okamžité reakce na ni. Do osobního prodeje tváří v tvář může také velmi výrazně vstoupit neverbální složka komunikace. Důležitou roli hraje také osobnost prodejce, která se může samozřejmě projevit jak pozitivně, tak negativně. Tento nástroj je typický pro zboží dlouhodobé spotřeby a finanční služby, dále u průmyslového zboží na B2B trzích. Může se jednat o prodej tváří v tvář i po telefonu. (Foret, 2011, Kotler, 2004)

Foret (2011) zdůrazňuje důležitost přístupu k zákazníkovi, který by se neměl cítit jako oběť, naopak, měl by být rovnocenný obchodní partner, nemělo by se k němu vystupovat lživě ani jinak klamavě, měl by být seznámen věrně s parametry produktu. Mělo by jít o budování dlouhodobého pozitivního vztahu, který by měl být vždy důležitější než realizovaný prodej.

3.5.6.4 Podpora prodeje

Podpora prodeje v současné době představuje asi 1/3 výdajů na propagaci. Jedná se o krátkodobou jednorázovou akci, která je však velmi výrazná. Obvykle funguje společně s reklamou či dalším nástrojem komunikačního mixu. Ač se dříve obvykle uvádělo, že cílem podpory prodeje je pouze okamžitý nákup, a to v co největší míře, dnes se i podpora prodeje zaměřuje spíše na budování dlouhodobých vztahů se zákazníky a posílení pozice značky. K tomu jsou využívány různé věrnostní programy. (Kotler, 2004)

Podpora prodeje může být vedena od podniku přímo k zákazníkovi (spotřebitelská podpora prodeje) nebo od podniku k distributorovi a následně od distributora k zákazníkovi (maloobchodní podpora prodeje). (Foret, 2011) Podle Kotlera (2004), první způsob zaujímá 32% podíl v rámci podpory prodeje, druhý 68 %.

Nejčastějšími prostředky využívanými u spotřebitelské podpory prodeje jsou vzorky, ochutnávky, kupony, slevy, výprodeje, akce, cenové balíčky, prémie, reklamní dárky, odměny, výstavky, soutěže, loterie a hry. U maloobchodní podpory prodeje jsou to kupní a obrátové slevy, sleva na opakovaný odběr, bezplatné zboží, merchandising⁴, obchodní seznamy pro zákazníky, dárky, hotovost, zboží zdarma, slevy z ceníkových cen, reklamní předměty. (Foret, 2011, Kotler, 2004)

3.5.6.5 On-line marketing a sociální média

On-line marketing lze chápat jako veškeré marketingové aktivity probíhající na internetu. Tyto aktivity jsou s nárůstem využívání internetu čím dál významnější. Internetová komunikace se využívá především v rámci podpory značky a zvýšení efektivity komunikace. Podle Freye (2011) nástroje on-line marketingu jsou:

- bannerová reklama,
- mokrostárky,
- virové kampaně,
- e-mail marketing,
- affiliate marketing (partnerské stránky)
- advergaming,
- věrnostní programy,
- tvorba komunit,

⁴ Jako odměna za mimořádnou péči a propagaci. (Foret, 2011)

- on-line PR.

Marketing prostřednictvím sociálních sítí má jednu výraznou výhodu. Může být zcela zdarma. Prostřednictvím sociálních médií je možné pracovat na image podniku, vytvářet virový marketing, provozovat PR, budovat značku, provádět social data mining⁵ a budovat loyalty marketing. (Frey, 2011)

V Tabulce 3 je uveden odhad využití nástrojů on-line marketingu pro rok 2016 tak, jak jej uvádějí Kotler a Keller (2015). Je zde patrné, že nejvíce bude využívána reklama ve vyhledávacích, dále pak display reklama a následně mobilní marketing. Méně již sociální sítě a e-mail marketing již minoritně. Tento přehled odráží celkovou změnu využívání a vnímání technologií ve společnosti, a ač je proveden v USA, lze obdobné trendy očekávat i v Evropě.

Tabulka 3: Odhad využití nástrojů pro on-line marketing pro rok 2016

Vyhledávače	37,5 %
Display reklama	26,4 %
Mobilní marketing	25,5 %
Sociální sítě	8,2 %
E-mail marketing	2,4 %

Vlastní úprava dle: Kotler, Keller, 2015

3.5.6.6 Mobilní marketing

Mobilní marketing zahrnuje marketingové aktivity prostřednictvím mobilních telefonů. Jedná se především o soutěže, SMS hry, SMS kluby a portály, odměňování logy a vyzváněními, členské programy s odměnami. (Foret, 2011)

S rozvojem smart telefonů dochází ještě k většímu rozšíření mobilního marketingu prakticky o všechny aktivity on-line marketingu. (Kotler, Keller, 2015)

3.5.6.7 Přímý a databázový marketing

Přímý marketing představuje komunikaci, která je personalizovaná. Probíhá prostřednictvím telefonů, faxů, e-mailů a podobně. (Kotler, Keller, 2015)

U přímého a databázového marketingu hraje roli velmi přesné zacílení. Jedná se také o katalogový prodej. Zahrnuje jak přímý prodej ve smyslu oslovení zákazníka, tak volání

⁵ Získávání informací o zákaznících (Frey, 2011)

zákazníka na tzv. zelená čísla (začínající trojčíslím 800) na základě určitého sdělení. (Foret, 2011)

Databázový marketing je zaměřen na získávání co možná nejpodrobnějších informací o zákaznících a tvorbu databází k dalšímu využití. Nejčastěji se využívá magnetických karet v souvislosti s věrnostními programy. (Foret, 2011)

3.5.6.8 Události a zkušenosti

Události a zkušenosti představují veškeré aktivity organizované podnikem pro veřejnost nebo vlastní zaměstnance, ať už sportovního či kulturního rázu, více či méně formální. Zkušenosti pak zahrnují ústní šíření („world of mouth“), které se předává ať už osobně nebo elektronicky mezi zákazníky a veřejností a má velký vliv na názor stakeholderů. (Kotler, Keller, 2015)

3.5.7 Další specifické komunikační nástroje

3.5.7.1 Veletrhy

Foret (2011) chápe veletrhy jako velice specifický nástroj marketingové komunikace, ač se obvykle řadí mezi podporu prodeje a osobní prodej. Specifičnost je dána právě možností oslovit zákazníky přímo a zároveň přímo, rychle a efektivně zvyšovat prodej.

Ač se vnímání veletrhů v průběhu let změnilo a mnoho činností se přesunulo do on-line prostředí, je osobní kontakt na veletrhu spojený s určitou prestiží stále oblíbeným nástrojem, a to především na trzích B2B. Důvodem pro využití veletrhu pro propagaci je možnost fyzického setkání nabídky a poptávky z celého světa na jednom místě. Výhodou veletrhů je, že přijíždějící zákazníci jsou již jistým způsobem motivováni ke koupi a mají o informace o daných produktech zájem. Vystavovatelé zde mohou představit své nové produkty, upevňovat vztahy se zákazníky a také získat informace o konkurenci. Dalším přínosem veletrhu je také mediální zájem. Kromě klasického stánku mohou podniky na veletrzích zaujmout také workshopy, přednáškami, semináři, diskuzemi a podobně. Na druhé straně je organizačně náročné, aby účast na veletrhu byla efektivní a naplnila stanovené cíle. (Karlíček, 2016)

3.5.7.2 Sponzoring

Sponzoring je situace, kdy podnik propojuje svou firemní či produktovou značku s jiným produktem, kterým může být dlouhodobý projekt i jednorázová akce, instituce, sportovní tým, jednotlivec a další. (Karlíček, 2016)

Je třeba rozlišovat mezi sponzoringem a dobročinností (charitou). U sponzoringu poskytuje sponzor odměnu, ať už finanční i nefinanční, a obě strany hledají cesty, jak toto spojení komunikovat navenek. U dobročinnosti podnik poskytuje podporu, aniž by očekával od podporovaného subjektu něco na oplátku. Spadá spíše do oblasti CSR. (Foret, 2011, Karlíček, 2016)

K další záměně by v rámci sponzoringu mohlo dojít s event. marketingem, který je však součástí PR a jedná se spíše o jednorázovou akci, u které je zřetelné, že podnik je výhradním organizátorem dané akce (eventu). Nejedná se o dlouhodobou oboustrannou spolupráci jako u sponzoringu. (Karlíček, 2016)

3.5.7.3 Guerilla marketing

Frey (2011) označuje guerilla marketing jako „*underground v komerčních komunikacích*“. Tento druh komunikace se vyvinul v 60. letech 20. století, kdy malé firmy potřebovaly bojovat proti velkým konkurentům výrazným, leč málo nákladným způsobem. Hlavním prvkem guerilla marketingu je nízká nákladovost a někdy také určitý balanc na hranici legality, neb jeho snahou je šokovat. Guerilla marketing také využívá ambientní média, tedy taková, která jsou sama o sobě netradiční, nebo umístěna v netradičním prostředí, aby zaujala cílové skupiny, které na klasická média nereagují.

3.5.7.4 Virální marketing

Virální nebo také virový marketing je další vysoce nízkonákladový typ marketingové komunikace, neboť se šíří zcela sám a zdarma pouze prostřednictvím zákazníků či uživatelů. V době, kdy nebyl internet natolik rozšířen a využíván, byl virální marketing prostým předáváním informací a zkušeností mezi zákazníky. V době internetu se jedná ale o samovolné šíření marketingového sdělení uživateli z toho důvodu, že má tak zajímavý obsah, že jej uživatelé sdílí dále. Tímto způsobem se sdělení šíří exponenciálně a má tak velký potenciál.

3.5.7.5 *Product placement*

Product placement je forma marketingové komunikace, která se využívá především u filmů a počítačových her. Lze definovat jako „záměrné a placené umístění značkového výrobku do audiovizuálního díla s cílem jeho propagace“. (Frey, 2011)

3.5.7.6 *Buzz-marketing*

Podstatou buzz marketingu je šíření marketingového sdělení, které je natolik zajímavé a šokující, že spustí samovolný zájem a šíření mezi lidmi. Vyvolá tak efekt určitého „bzukotu“, kdy lidé o sdělení mluví a šíří ho tak mezi sebou. Často se tak děje v prostředí internetu. Je to opět forma sdělení, která se šíří zdarma. (Foret, 2011)

3.5.8 **Plánování komunikační kampaně**

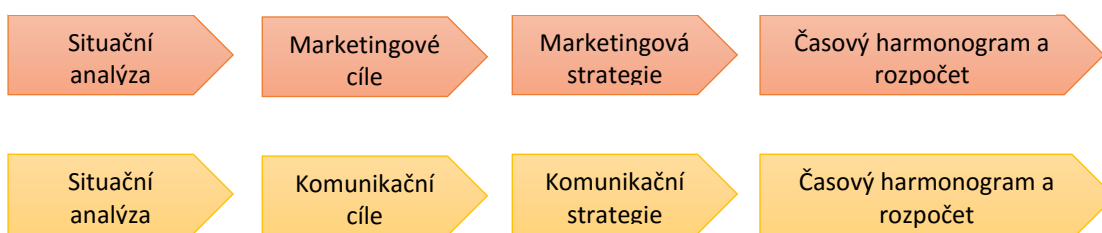
V návaznosti na holistický přístup a integrovanou marketingovou komunikaci je třeba zdůraznit provázanost marketingové a komunikační strategie. Tedy že ani jedna nemůže stát sama o sobě a zároveň se musí podporovat.

Foret (2011) uvádí vhodný postup pro proces marketingové komunikace následovně:

- Vymezení cílů,
- vymezení cílových segmentů,
- vytvoření obsahu sdělení,
- zvolení použitých nástrojů a kanálů,
- stanovení časového harmonogramu,
- propočet nákladů,
- vyhodnocení (účinnost, účelnost),
- rozhodnutí o způsobu pokračování.

Je nutné, aby plán pro marketingovou komunikaci odpovídal marketingovému plánu a komunikační strategie tak marketingové strategii. (Karlíček, 2016) Provázanost marketingového a komunikačního plánu je znázorněna na Obrázku 9.

Obrázek 9: Provázanost marketingového a komunikačního plánu



Zdroj: Karlíček, 2016, vlastní zpracování

3.5.8.1 Situační analýza

Situační analýzou se rozumí situace na trhu. Tedy především jaké komunikační kanály a nástroje využívá konkurence, jak zákazníci vnímají podnik a značku a také konkurenční podniky a značky, a jaké nákupní chování zákazníci pro daný produkt uplatňují. (Karlíček, 2016)

3.5.8.2 Komunikační cíle

Komunikační cíle je třeba stanovit konkrétně a pokud možno kvantitativně. Podle Příkrylové a Jahodové (2010) tyto cíle určují, co a kdy má být pomocí marketingové komunikace dosaženo. Slouží tak pro následnou kontrolu úspěchu komunikační strategie. (Karlíček, 2016)

Mezi nejčastější komunikační cíle podle Karlíčka (2016) patří: zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, ovlivnění postojů ke značce, zvýšení loajality ke značce, stimulace chování směřujícího k prodeji, budování trhu.

Obecně se uvádí, že komunikační cíle by měly splňovat podmínku SMART, tedy být konkrétní (specific), měřitelné (measurable), odsouhlasené podnikem (agreed), realistické (realistic) a časově ohraničené (timed). (Karlíček, 2016)

3.5.8.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie popisuje, jakým způsobem bude dosaženo komunikačních cílů, tedy jaké komunikační kanály, nástroje a strategie budou využity. Klíčová je volba marketingového sdělení, které se stává ústřední myšlenkou celé komunikační strategie. (Karlíček, 2016)

Jakubíková (2013) uvádí 7 komunikačních strategií, které je možné vzájemně kombinovat:

- Generická strategie je zaměřená na konkrétní produkt spíše než na značku. Obvykle se využívá při zavádění nových produktů nebo pro zvýšení spotřeby určitého typu produktů (například mléko, řepkový olej či BIO). Je vhodná především pro monopolní podniky a vůdce trhu,
- preemptivní strategie ke generickému tvrzení přidává, že značka konkrétního podniku je na daném poli výjimečná. Je vhodná především na trzích, kde se konkurence výrazně komunikačně neprofiluje nebo využívá generickou strategii,
- USP (unique-selling proposition) – při strategii unikátní prodejní vlastnosti je zákazníkovi komunikována výrazná vlastnost produktu, která jej odlišuje od konkurence,
- strategie image značky klade důraz na budování image, často na základě emocí,
- strategie pozice značky vytváří tzv. „mentální výklenek“, který značku v myslích zákazníků odděluje od konkurence,
- rezonanční strategie je zaměřena na vyvolání již dřívější zkušenosti a asociace u cílové skupiny,
- emocionální strategie je zaměřena na vyvolání určitých žádoucích emocí u zákazníků,
- informační strategie se soustředí na poskytnutí co největšího množství informací zákazníkům.

3.5.8.4 Časový harmonogram a rozpočet

V rámci časového harmonogramu je třeba zohlednit charakter poptávky a časování konkurenčních kampaní, rozhodnout o návaznosti jednotlivých nástrojů a intenzitě komunikační kampaně. (Karlíček, 2016)

Přikrylová a Jahodová (2010) uvádějí tradiční metody pro stanovení komunikačního rozpočtu:

- Metoda firemních možností odvozuje náklady na komunikační kampaň podle finančních možností podniku a jeho preferencí využívání výdajů na základě celkového rozpočtu,

- procento z obrátu/prodeje využívá obrát (prodej) minulého či plánovaného období. Tato metoda je zcela nevhodná v případě, kdy v minulém období klesl prodej a je tak třeba zvýšit výdaje na komunikaci,
- pevná částka na jednotku odpovídá výše uvedené metodě s tím rozdílem, že dochází ke stanovení ceny na 1 prodanou nebo vyrobenou jednotku,
- sledování konkurence spočívá v přizpůsobení se výdajů na komunikaci výdajům konkurence,
- metoda úkol-cíl stanovuje náklady na základě stanovených cílů. Prvním krokem je stanovení cílů odpovídajících kritériu SMART a následný výběr komunikačních nástrojů, který vytvářejí základ rozpočtu.

Příkrylová a Jahodová (2010) dále zdůrazňují, že pouze poslední strategie je vhodná pro moderní marketingovou praxi, neboť umožňuje pružně reagovat na změny a potřeby zjištěné v průběhu kampaně,

3.5.9 Značka

Vysekalová (2011) pro definování značky využívá definici Americké marketingové asociace, která zní: *„Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců“*. Tuto dále upřesňuje tak, že značku je třeba vnímat jako prvek, který vytváří jakýsi orientační bod mezi produktem a zákazníkem. Jestliže výrobce vlastní vyrobený produkt či službu, zákazník pak vlastní značku, neboť značka je to, co mají zákazníci ve své mysli. Je možné ji také chápat na základě rovnice, kdy platí, že značka = výrobek + přidaná hodnota.

Značka je tedy dalším, a velice silným, prvkem, který ovlivňuje zájem o produkt a následnou koupi. Přitom značku lze chápat ze dvou úhlů pohledu. Z hlediska symbolismu (to, co je jasně dáno) a z hlediska významu (to, jak ji vnímají zákazníci). Schematicky je tato situace znázorněna v Příloze E. Symbolismus značky zahrnuje logo, styl nápisu a barvu a umožňuje spotřebiteli značku rozpoznat a odlišit, význam značky pak vyjadřuje výhody, které značka pro spotřebitele představuje a zahrnuje tak způsob, jak spotřebitelé chápou značku, a to jak emocionálně tak racionálně. (Vysekalová, Mikeš, 2010)

V návaznosti na cíle marketingové komunikace uvádí Karlíček (2016) několik parametrů, které je vhodné ve vztahu zákazníka ke značce sledovat. Všechny tyto parametry

jsou součástí hodnoty značky, přičemž „*Hodnotou obchodní značky je sada aktiv a pasiv, spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje nebo snižuje hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě nebo zákazníkovi*“ (Aaker, 2007)

3.5.9.1 Povědomí o značce (brand awareness)

Povědomí o značce vyjadřuje, zda je značka mezi spotřebiteli dané cílové skupiny známá nebo neznámá. Je možné jej chápat dvěma způsoby, a to jako vybavení značky (brand recall), kdy si spotřebitel na značku vzpomene, jestliže uvažuje o dané kategorii produktů, nebo jako rozpoznání značky (brand recognition), kdy spotřebitel okamžitě rozpozná, o jaký produkt se jedná, všimne-li si dané značky. Dále se odlišuje spontánní a podpořené povědomí o značce, kdy u prvního si spotřebitel vybaví danou značku, při dotazu: „Jaké značky daného produktu znáte?“. V druhém případě si spotřebitel značku vybaví při dotazu: „Znáte tuto značku?“. Při rozšiřování povědomí o značce je vhodné ji propojovat s konkrétním produktem. Významnou roli zde zaujímají také obaly produktů. Souhrn značek, které si spotřebitel vybaví, pokud uvažuje o koupi konkrétního produktu, se nazývá consideration list nebo také consideration set. (Karlíček, 2016)

3.5.9.2 Postoj ke značce (brand equity)

Postoj, jaký spotřebitel zaujímá ke značce, zesiluje rozhodnutí o realizaci nákupu, pokud již spotřebitel značku rozpoznal. Postoj je totiž dán imagem a pověstí značky. Postoj ke značce je dán třemi složkami:

- Kognitivní, která představuje názory a znalosti zákazníků o značce,
- emocionální, která představuje (i neracionální) pocity spojené s danou značkou,
- konativní, která představuje určitý způsob jednání a chování spojený s danou značkou. (Karlíček, 2016)

3.5.9.3 Loajalita ke značce (brand loyalty)

Loajalita ke značce vyjadřuje, zda a jak je zákazník dané značce věrný. Zda ji má rád, důvěřuje jí, pravidelně její produkty kupuje a dává jí přednost před konkurencí. V rámci komunikační kampaně, podnik snažící se zvýšit loajalitu svých zákazníků ke značce, cílí pouze na stávající zákazníky. (Karlíček, 2016)

3.6 Situační analýza

Situační analýzu definuje Jakubíková (2013) jako všeobecnou metodu zkoumání složek a vlastností vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Strategickou situační analýzu definuje jako „*komplexní přístup k zachycení podstatných faktorů ovlivňujících činnost firmy ve vzájemných souvislostech, jehož výsledky jsou podkladem pro tvorbu návrhů možných strategií budoucího chování firmy*“. Nakonec pro marketingovou situační analýzu uvádí, že „*směřuje k volbě cílových trhů a k nalezení reálných a současně náročných marketingových cílů a strategií podniku pro konkrétní trhy včetně strategií jednotlivých prvků marketingového mixu*“.

3.6.1 Prostředí podniku

Podle Jakubíkové (2013) a dalších autorů (např. Kotler 2005), je vhodné chápat prostředí podniku z hlediska vnějšího (působící na podnik) a vnitřního (vytvářející podnikem). Vnější prostředí podniku zahrnuje makroprostředí a mikroprostředí, přičemž makroprostředí je velmi těžce ovlivnitelné ze strany podniku, mikroprostředí již zahrnuje vlivy a okolnosti, které podnik může svými aktivitami ovlivnit. Vnitřní prostředí podniku je zcela řízené podnikem samotným. Ač mezi jednotlivými autory nepanuje jednoznačná shoda v rozdělování a terminologii jednotlivých prostředí situační analýzy (např. Mallya, 2007, Fotr, 2012), zahrnují přibližně stejné faktory a lze tedy zjednodušeně říci, že situační analýza spočívá ve zhodnocení faktorů firmy a faktorů prostředí.

3.6.1.1 Analýza makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí se využívá PEST analýza. Ta zahrnuje zhodnocení vývoje faktorů vnějšího prostředí – politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické. (Jakubíková, 2013) PEST analýzu je možné rozšířit o dva faktory, a to environmentální a legislativní, přičemž „P“ představuje pouze politické faktory. (Fotr, 2012)

Jednotlivé složky PESTEL analýzy zahrnují následující faktory (např. Fotr, 2012, Jakubíková, 2013, Srpová, Řehoř, 2010):

- **politické:** stabilita vlády, vliv politických stran, činnost zájmových svazů, fiskální politika, sociální politika, členství země v mezinárodních organizacích, víza aj.,

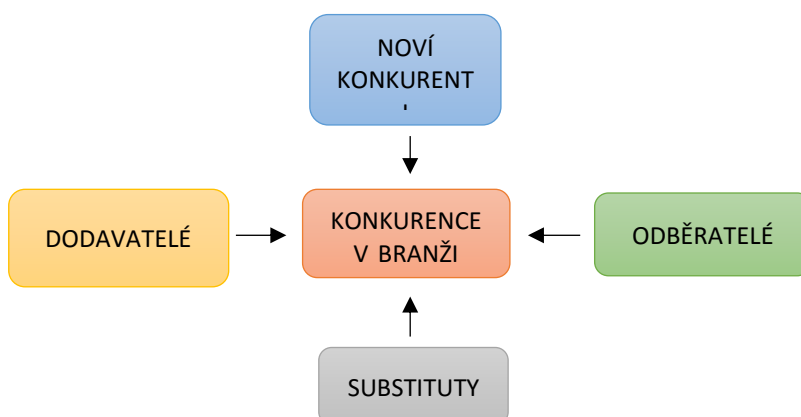
- **ekonomické:** fáze ekonomického cyklu, HDP, platební bilance státu, úrokové sazby, měnové kurzy, zaměstnanost, inflace, průměrná a minimální mzda, kupní síla aj.,
- **sociokulturní:** hodnoty, jazyk, spotřební zvyky, náboženství, tradice, osobní image, řeč těla, postavení mužů a žen, sociální třídy, vzdělání, mobilita obyvatelstva, majetek, životní úroveň aj.,
- **technologické:** trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, uplatnění IT a mobilních technologií v rámci fungování podniku, vědecko-výzkumná centra aj.,
- **ekologické:** obchod s emisními povolenkami, ekologické normy aj.,
- **legislativní:** zákony platné na národní, regionální i nadnárodní úrovni.

Jakubíková (2013) říká, že v obou pojetí analýzy vnějšího prostředí se často ztrácejí dva významné faktory, které je třeba zohlednit a to demografické a přírodní. Dále je důležité si uvědomit, že stěžejním pro PEST(EL) analýzu není zhodnocení všech možných faktorů, ale výběr a vyhodnocení těch, které podnik skutečně ovlivňují.

3.6.1.2 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí hodnotí vliv dodavatelů, odběratelů, konkurentů a substitutů. Pro identifikaci a zhodnocení síly těchto vlivů se využívá Porterova modelu pěti sil. (Srpková, Řehoř, 2010) Tento model je schematicky znázorněn na Obrázku 10.

Obrázek 10: Porterův model 5 sil



Vlastní úprava dle: Porter, in: Meffert, 1996

Jakubíková (2013) a Srpová a Řehoř (2010) konkurenční faktory Porterova modelu vysvětlují následovně.

Konkurence v branži představuje soupeření mezi stávajícími podniky. Síla stávajících konkurentů je dána jejich silnými a slabými stránkami, které podnik posuzuje vzhledem k těm svým. Konkurenci lze vnímat z hlediska odvětví i jednotlivých značek.

Dodavatelé jsou podniky, které poskytují zdroje potřebné pro výrobu produktů. Jejich síla je dána dohadovacími schopnostmi.

Odběratelé mohou být představováni distributory, obchodníky a také přímými zákazníky. U tohoto faktoru je třeba rozlišit, kdy se jedná o komunikaci B2B a kdy B2C. Síla odběratelů je obecně dána jejich dohadovacími schopnostmi.

Substituty představují výrobky jiných firem napříč odvětvími, kterými by mohla být nahrazena spotřeba produktů daného podniku.

Noví konkurenti představují nově vstoupivší a potencionální konkurenty.

3.6.1.3 Analýza vnitřního prostředí

Analýza vnitřního prostředí spočívá ve zhodnocení zdrojů firmy a vymezení klíčových faktorů úspěchu.

Pro hodnocení vnitřního prostředí je dle Jakubíkové (2013) vhodné využít metodu VRIO, která jednotlivé zdroje hodnotí na základě hodnotnosti (value), vzácnosti (rareness), napodobitelnosti (imitability) a schopnosti zdroje využívat (organization), přičemž hodnocené zdroje dělí na fyzické, lidské, finanční a nehmotné.

Určit klíčové faktory úspěchu by měl podnik proto, že představují ty faktory, na nichž si podnik zakládá svou dlouhodobou konkurenční výhodu. Tyto by měly být jedinečné a zákazníkem vnímány pozitivně. Měly by mu přinášet hodnotu stejně tak, jako zisk podniku. (Fotr, 2012)

3.6.1.3.1 Audit marketingové komunikace

Pro účely návrhu marketingové komunikace je třeba v rámci analýzy vnitřního prostředí věnovat zvláštní pozornost využívanému marketingovému mixu. O to spíše, že, jak tvrdí Jakubíková (2013), „*v praxi neexistují kvantitativní kritéria pro určení efektivnosti jednotlivých součástí mixu pro dané segmenty, proto je vytvoření komunikačního mixu jedním z nejtěžších problémů, které musí marketingoví manažeři řešit*“. Zároveň uvádí faktory, které ovlivňují volbu komunikačního mixu, jsou to: podstata trhu, podstata produktu, životní cyklus produktu, cena, disponibilní zdroje podniku. Zdůrazňuje také význam integrované marketingové komunikace, která se opírá o CRM (customer relationship management).

3.6.2 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj strategického plánování, který umožňuje na základě vnitřní a vnější analýzy určit silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky podniku a příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) dané konkurencí a vnějším prostředím. Jednotlivé faktory, které jsou považovány za silné či slabé stránky nebo příležitosti a hrozby se navzájem porovnávají tak, aby bylo zjištěno, zda mezi nimi existuje vztah a podnik si mohl určit orientaci pro volbu strategie. Celkem existují 4 možnosti vztahu: SO, kdy podnik využívá silných stránek k realizaci příležitostí, ST, kdy firma využívá silných stránek k odvrácení hrozeb, OW, kdy firma využívá příležitostí k odstranění slabých stránek a nakonec WT, kdy firma čelí hrozbám a má mnoho slabých stránek. V tuto chvíli využívá defenzivní strategie. Jednou z výhod SWOT analýzy je to, že umožňuje pracovat jak s kvantitativními tak s kvalitativními daty. (např. Fotr, 2012, Srpová, Řehoř, 2010)

4 Vlastní práce

4.1 Základní informace

Relax (dále také značka Relax či značka) je značka české firmy Catherine Life, a.s., která byla založena v roce 1991. Ta se od počátku specializuje na prodej módních a sportovních doplňků jako jsou brýle (sluneční, sportovní, lyžařské, čtecí a dioptrické), čepice, šály, rukavice, lyžařské a cyklistické helmy. Vlastní značka Relax vznikla v roce 1996, kdy firma začala vyvíjet vlastní výrobky. V roce 2002 vznikla prémiová sportovní značka R2. Firma pod obchodním názvem Relax prodává jak své vlastní výrobky značky Relax či R2, tak výrobky obchodních partnerů, především značky Rayban, Oakley nebo Prada. Obchodní zastoupení má firma pro značku brýlí Polaroid.

Kromě prodeje ve vlastních kamenných obchodech (Relax Shops) a na e-shopu (www.relaxworld.cz), distribuuje firma své výrobky do dalších obchodů v České republice (především Intersport, DMmarkt, AlpinePro a další specializované obchody) i do zahraničí (Slovensko, Německo, Polsko, Litva, Rusko, Estonsko, Francie).

Vzhledem k šíři sortimentu a činnostem firmy se tato práce bude zabývat pouze slunečními brýlemi vlastní výrobní řady značky Relax kategorie Sport, která je určena k distribuci na Českém trhu a představuje prioritní produkt firmy.

4.1.1 Základní informace o podniku

Obchodní firma:	Catherine Life, a.s.
Spisová značka:	B 6817 vedená u Městského soudu v Praze
Sídlo:	Praha 6, U Prioru 1076/5, PSČ 16000
Identifikační číslo:	26208997
Právní forma:	Akciová společnost
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Statutární orgán:	Ing. Vladimír Štreit – předseda představenstva Daniel Valenta – člen představenstva
Dozorčí rada:	Libor Hůlka – jediný člen
Akcie:	537 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč, 585 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 1 000,- Kč
Jediný akcionář:	VIASOL a.s., IČ: 274 14 388 Praha 6, U Prioru 1076/5, PSČ 16100

Základní kapitál: 55 285 000,- Kč

Zdroj: *Ministerstvo spravedlnosti CZ* [online]. [cit. 2016-09-27].

4.1.2 Vize a poslání

Relax jako své poslání uvádí „Najdeme, co Vám sedí“. Veškeré doplňky, které prodávají a vyrábí, chápou jako osobní amulety, které mají jeho nositeli pomáhat a chránit ho a zároveň podtrhovat jeho osobnost tak, aby byl nositel sebevědomější a cítil se přitažlivější. Vizí společnosti je „*vyrábět takové módní doplňky, které budou lidé milovat nosit*“. Toho chtějí docílit produkcí a prodejem takových doplňků, které budou nejen kvalitně chránit, ale budou se zákazníkům líbit a budou jim slušet. (*Relaxworld* [online]. [cit. 2016-09-27])

4.1.3 Značka Relax

Na počátku vzniku byla značka Relax určena výhradně sportovním slunečním brýlím, v současné době, kdy došlo jednak k rozšíření doplňkového sortimentu a zároveň oddělení sportovní značky R2, označuje značka Relax sluneční brýle (a další výrobky) určené pro volný čas. Kategorie Sport je pak určena těm, kteří tráví svůj volný čas aktivně. Tyto zákazníky je možné nazvat jako hobby sportovce.

Symbolismus značky

Symbolismus značky Relax je dán jejím logem, které je využíváno v několika provedeních. Základ vždy tvoří kombinace červené a bílé barvy, přičemž červený podklad je doplněn bílým písmem nebo naopak. Jsou zvoleny kontrastní barvy pro okamžité zaujetí zákazníka. Červená barva evokuje mladistvost, vzrušení, troufalost a sílu, bílá pak klid, neutralitu, rovnováhu a vyrovnanost. Obě barvy tak v sobě snoubí emoce, které jsou spojovány se sportem. Dále je zvoleno písmo, které působí nadčasově a energicky. Taková je i sportovní kategorie značky – nadčasová, určená pro energické lidi.

Současné logo existuje od roku 2013 a jeho možné podoby jsou uvedeny na Obrázcích 11 – 13. Logo bylo vytvořeno externí marketingovou agenturou vybranou na základě výběrového řízení.

Dlouhodobý slogan značky je: „Najdi, co ti sedí“, který odkazuje na fakt, že brýle jsou nejen slušivé, ale i velice funkční, a že značka Relax disponuje dostatkem znalostí v oboru, díky kterému je správným rádcem.

Obrázek 11: Logotyp - základní verze



Firmní logotyp - základní verze
na červeném podkladu



Firmní logotyp - základní verze
jednobarevná

Zdroj: Logomanuál značky Relax

Základní verze logotypu je určena červenou a bílou barvou a písmem Helvetica.

Obrázek 12: Logotyp s claimem



Firmní logotyp - s českým claimem
na červeném podkladu



Firmní logotyp - s českým claimem
jednobarevná

Zdroj: Logomanuál značky Relax

Pro využití v České republice je logo doplněno claimem (sloganem) „Najdi, co ti sedí“, který je obecným sloganem značky Relax.

Obrázek 13: Logotyp v kapce



Zdroj: Logomanuál značky Relax

Pro samostatné využití je určen logotyp umístěný v kapce. Využívá se například na reklamních materiálech, při označování prodejen i na interních dokumentech.

K označování produktů jsou určeny symboly písmene „R“. Návrh je uveden v kombinaci tradiční červené a bílé barvy, u konkrétních produktů však dochází k modifikaci barevného provedení na základě umístění na čočce či stranici a také barevného provedení konkrétního modelu. Využívá se bílá či šedá barva. Tyto symboly se nachází na obrázku 14.

Obrázek 14: Symboly pro označování výrobků



Zdroj: Logomanuál značky Relax

Dále je v rámci design manuálu možné využití duhy, možné příklady jsou na Obrázku 15. Duha symbolizuje dynamičnost a svým barevným provedením radost. Je možné ji využít u materiálů externí i interní komunikace.

Obrázek 15: Duha



Zdroj: Logomanuál značky Relax

Význam značky

Z hlediska významu by značka Relax měla být zákazníky vnímána jako kvalitní, nadčasová, moderní, energická a cenově dostupná. Měla by podněcovat chuť k pohybu a sportu a vyvolávat emoce jako je radost a pohoda. Nejvýznamnější hodnotou, kterou by značka měla pro zákazníka vyjadřovat je optimální poměr ceny a kvality, dalším významným prvkem je fakt, že se jedná o českou značku s více než dvacetiletou historií na trhu. Značka je určena hobby sportovcům, tedy lidem, kteří sportují pro zábavu a rádi tráví volný čas aktivně, a to spíše s blízkými než o samotě, tedy s rodinou a/nebo přáteli.

4.1.4 Organizační struktura

Firma Catherine Life, a.s. má celkem 80 zaměstnanců, z čehož polovinu tvoří prodejci v kamenných obchodech. Ze zaměstnanců centrály je celkem 5 osob, které představují zaměstnance značky Relax. Jedná se o plochou organizační strukturu, ve které se projevuje odpovědnost jednotlivých osob za konkrétní úseky či činnosti. Velký důraz je kladen na vzájemnou spolupráci a synergii.

Pan Daniel Valenta je jedním z majitelů a zodpovídá za tvorbu kolekcí jako takových. Vybírá konkrétní produkty, jejich modely a následné provedení pro danou sezonu. Rozhoduje o produktovém portfoliu následující sezony, a to jak pro e-shop, tak pro kamenné obchody.

Druhý majitel je pan Vladimír Streit a působí podpůrně ve všech oblastech.

Pan Lukáš Jánošík je produktovým manažerem pro letní kolekci. V jeho kompetencích je nastavení produktu z hlediska segmentace, targetingu, positioningu a ceny.

Druhý produktový manažer, pan Simon Friedrich, je zodpovědný za zimní kolekci značky, jeho kompetence jsou obdobné jako u prvního produktového manažera.

Marketingovou ředitelkou je paní Kamila Peremská, její kompetence jsou vymezeny úzce, a to výhradně jako externí marketingová komunikace.

4.2 Analýza makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí bude využito PESTEL analýzy, která zahrnuje politické, ekonomické, sociální, technologické, environmentální a legislativní faktory, které mohou značku Relax ovlivňovat, a to bez možnosti ovlivnění této skutečnosti činností značky či firmy.

4.2.1 Politické faktory

4.2.1.1 Daňové zatížení

V rámci české daňové soustavy je možné rozlišit daně přímé, které zahrnují daň důchodovou (daň z příjmu fyzických a právnických osob) a majetkovou, a daně nepřímé, které zahrnují daň univerzální (DPH), selektivní (spotřební) a ekologickou. Vzhledem k tomu, že značka Relax je majetkem firmy Catherine Life, a.s., která je povinna odvádět daň z příjmu právnických osob, a spotřebitelé, zákazníci slunečních brýlí, platí v rámci ceny DPH, jsou tyto dvě daně faktory, které činnost značky ovlivňují. (*Business-web.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-09-28])

Sazba daně z příjmu právnických osob je upravena zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů. Sazba se od roku 2010 nezměnila a v současnosti představuje 19%. (*Jak podnikat* [online]. [cit. 2016-09-28])

Vývoj sazby DPH se řídí zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. V roce 2016 představuje základní sazba DPH 21%, snížené sazby jsou dvě, a to 15% a 10%, přičemž na sluneční brýle se dle celní nomenklatury vztahuje sazba 21%. (*Jak podnikat* [online]. [cit. 2016-09-28])

Vývoj sazby DPH od roku 2007 je uveden v Tabulce 4.

Tabulka 4: Vývoj sazby DPH

Rok	Sazba daně	
	Snížená	Základní
2016	První 15 % Druhá 10 %	21%
2015	První 15 % Druhá 10 %	21%
2014	15 %	21%
2013	15 %	21%
2012	14 %	20 %
2011	10 %	20 %
2010	10 %	20 %
2009	9 %	19%
2008	9 %	19%
2007	5 %	19%

Zdroj: Vlastní úprava dle: Sazby daně z přidané hodnoty. In: *Účetní kavárna* [online].

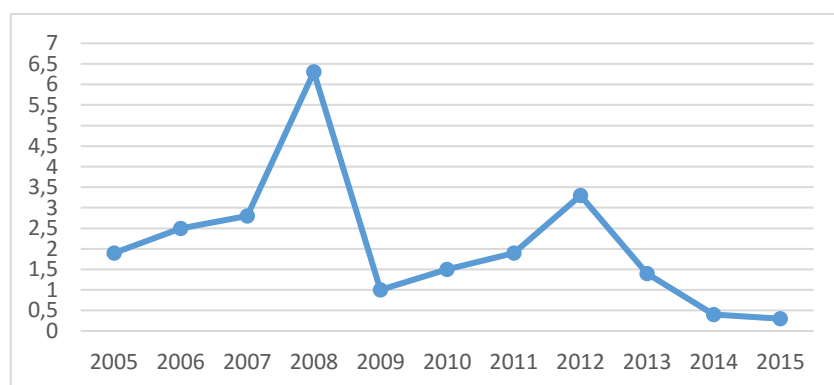
Od 1.12.2016 dojde ke změně v režimu výběru DPH i daně z příjmu právnických osob, a to zavedením elektronické evidence tržeb (EET). Vzhledem k postupnému zavádění této novinky dojde k zapojení maloobchodu a velkoobchodu 1.3.2017. Pro aplikaci evidence bude nutné disponovat datovým připojením a přístrojem (pokladnou) určeným speciálně pro tuto evidenci. (*Eltržby.cz: Asociace malých a středních podniků a živnostníků* [online]. [cit. 2016-09-28])

4.2.2 Ekonomické faktory

4.2.2.1 Míra inflace

V roce 2015 byla míra inflace, vyjádřená meziročním přírůstkem spotřebitelských cen, 0,3 %, přičemž od roku 2012 je možné zaznamenat klesající charakter. Dlouhodobý cíl České národní banky je představován 2 % (s odchylkou 1 procentní bod nahoru i dolů). Dlouhodobý vývoj inflace je zaznamenán na Obrázku 16. (*Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]) Z hlediska značky Relax znamená vývoj inflace očekávání růstu spotřebitelských cen, tedy bude možné uvažovat o zvyšování prodejních cen produktů.

Obrázek 16: Vývoj roční míry inflace v ČR (%)



Zdroj: Vlastní úprava dle ČSÚ

4.2.2.2 Úroková sazba

Úroková sazba stanovená Českou národní bankou je již od roku 2012 na svém historickém minimu, a to 0,05 % 2T Repo sazba, 0,05 % diskontní sazba a 0,25 % lombardní sazba. (*Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28])

Dle prognózy České národní banky je možné očekávat růst v druhém čtvrtletí roku 2017. (*Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]) Z tohoto hlediska se dá očekávat zvýšení úrokových sazeb u úvěrů a zároveň i u investičních a spořicíh produktů.

Tento ukazatel bude ovlivňovat strategii financování značky Relax při rozhodování o využití vlastního či cizího kapitálu.

4.2.2.3 Kurz České koruny

V listopadu 2013 se Česká národní banka rozhodla používat kurz koruny jako další nástroj k plnění inflačního cíle. Z tohoto důvodu dochází k udržování kurzu České koruny vůči euru blízko hladiny 27 CZK/EUR. K uvolnění by dle bankovní rady nemělo dojít dříve než v roce 2017. (*Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28])

Kurz koruny vůči euru se v prvním pololetí roku 2016 v rámci měsíčních průměrů pohyboval v rozmezí od 27,026 CZK/EUR do 27,061 CZK/EUR. Kurz koruny vůči Americkému dolaru se ve stejném období pohyboval v rozmezí od 23,836 CZK/USD do 24,888 CZK/USD. Před intervencemi České národní banky se kurz koruny vůči euru pohyboval v roce 2013 kolem 25 CZK/EUR, kurz koruny vůči Americkému dolaru ve stejném období kolem 19 CZK/USD. (*Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28])

Kurz těchto dvou měn ovlivňuje značku Relax v rámci obchodování se zahraničními dodavateli z EU (Francie a Itálie) a Asie (Čína, Tchaj-wan)

4.2.2.4 Mzda

Vývoj hrubé měsíční mzdy v České republice je možné vidět v Tabulce 5. Jsou zde uvedeny hodnoty aritmetického průměru a mediánu, který je často považován za přesnější ukazatel kupní síly obyvatelstva. Z tohoto hlediska je možné říci, že dochází k dlouhodobému nárůstu hrubé mzdy.

Tabulka 5: Měsíční hrubá mzda

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
průměr (Kč)	20 957	22 592	23 344	23 864	24 455	25 067	25 035	25 607	26 072
medián (Kč)	17 455	19 364	19 781	20 294	20 743	20 984	21 077	21 667	22 399

Zdroj: Vlastní úprava dle ČSÚ

V rámci mezd je možné pozorovat také růst výše minimální hrubé měsíční mzdy, která je v roce 2016 stanovena na 9900 Kč. Tato situace je znázorněna v Tabulce 6.

Tabulka 6: Minimální měsíční mzda

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
(Kč)	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000/8500	8500	9200	9900

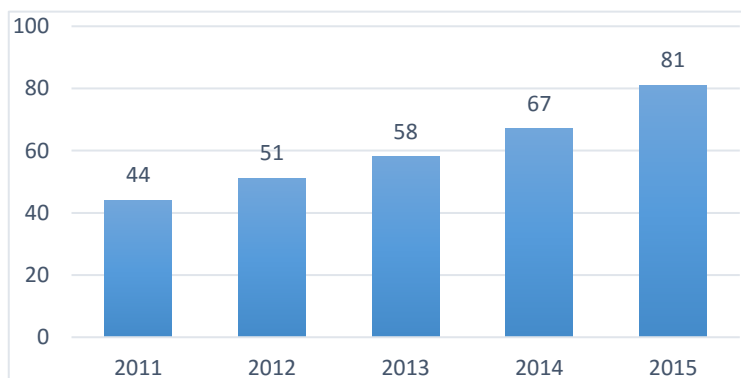
Zdroj: Vlastní úprava dle ČSÚ

Z hlediska výše mezd je možné očekávat vyšší kupní sílu obyvatelstva a vyšší mzdové náklady.

4.2.2.5 *Obrat internetových obchodů*

Tržby internetových obchodů v České republice neustále rostou. Je tak možné hodnotit, že nakupování on-line je pro české spotřebitele stále zajímavější. Z hlediska značky Relax tento trend může ovlivňovat nákupy v internetových obchodech, ale i v kamenných prodejnách. Je pravděpodobné, že bude docházet k postupnému přerozdělování tržeb ve prospěch e-shopu. Údaje o vývoji obratu internetových obchodů v České republice je možné vidět na Obrázku 17. V roce 2015 bylo dosaženo na tomto trhu obratu 81 mld. Kč. (ČTK České noviny [online]. [cit. 2016-09-28])

Obrázek 17: Vývoj obratu internetových obchodů (mld. Kč)



Zdroj: Vlastní úprava dle ČTK České noviny [online]. [cit. 2016-09-28]

4.2.3 Sociální faktory

4.2.3.1 Osídlení ČR

Na území České republiky docházelo historicky prakticky neustále k vylidňování venkova a urbanizaci. Na počátku 20. století žilo ve venkovském prostoru 57% obyvatel, v druhé polovině 20. století to bylo maximálně 52%. Nový trend však nastal v polovině 90. let 20. století, kdy začalo docházet k tzv. sub urbanizaci, tedy stěhování z měst na venkov. Tento trend, ač je výrazný, se soustředí pouze v okolí velkých měst, kdy lidé pracující ve městech staví své rodinné domy v přilehlých vesnicích. (MAŘÍKOVÁ, Pavlína. *Agris* [online]. [cit. 2016-09-28])

Deset největších měst podle počtu obyvatel v České republice na základě sčítání lidu, domů a bytů 2011 je uvedeno v Tabulce 7.

Tabulka 7: Města ČR podle počtu obyvatel (2011)

Město	Počet obyvatel
Praha	1 272 690
Brno	384 277
Ostrava	302 456
Plzeň	169 688
Liberec	102 247
Olomouc	100 043
Ústí nad Labem	95 003
Hradec Králové	94 242
České Budějovice	93 883
Pardubice	91 073

Zdroj: Vlastní úprava dle ČSÚ

Údaje o osídlení jsou pro značku důležité při segmentaci produktu. V současné době cílí na rodiny žijící ve městech nad 90 000 obyvatel a okolí a v okrajových částech Prahy.

4.2.3.2 Sňatečnost a počet dětí

Sňatečnost v České republice dlouhodobě klesá. Do roku 1980 alespoň jedenkrát vstoupilo do manželství 95-97% lidí, v roce 2014 je to asi 50% mužů a 60% žen. K velké změně došlo v 90. letech minulého století, kdy došlo k poklesu sňatečnosti a nárůstu rozvodovosti. Zároveň se neustále zvyšuje věk prvního sňatku. Průměrný věk svobodných nevěst byl v roce 2014 30 let, u ženichů 32 let. Přitom rozvodovost dosahovala téměř 40%.

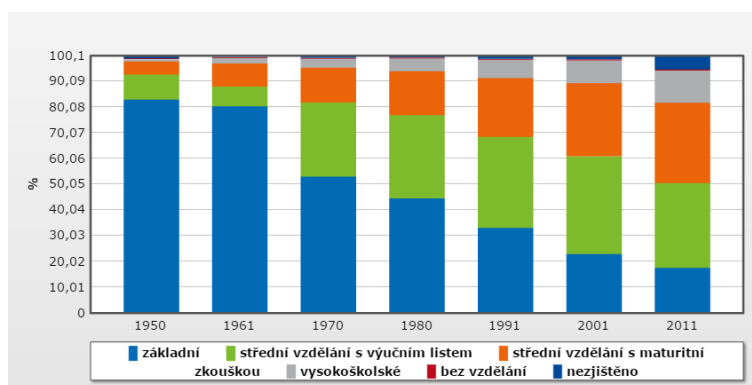
První dítě rodí v České republice ženy v průměru ve 28 letech. Nejčastější počet dětí na jednu ženu jsou stále 2, zvyšuje se ale počet žen bezdětných a klesá počet žen se 3 a více dětmi. Zároveň 45 % dětí se v roce 2014 narodilo mimo manželství. (ŠTYGLEROVÁ, Terezie. *Reflex* [online]. [cit. 2016-09-28])

Značka Relax, která svou sportovní kolekci cílí především na rodiny, se musí orientovat v trendech rodinného života v České republice.

4.2.3.3 Vývoj vzdělanosti

Na Obrázku 18 je zachycen graf obyvatelstva podle nejvyššího dosaženého vzdělání na základě sčítání lidu, domů a bytů 2011 Českého statistického úřadu. Z obrázku je patrný trend, kdy za sledované období dochází k nárůstu podílu vysokoškolsky vzdělaného obyvatelstva a zároveň dochází k výraznému poklesu podílu obyvatel pouze se základním vzděláním. Dochází také k nárůstu podílu středoškolsky vzdělaných s maturitou oproti středoškolsky vzdělaným s výučním listem. Značka Relax cílí na spotřebitele s alespoň středoškolským vzděláním s maturitou.

Obrázek 18: Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání



Zdroj: Český statistický úřad [online]. [cit. 2016-09-28]

4.2.3.4 Trávení volného času

Podle celorepublikového výzkumu provedeném agenturou STEM/MARK pro značku Veselá kráva „Jak české rodiny tráví své víkendy“ věnuje víkend času s rodinou 78% českých rodin s dětmi školního a předškolního věku. Za ideální trávení volného času považuje 50% respondentů aktivity, jako jsou sport (kolo, kolečkové brusle, turistika), výlety do přírody, aquaparku nebo na hrady a zámky. Skutečně alespoň jedenkrát měsíčně podnikne tuto aktivitu 52% rodin. Paradoxem je, že ač nakupování v nákupních centrech je z hlediska

atraktivitu na předposledním místě žebříčku výzkumu, jedná se o 7. nejčastější víkendovou činnost rodin. Víkend doma stráví, obvykle sledováním filmů v televizi či na DVD, jednou za 2 týdny či častěji 48% rodin. Z hlediska rozhodování o trávení volného času o víkendu mají hlavní slovo ženy, rozhodují ve 48 % případů, muži ve 33 %, děti v 9 % případů. (MN Marketingové noviny [online]. [cit. 2016-09-28])

Využití sportovních slunečních brýlí pro hobby sportovce úzce souvisí se způsobem trávení volného času. Trávení volného času cílové skupiny je také stěžejní pro komunikační kampaň mimo jiné z hlediska umístění.

4.2.3.5 Sport a zdravý životní styl

Zdravý životní styl je velmi silným současným trendem. Zahrnuje jak stravu, tak sport obecně. Sportování se stává pro mnoho lidí samozřejmou součástí života, a protože téměř každý se chce při sportu nejen dobře cítit, ale i dobře vypadat, je na trhu prostor pro nabídku kvalitních a zároveň dobře vypadajících sportovních pomůcek a doplňků, mezi které patří i sluneční brýle. Protože sportování je trendem především mladých dospělých, je přirozené, že sportovně zaměřené rodiče povedou k aktivnímu trávení volného času i své potomky. (ProEquality [online]. [cit. 2016-09-28])

Pro sportovní kolekci značky Relax je stěžejní trend zdravého životního stylu, neboť lidé žijící zdravě sportují a k tomu potřebují vybavení, v létě včetně slunečních brýlí. Zároveň hledisko módní záležitosti podporuje zájem o to, vypadat při sportu dobře či moderně. K tomuto účelu jsou sluneční brýle vhodným doplňkem.

4.2.3.6 Obchodní centra

„Nákupní park (obchodní centrum) je stavba, která zahrnuje 3 a více objektů v rámci jednoho objektu s přímými vstupy ze společného parkoviště s celkovou plochou nejméně 1000 m² bez započítání prodejen potravin, velkoformátových prodejen nábytku a hobby marketů.“ (ČTK České noviny [online]. [cit. 2016-09-28]) Takovýto center by na konci roku 2016 mělo být v České republice 179. V roce 2015 bylo dokončeno 14 obchodních center. Rozloha obchodních center na 1000 obyvatel je v České republice 78 m², což je po Slovensku nejvíce ve střední Evropě. (ČTK České noviny [online]. [cit. 2016-09-28])

Značka Relax své prodejny umísťuje do obchodních center, jejich nárůst představuje potenciál pro rozšíření prodejen.

4.2.4 Technologické faktory

4.2.4.1 Trendy v odvětví

Sluneční brýle jsou módním či sportovním doplňkem, u kterého je kladen velký důraz na funkčnost, neboť jejich hlavní funkcí je ochrana před ultrafialovým zářením (UV-A a UV-B) vydávaným slunečními paprsky tak, aby bylo zabráněno poškození rohovky a sítnice. Dalšími funkcemi slunečních brýlí je ochrana před intenzivním světlem, které může způsobit šilhání, ochrana před oslněním, které způsobují některé povrchy jako voda, sklo, či sníh, a eliminace specifické frekvence světla, které může zastírat zrak nebo zvyšovat kontrast a tím i zhoršovat orientaci v prostoru. Kvalita slunečních brýlí je tak dána čočkou, která má poskytovat výše zmíněné typy ochrany, a také obrubou, která by měla zaručovat správné zasazení brýlí na obličej a funkčnost pro konkrétní využití. (Interní materiály značky Relax)

Barevné tónování

Barevné tónování čoček slunečních brýlí slouží k eliminaci přímého a okolního světla. Šedé a kouřové odstíny poskytují kvalitní ochranu s minimálním zkreslením a jsou tak vhodné pro všeobecné použití i řízení. Žluté a zlaté odstíny umožňují jasné a ostré vidění, ale zkreslují vnímání barev, jsou vhodné pro použití na sněhu. Oranžové a hnědé odstíny výrazně chrání před namáháním a únavou, zároveň jsou univerzální a nezkrslují příliš. Zelené čočky umožňují maximální kontrast a ostrost vidění, jsou velmi vhodné pro řízení či pilotování letadel. Fialové a růžové odstíny umožňují dobrý kontrast proti zelenému nebo modrému pozadí a jsou tak vhodné pro lov a vodní sporty. (Interní materiály značky Relax)

Polarizace

Polarizované sluneční brýle dokáží kromě přímého a okolního světla pohlcovat také odražené světlo, díky čemuž umožňují výrazně jasnější vidění. Polarizační filtry jsou vyráběny z chemické vrstvy aplikované na plastovou či skleněnou čočku. (Interní materiály značky Relax)

Fotochromatika

Fotochromatické brýle jsou také nazývány jako „samozabarvovací“ a jedná se o ty typy čoček, které jsou zcela transparentní, ale reagují na přítomnost UV záření a na základě

jeho intenzity se samy zabarví. Fotochromatika se využívá výhradně u plastových čoček a k výrobě se využívá chemické úpravy například za použití chloridu stříbrného.

Za velmi kvalitní čočky jsou v současnosti považovány ty, u nichž byla použita polarizace i fotochromatika. (Interní materiály značky Relax)

Anti-scratch

Protože se v současnosti využívá především plastových čoček, které jsou o mnoho méně odolné proti poškrábání oproti skleněným čočkám, upravují se povlaky, které zabraňují poškrábání. (Interní materiály značky Relax)

Antireflexní vrstva

Smyslem antireflexní vrstvy, které mohou být čočky brýlí opatřeny, je eliminovat odrazy od čoček směrem do očí, které vznikají na zadní straně čočky nebo projitím světla skrze stranice brýlí. (Interní materiály značky Relax)

Zrcadla

Z hlediska funkčního i módního je možné na čočky aplikovat reflexní nános v tenké vrstvě, která pak působí jako zrcadlo. Asi polovina světla, která dopadne na zrcadlovou čočku, se odrazí zpět. (Interní materiály značky Relax)

Rám brýlí

U materiálu brýlí hraje roli opět funkčnost i móda. Z hlediska funkčnosti jsou využívány odlehčené materiály s vysokou odolností, a to buď nepružné (polykarbonát), nebo pružné (Grilamid), které jsou ještě odolnější a dokáží se vytvarovat na základě tvaru obličeje a postavení jeho jednotlivých částí. Z hlediska barevného provedení jsou velmi moderní neonové barvy. (Interní materiály značky Relax)

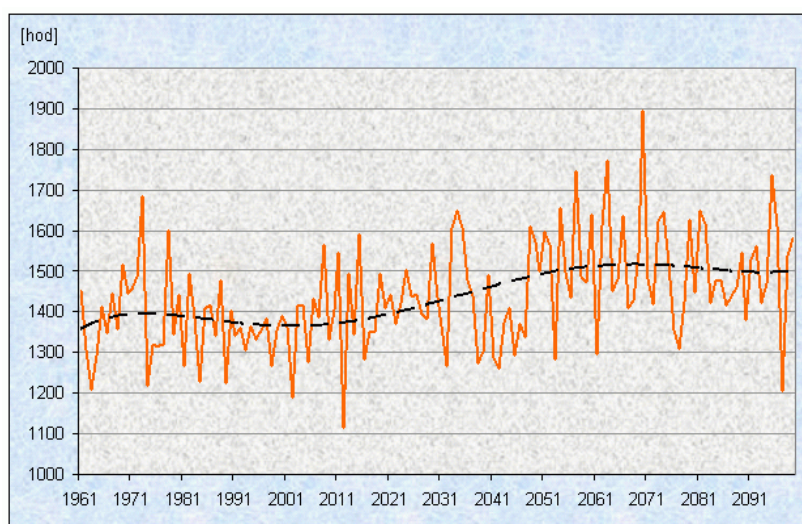
4.2.5 Environmentální faktory

4.2.5.1 Délka slunečního svitu

Délka slunečního svitu udává, kolik hodin za určité časové období dosahuje přímé sluneční záření zemského povrchu. Trvání slunečního svitu je závislé na délce dne, výskytu oblačnosti, mlze a přeháňkách. Situaci v České republice od roku 1961 je možné vidět

na Obrázku 19, který znázorňuje počet hodin slunečního svitu za jednotlivé roky. Je patrné, že dochází k výkyvům v jednotlivých letech, a to s určitou periodicitou. Z hlediska budoucího výhledu je možné očekávat výraznější výkyvy a celkově rostoucí počet hodin slunečního svitu za 1 rok. (Meteocentrum.cz [online]. [cit. 2016-09-28].)

Obrázek 19: Graf délky slunečního svitu v ČR



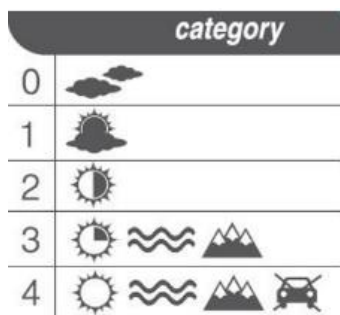
Zdroj: Český hydrometeorologický ústav [online]. [cit. 2016-09-28]

4.2.6 Legislativní faktory

4.2.6.1 Platné zákony, vyhlášky a normy

Výroba, distribuce a prodej slunečních brýlí se řídí evropskými směnicemi 89/686/EEC, normou EN ISO 12312-1;2013, českými technickými normami dle zákona č. 22/1997 Sb. v platném znění a nařízením vlády č. 21/2003 Sb. Brýle musí být na základě těchto regulací označeny CAT číslem, které označuje, jak tmavé jsou čočky konkrétních brýlí a tedy, do jakého prostředí jsou vhodné. Jednotlivé kategorie jsou na Obrázku 20. Kategorie 0 označuje bezbarvý nebo velmi světlý filtr s propustností 80 – 100 %, kategorie 1 označuje světlý filtr s propustností viditelného záření 43 – 80 %, kategorie 2 označuje středně tmavý filtr s propustností 18 – 43 %, kategorie 3 označuje velmi tmavý filtr s propustností 8 – 18 %, kategorie 4 označuje velmi tmavý filtr s propustností 3 – 8 %. Filtry kategorií 3 a 4 jsou vhodné pro použití u moře a na horách. Filtr kategorie 4 je natolik tmavý, že není vhodný pro řízení motorových vozidel.

Obrázek 20: Kategorie slunečního filtru



Zdroj: interní materiály značky Relax

4.2.7 Určení příležitostí a hrozeb z hlediska makroprostředí

Faktory působící na značku Relax z hlediska makroprostředí je možno rozdělit podle toho, zda pro Relax představují příležitost, hrozbu, či jsou neutrální. Toto rozdělení je zaznamenáno v Tabulce 8.

Tabulka 8: Příležitosti a hrozby makroprostředí

Faktory	Příležitost	Hrozba	Neutrální
Daňové zatížení			✓
Míra inflace			✓
Úroková sazba		✓	
Kurz České koruny	✓		
Mzda			✓
Obrat internetových obchodů	✓		
Osídlení ČR	✓		
Sňatečnost a počet dětí		✓	
Vývoj vzdělanosti			✓
Trávení volného času	✓		
Sport a životní styl	✓		
Obchodní centra	✓		
Trendy v odvětví	✓		
Délka slunečního svitu			✓
Platné zákony a vyhlášky			✓

Zdroj: vlastní zpracování

Daňové zatížení vzhledem ke své dlouhodobě neměnné sazbě ať už u DPH či daně z příjmu právnických osob nepředstavuje příležitost ani hrozbu. Zavedení EET pro značku Relax také nepředstavuje hrozbu, neb firma dlouhodobě odvádí své závazky finančnímu

úřadu dle zákona. Stejně tak míra inflace nepředstavuje významný faktor, neboť její hodnota je dlouhodobě cílována, tedy pod dohledem České národní banky a neočekávají se výrazné výkyvy, které by ovlivnily skokově spotřebitelské ceny. Úroková sazba představuje potencionální hrozbu z hlediska financování dalšího rozvoje značky za využití úvěru, neboť se v roce 2017 očekává opětovný nárůst úrokových sazeb. Kurz České koruny představuje budoucí příležitost. I když v současné době podhodnocený kurz zdražuje dodavatelskou produkci, uvolnění kurzu bude mít za následek relativní zlevnění této produkce. Mzda vzhledem k mírnému růstu nepředstavuje hrozbu z hlediska mzdových nákladů ani příležitost z hlediska významného nárůstu disponibilních důchodů. Jedná se o předvídatelný vývoj tohoto ukazatele. Vzhledem k tomu, že obraty internetových obchodů neustále rostou, představuje tento faktor příležitost pro zvýšení prodeje brýlí na e-shopu i vyšší dosah internetové propagace. Trend osidlování v České republice, kdy dochází ke stěhování z měst na venkov, především pak u rodin s dětmi, kdy rodiče stále pracují ve městech a zachovávají si tak relativně vysoký příjem, podporuje aktivní trávení volného času, ať už s rodinou nebo samostatně, a souvisí s rozvíjejícím se trendem zdravého životního stylu. Tyto faktory představují příležitost z hlediska nárůstu počtu potencionálních zákazníků. Opačně působí trend sňatečnosti a porodnosti, na základě kterých vzniká méně tradičních rodin než dříve. Vývoj vzdělanosti nemá významný vliv na rozhodování při nákupu sportovních brýlí pro hobby využití. Množství obchodních center a jejich neustálý, ač pomalejší, růst je příležitostí, ať už z hlediska možnosti otevření nových prodejen, tak oslovení lidí, kteří, ač nepříliš rádi, obchodní centra často navštěvují. Vzhledem k tomu, že značka Relax aplikuje nové trendy ihned a snaží se být i sama inovátorem na trhu, představují nové trendy příležitost. Předpokládaný nárůst délky slunečního svitu v České republice představuje určitou příležitost, ovšem vzhledem k dlouhodobému charakteru tohoto jevu je třeba pokládat jej za neutrální. Platné zákony a vyhlášky týkající se slunečních brýlí nejsou natolik významné, aby představovaly příležitost či hrozbu.

4.3 Analýza mikroprostředí

Definice mikroprostředí (odvětví) z hlediska CZ-NACE je určena jako Velkoobchod s ostatními produkty jinde nezařazenými a Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách. Podrobněji je klasifikace CZ-NACE zaznamenána v Tabulce 9.

Tabulka 9: Zařazení produktů značky Relax do odvětví dle CZ-NACE

Sekce	G	Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržby motorových vozidel
Oddíl	46	Velkoobchod kromě motorových vozidel
Skupina	46.7	Ostatní specializovaný velkoobchod
Třída	46.76	Velkoobchod s ostatními meziprodukty
	46.76.9	Velkoobchod s ostatními meziprodukty j.n.
Oddíl	47	Maloobchod kromě motorových vozidel
Skupina	47.7	Maloobchod s ostatním zbožím ve specializovaných prodejnách
Třída	47.71	Maloobchod s oděvy
Třída	47.78	Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách
	47.78.9.	Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách j.n.

Zdroj: Vlastní úprava dle: CZ NACE [online]. [cit. 2016-09-27]

Dle celní nomenklatury je zboží zařazeno pod kódem 9004 10 – Sluneční brýle. Podrobněji je určení dle celní nomenklatury zaznamenáno v Tabulce 10. Další kapitoly se věnují analýze mikroprostředí z hlediska Porterova modelu.

Tabulka 10: Zařazení dle celní nomenklatury

Třída	XVIII	Optické, fotografické, kinematografické, měřicí, kontrolní, přesné, lékařské nebo chirurgické nástroje a přístroje; hodiny a hodinky; hudební nástroje; jejich části součásti a příslušenství
Kapitola	90	Optické, fotografické, kinematografické, měřicí, kontrolní, přesné, lékařské nebo chirurgické nástroje a přístroje; jejich části součásti a příslušenství
Kód	9004	Brýle (korekční ochranné nebo jiné) a podobné výrobky
	9004 10	Sluneční brýle

Zdroj: vlastní úprava dle: *Kody zboží* [online]. [cit. 2016-09-27]

4.3.1 Dodavatelé

Výrobci komponent pro sluneční brýle, tedy čoček a obrub, není celosvětově mnoho, nicméně značka Relax staví na dlouhodobých, osobních a přátelských vztazích se svými dodavateli, a tak může dosahovat takových podmínek, které by pro jiné prodejce při daném množství, byly nedosažitelné.

V rámci sportovní kategorie Relax značka spolupracuje s francouzskými a italskými výrobci čoček a čínskými a tchajwanskými výrobci obrub. Kompletace brýlí probíhá na základě kooperace výrobců čoček a obrub, a to v Číně či na Tchaj-wanu, kde jsou vyráběny i obaly pro brýle určené.

Značka Relax si pro své kolekce vybírá u dodavatelů konkrétní formy a použité materiály, tedy sama na základě nabídky vytváří kolekce pro své koncové zákazníky. V současné době jsou u čoček preferovány polarizované, případně doplněné fotochromatikou, u obrub pak odlehčené materiály, především pružný japonský a německý Grilamid. U dodavatelů komponent pro sluneční brýle dochází k růstu konkurence, což prospívá kvalitě produkce. Relax dbá na svou platební morálku a z tohoto hlediska není na straně dodavatelů žádný problém. Vyjednávací síla je zde neutrální.

4.3.2 Odběratelé

Odběratele má značka Relax jak na maloobchodní (koncoví zákazníci) tak na velkoobchodní úrovni (distributoři).

Vzhledem k tomu, že je jasně stanovena cenová politika, nedochází ke zvýhodňování či znevýhodňování některých velkoobchodních odběratelů. V této oblasti značka opět klade

důraz na dlouhodobé vztahy a osobní prodej, což umožňuje nabízet kvalitnější výrobky, i když za poměrně vyšší cenu než tomu může být u konkurence. Platební morálka většiny odběratelů je dobrá, u některých dochází k pozdější splatnosti faktur. U dlouhodobých partnerů s tím vedení značky počítá a dokáže se snadno s touto skutečností vyrovnat, u nových partnerů dále nepodporuje spolupráci a finanční prostředky vymáhá standardními cestami. Značka nepodstupuje v tomto ohledu riziko. Síly jsou zde vyrovnané.

U koncových zákazníků využívá značka Relax rozsáhlou distribuční síť a nabízí širokou škálu z hlediska kvality i ceny, může tedy oslovit velmi široké spektrum zákazníků a síla je zde jednoznačně na straně značky.

4.3.3 **Substituty**

V rámci slunečních brýlí obecně není možné hovořit o substitutech. V odvětví sportovních slunečních brýlí značky Relax je pak možné jako substituty označit módní sluneční brýle, které při sportování využívají ti spotřebitelé, kteří nemají zájem o koupi sportovních brýlí, či sportovní brýle prémiových značek jako R2 (shodný majitel se značkou Relax), Uvex, Oakley, Bollé, Bliz nebo Rudy Project. Tyto značky však představují jiný trh a dále bude uvažováno tak, že sluneční sportovní brýle nemají substituty.

4.3.4 **Stávající konkurenti**

Protože sportovní brýle značky Relax jsou určeny hobby sportovcům, nejsou její hlavní konkurenti prémiové sportovní značky (např. Uvex, Oakley, Bollé, Bliz nebo Rudy Project), neboť těm konkuruje vlastní značka R2.

Jako hlavní konkurenti byly definovány značky, které na českém trhu nabízí sluneční brýle pro hobby sportovce a jejich hlavními parametry jsou kvalita za příznivou cenu. Mezi tyto značky je možné zařadit českou značku 3F Vision, která je díky českému původu velmi blízký konkurent, a privátní značku Orao sportovního řetězce Decathlon. Velmi levné sluneční brýle diskontních prodejců a supermarketů zde nebyly uvažovány jako relevantní konkurenti. Stěžejním faktorem pro výběr konkurentů byl fakt, že vytváří vlastní značky, které prodávají a ne pouze přeprodávají. Základní informace o jednotlivých konkurentech jsou uvedeny níže.

3F Vision

3F Vision je česká značka založená v roce 2006. Filozofií značky je „pocit – svoboda – radost“, což je vyjádřeno v názvu „3F = Feeling – Freedom – Fun“. Jejím cílem je vyrábět kvalitní výrobky v dostupných cenových relacích za využití nejmodernějších technologií a materiálů. Výrobky pod značkou 3F vision jsou nabízeny na e-shopu www.3fvision.cz a u velkého množství menších specializovaných prodejců po celé České republice.

Ceny na e-shopu a v prodejnách se u výrobků řady Sport, které jsou relevantní k hodnocené řadě výrobků značky Relax, pohybují od 459 Kč do 699 Kč. (3F [online]. [cit. 2016-09-28])

Orao

Francouzský řetězec Decathlon prodává sportovní vybavení po celém světě. V České republice je možné výrobky Decathlon pod privátními značkami zakoupit pouze v tomto řetězci, a to v 11 prodejnách či na e-shopu www.decathlon.cz. Vzhledem ke sloganu „Sport dostupný všem“, nabízí Decathlon výrobky v různých kvalitativních a cenových hladinách. Sportovní sluneční brýle, relevantní ke sportovní kolekci Relax, vyrábí Decathlon pod vlastní značkou Orao. Tyto brýle je možné pořídit od 129 Kč do 1049 Kč (Decathlon [online]. [cit. 2016-09-28])

Pro porovnání konkurentů se značkou Relax slouží Tabulka 11. Byla zvolena kritéria, která se z hlediska odvětví sportovních slunečních brýlí pro hobby sportovce jeví jako nejpodstatnější. Jednotlivá kritéria byla u jednotlivých konkurentů hodnocena body v rozmezí 1 – 5, kdy 1 je nejmenší a 5 největší možné hodnocení. Hodnoceno bylo pouze celými čísly. Následně byly stanoveny váhy kritérií pro jednotlivé faktory z hlediska toho, jakou vážnost v daném odvětví mají.

Kritéria byla hodnocena následujícím způsobem. Odhad podílu na trhu byl hodnocen na základě množství vlastních kamenných prodejen a e-shopu. Distribuce byla hodnocena z hlediska toho, jaké distribuční sítě jsou využívány – vlastní prodejny, e-shop, distribuční místa jiných prodejců. Cena byla hodnocena z hlediska síře pro koncového zákazníka. U nákladové výhody bylo uvažováno, do jaké míry může prodejce ovlivňovat výrobní cenu z hlediska vyjednávací síly. Kvalita byla hodnocena na základě toho, zda prodejce nabízí moderní technologie, konkrétně polarizaci, fotochromatiku a Grilamid. Faktor technologie

byl hodnocen z hlediska toho, do jaké míry prodejce rozhoduje o konkrétních technologických parametrech jednotlivých výrobků. Značka byla hodnocena z hlediska povědomí a důvěryhodnosti pro spotřebitele.

Tabulka 11: Analýza konkurentů

Kritérium	bodové ohodnocení			Váha	vážené skóre		
	Relax	3F Vision	Orao		Relax	3F Vision	Orao
Odhad podílu na trhu	4	2	4	0,1	0,4	0,2	0,4
Distribuce	5	2	2	0,15	0,75	0,3	0,3
Cena	4	2	5	0,2	0,8	0,4	1
Nákladová výhoda	4	2	5	0,05	0,2	0,1	0,25
Kvalita	5	5	5	0,2	1	1	1
Technologie	5	5	3	0,15	0,75	0,75	0,45
Značka	4	2	1	0,15	0,6	0,3	0,15
Suma	31	20	26	1	4,5	3,05	3,55

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska porovnání jednotlivých konkurentů je stěžejní vážené skóre hodnocených kritérií. Značka Relax v rámci tohoto hodnocení získala nejvyšší počet bodů, a to 4,5. Značka Orao 3,55 bodů a značka 3F Vision 3,05 bodu. Je možné říci, že značka Relax má mezi svými konkurenty dominantní postavení. Je tomu tak především z toho důvodu, že nabízí kvalitní výrobky při různých cenových hladinách (od 299 Kč do 799Kč), oproti konkurenci má nejrozsáhlejší distribuční síť a zároveň je tato značka na trhu nejznámější - oproti 3F Vision má na trhu o 10 let delší tradici a značka Orao je jako taková zastíněna jménem celosvětového řetězce. Podíl na trhu byl hodnocen shodně pro Relax a Orao, neboť Relax je možné zakoupit jak na e-shopu, tak ve vlastních prodejnách a specializovaných prodejnách, Orao pouze v prodejnách a e-shopu Decathlon, ovšem je zde patrná síla nadnárodního řetězce. 3F Vision se soustředí na e-shop a úzce specializované prodejny, což má pro značku určitý smysl, ale v porovnání s konkurenty je pro zákazníky hůře dosažitelná. Nákladová výhoda je největší u značky Orao, kdy má Decathlon jako světový řetězec velkou vyjednávací sílu, Relax ale vzhledem ke svým vztahům s dodavateli příliš nezaostává, 3F Vision, jako relativní nováček na trhu, má zde určitou nevýhodu.

Kvalita byla hodnocena u všech značek plným počtem bodů, neboť všechny využívají všechny moderní technologie. Technologie byly hodnoceny o 2 body méně u značky Oraq, neboť oproti konkurentům se nevěnuje, a ani nemá zájem se věnovat, tvorbě konkrétních produktů se stejnou intenzitou.

4.3.5 Potencionální konkurenti

Hrozba vstupu nových konkurentů je dána atraktivitou trhu, která je vyčíslena na základě Tabulky 12. Pro hodnocení atraktivity trhu byla vybrána kritéria, která byla hodnocena body od 1 do 5, ty byly následně přepočteny na vážené skóre na základě váhy, která byla těmito kritériím stanovena na základě vlivu na atraktivitu trhu.

Tabulka 12: Atraktivita trhu

Kritérium	Bodové hodnocení	Váha	Vážené skóre
Bariéry vstupu	5	0,2	1
Atraktivita cen	2	0,1	0,2
Konkurenční intenzita	3	0,15	0,45
Technologická náročnost	4	0,1	0,4
Vliv značky a loajalita	4	0,2	0,8
Možnosti specializace	1	0,1	0,1
Požadavky na kvalitu	2	0,15	0,3
Suma		1	3,25

Zdroj: vlastní zpracování

Bariéry vstupu byly hodnoceny 5 body, neboť zde existují pouze minimální nákladové a legislativní nároky. Atraktivita cen byla hodnocena 2 body, neboť trh hobby sportovních brýlí má nastavené určité cenové rozpětí tak, aby byly brýle chápány jako kvalitní a zároveň cenově dostupné. Toto cenové rozpětí musí nový hráč na trhu dodržet, což by mohlo být problematické z hlediska požadovaného zisku. Konkurenční intenzita byla hodnocena 3 body, neboť se na tomto trhu nachází prakticky jen 3 konkurenti, z čehož pouze dva představují české výrobce, tedy velmi blízké konkurenty. Technologická náročnost byla hodnocena 4 body, neboť je možné v tomto odvětví využívat moderní technologie aniž by docházelo k neúměrnému zvyšování nákladů. Vliv značky a věrnost značce byla hodnocena 4 body, protože zákazník tohoto segmentu bude spíše cenově citlivý nežli věrný

značce. Možnosti specializace byly hodnoceny 1 bodem, neboť v tomto segmentu si zákazník nebude ochoten kupovat různé brýle na různé sporty, ale dá přednost jedněm brýlím, které použije pro všechny sportovní aktivity, a tak je třeba nabízet sluneční sportovní brýle do jisté míry univerzální. Požadavky na kvalitu a standard byly hodnoceny 2 body, neboť zákazník požaduje určitou kvalitu, ovšem s důrazem na nízkou cenu a nemusí tak být snadné vytvořit optimální kombinaci pro zákazníka i výrobce zároveň.

Celková atraktivita trhu byla ohodnocena váženým skóre 3,25 bodu z celkových 5. Je tedy možné říci, že atraktivita trhu s hobby sportovními brýlemi je 65%, tedy nadprůměrná. Není ale natolik vysoká, že by se dal předpokládat markantní nárůst nových konkurentů.

4.3.6 Určení příležitostí a hrozeb z hlediska mikroprostředí

Tabulka 13 zachycuje rozdělení jednotlivých faktorů (sil) mikroprostředí na příležitost, hrozbu, či neutrální faktor, a to z hlediska současného a budoucího v krátkodobém horizontu.

Tabulka 13: Příležitosti a hrozby mikroprostředí

Faktory	Síla		Vyhodnocení
	Současnost	Budoucnost	
Síla dodavatelů	vysoká	střední	příležitost
Síla odběratelů	střední	střední	neutrální
Stávající konkurenti	nízká	nízká	příležitost
Potencionální konkurenti	nízká	nízká	neutrální
Substituty	nízká	nízká	neutrální

Zdroj: vlastní zpracování

Síla dodavatelů je hodnocena jako příležitost vzhledem k tomu, že mezi dodavateli roste konkurence, což pro značku Relax znamená nové možnosti v navázání obchodních vztahů, případně zlevnění dodavatelské produkce. Síla odběratelů je hodnocena jako neutrální dnes i do budoucna. Značka Relax má poměrně jasné dlouhodobé postavení na trhu, navíc většina zákazníků se dá označit za loajální. Stávající konkurenti představují příležitost, protože značka Relax je v současné době leaderem na trhu a udržení tohoto postavení je pravděpodobné i do budoucna. Konkurence může vždy změnit strategii a její chování nelze předvídat, ale vzhledem k postavení má Relax prostředky pro okamžitou

reakci. Potencionální konkurenti nepředstavují ani výraznou hrozbu ani příležitost, ač bariéry vstupu na trh nejsou významné, atraktivita trhu není příliš vysoká a pro nové konkurenty by bylo náročné se na trhu výrazně odlišit. Substituty, protože prakticky neexistují, jsou označeny jako neutrální faktor.

4.4 Interní analýza

V následujících kapitolách bude popsán současný stav klasického marketingového mixu kategorie Sport značky Relax. Bude hodnocen produkt, cena a distribuce, propagace pak v samostatné kapitole „komunikační mix“ vzhledem k důležitosti vyčlenění tohoto prvku marketingového mixu pro potřeby této práce.

Dále budou definovány klíčové faktory úspěchu značky tak, jak jsou vnímány majiteli značky.

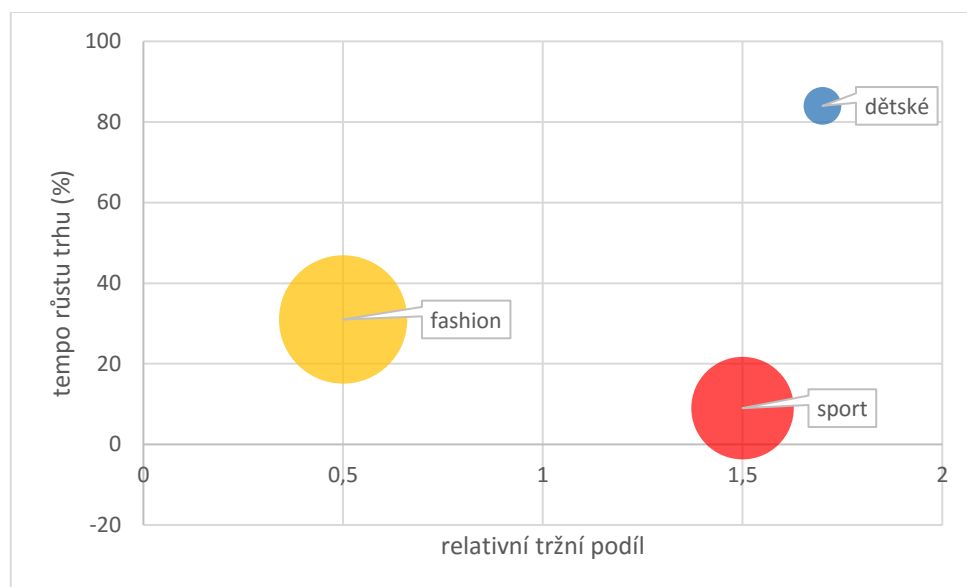
4.4.1 Audit marketingového mixu

4.4.1.1 Produkt

Značka Relax v rámci slunečních brýlí vytváří letní kolekce na každou sezónu. Veškeré sluneční brýle kolekce je možné rozdělit na kategorie Fashion, Sport a dětské brýle. Tato práce bude zaměřena na Sportovní sluneční brýle pro muže, ženy i děti. Sportovní kategorii kolekce tvoří obvykle okolo 50 modelů brýlí pro dospělé. Z toho asi 30% brýlí představuje zcela nové modely - nově vytvořené produkty, u kterých byly pečlivě vybírány formy, použitý materiál, vlastnosti čoček a barevné provedení. Jedná se o nejmodernější brýle. Na jejich vývoj byly vynaloženy značné finanční prostředky, ovšem zisk z těchto produktů závisí na reakci trhu. Neočekává se jejich velký prodej, ovšem mají také funkci přilákání zákazníků. Většinu kolekce, asi 60%, tvoří stálé modely, u kterých je prověřen zájem zákazníků. Mění se minimálně na základě módních a technologických trendů, základní tvary si však zachovávají. Jsou to brýle, které jsou univerzální a sedí většině typů obličejů, zároveň jsou u nich použity kvalitní materiály a čočky tak, aby bylo dosaženo střední cenové hladiny. Zbývajících 10 % kolekce představují brýle loňské kolekce, kterých je k dispozici takové množství, že se řadí i do kolekce nové. Dále je možné setkat se, především v kamenných prodejnách, s výprodejem, tedy modely brýlí loňských kolekcí, které je třeba doprodat a nabízí se tak za sníženou cenu. Tyto brýle však nejsou součástí katalogů, tedy ani oficiální kolekce.

Z hlediska postavení kategorie Sport v kolekci Relax, je vhodné porovnat kategorie navzájem na základě Bostonské matice (BCG).

Obrázek 21: Bostonská matice



Zdroj: vlastní zpracování dle interních dat značky Relax

Bostonská matice, která je uvedena na v Obrázku 21, znázorňuje postavení jednotlivých kategorií slunečních brýlí v rámci kolekce. Pro sestavení matice bylo využito dat z let 2013 až 2015. Váha jednotlivých kategorií byla stanovena na základě podílu na zisku značky za rok 2015. Kategorie Fashion zaujímá 58 %, Sport 37 % a dětské brýle 5 %. Relativní tržní podíl byl stanoven subjektivně na základě analýzy konkurence, za hlavního konkurenta byla považována značka 3F Vision. Tempo růstu trhu bylo stanoveno procentuálním podílem růstu tržeb dané kategorie v kolekci mezi roky 2013 a 2015. Protože je Relax leaderem na trhu, je možné uvažovat, že růst tržeb koreluje s růstem trhu jako celku.

Brýle kategorie Fashion se z hlediska matice nacházejí v oblasti s nízkým relativním tržním podílem (0,5) a středním tempem růstu trhu (39 %), tedy v oblasti na pomezí Otazníků a Bídnych psů. I když je kategorie Fashion největším generátorem tržeb, je výrazně ohrožena konkurencí a její pozice je nestabilní. Proto by na ni značka neměla v tomto ohledu spoléhat a měla by se zaměřit na zlepšení jejího postavení nebo preferovat ostatní kategorie. Kategorie Fashion však není předmětem této práce. Kategorie dětských brýlí se nachází v oblasti s vysokým relativním tržním podílem (1,7) a vysokým tempem růstu trhu (84%),

tedy je možné označit ji za Hvězdy. Ovšem, i když má tato kategorie zajímavé postavení a představuje pro značku velký potenciál, generuje pouze nevýrazný zisk. To je způsobeno nepoměrem mezi náklady na dětské brýle a jejich cenou. Náklady se rovnají nákladům na brýle pro dospělé, ovšem tržní cena je u dětských brýlí výrazně nižší. Tato práce se věnuje této kategorii pouze okrajově, neboť dětské brýle je třeba chápat jako doplňkové pro sportovní kolekci pro nositele mladší (přibližně) 15 let. Kategorie brýlí Sport se nachází v oblasti vysokého relativního tržního podílu (1,5) a nízkého tempa růstu (9%). Představuje tak pro značku hlavní zdroj zisku z hlediska slunečních brýlí a je možné označit ji za Dojné krávy. Z tohoto hlediska se kategorie brýlí Sport jeví jako stěžejní v rámci kolekcí, a je tak možné stavět na ní marketingovou strategii a považovat ji za hlavní tvář kolekcí. Proto se jí v rámci návrhu komunikační strategie věnuje i tato práce. Je však velmi důležité, aby značka v budoucích kolekcích generovala v rámci kategorie Sport dostatečné množství nových výrobků, které mají potenciál, aby se z nich staly Hvězdy a mohly být tak postupně vyřazeny otazníky této kategorie, aniž by tím značka ziskově utrpěla.

Pro ukázkou jsou vybráni zástupci kategorií Sport, Fashion a dětských brýlí z kolekce 2015 uvedeni na Obrázcích 22 - 24.

Obrázek 22: Brýle kategorie Sport s vyměnitelnými skly - model Mosera



Zdroj: E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]

Obrázek 23: Brýle kategorie Fashion - model Leila



Zdroj: E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]

Obrázek 24: Brýle kategorie dětské - model Melo



Zdroj: E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]

4.4.1.2 Cena

Cena pro koncového zákazníka je u slunečních brýlí značky Relax nastavena tak, aby reflektovala kvalitu použitých materiálů, univerzalitu využití a také dlouhodobou oblibu ze strany zákazníků. Dá se říci, že je tvořena především nákladovou metodou. Ceny na e-shopu a v kamenných prodejnách jsou nastaveny shodně a pohybují se v rozmezí 339 Kč až 899 Kč. Střední cenovou kategorií představují stálé modely a modely, které nejlépe kombinují požadavek na poměr kvality a ceny, nejlevnější brýle jsou ty, které je při stanovené kvalitě možné vyrobit za nejnižší možnou cenu a nejdražší brýle představují ty, které svému nositeli poskytují maximální komfort.

Tvorba obchodní marže je popsána názorně v Tabulce 14.

Tabulka 14: Tvorba ceny

		Velkoobchodní marže		Maloobchodní marže		
	+		+	180 - 220%	=	
Interní cena		160% - 180%		nebo stanovená obchodníkem		Výsledná cena

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací

Výše výsledné ceny je dána především tím, zda se jedná o přímou či nepřímou distribuci. V případě přímé distribuce se cena skládá z interní ceny navýšené o maloobchodní i velkoobchodní marži, tedy celkem o 340 % – 400 %. Na interní cenu, která je tvořena na základě kalkulačního vzorce mají, dle interních informací, markantní vliv nákupní cena, cena obalů, cena dopravy, provozní, mzdové a skladovací náklady a expedice.

V případě nepřímých distribučních kanálů je cena pro maloobchodníky navýšena o 160 % – 180 %, ti si pak stanovují vlastní maloobchodní marži, která je však doporučena na 180 % - 220 %. Na výslednou cenu maloobchodníků značka Relax dohlíží v tom smyslu,

aby odpovídala cenové politice a brýle se neprodávaly pod výrobní cenou a nevrhaly tak špatné světlo na kvalitu produktů. Tato cena je dále navyšována o DPH.

Značka Relax vystupuje z hlediska ceny maximálně transparentně vůči svým odběratelům, zřídka poskytuje slevy. Zákaznické slevy v případě přímé distribuce jsou nečastější z následujících důvodů: výprodej, zavádění výrobku, propagační akce, mimosezónní prodej, povánoční slevy.

4.4.1.3 Distribuce

Značka Relax využívá přímých i nepřímých distribučních kanálů.

V rámci přímé distribuce využívá e-shop (www.reaxworld.cz) a vlastní kamenné prodejny. Tyto prodejny jsou umístěny v obchodních centech po celé České republice, jak popisuje Tabulka 15.

Tabulka 15: Umístění prodejen značky Relax

Město	Obchodní centrum						
Praha	Letňany	Černý most	DBK	Novodvorská Plaza	Šestka	Metropole Zličín	Chodov
Brno	Olympia Brno	Futurum					
Ostrava	Forum	Avion					
Plzeň	Plaza						
Olomouc	Šantovka	Haná					
Hradec Králové	Aquapark						

Zdroj: Vlastní úprava dle interních informací

Značka Relax preferuje pražská obchodní centra umístěná na okraji před těmi v centru města, a to z důvodu větší víkendové návštěvnosti. Cílí tím spíše na rodiny s dětmi a osoby žijící mimo město, avšak nedaleko, nebo navštěvující víkendové domy a chaty, tedy tráví aktivně volný čas spíše, než lidé žijící v centru Prahy. Dále se zaměřuje také na obchodní centra v jiných velkých městech v České republice, a to na základě jejich prodejní plochy a návštěvnosti. U lidí žijících v těchto menších městech je předpokládáno aktivní

trávení volného času na průměrné úrovni. Obchodní centra jsou před soukromými specializovanými prodejny preferována z důvodu prestiže. Ve vlastních kamenných prodejnách, které jsou nazvány „Relax“, jsou prodávány sluneční brýle i jiných značek například RayBan, Oakley nebo Polaroid, jehož je firma distributorem, dále také vlastní prémiová sportovní značka R2. Sortiment brýlí je doplněn také dalšími produkty značky, jako jsou čepice, šály, lyžařské brýle, dioptrické brýle a další sportovní doplňky.

E-shop značky Relax je veden v barvách značky, tedy v červené a bílé, aby byl okamžitě rozpoznán a správně přiřazen. Smyslem tohoto stylu je zaujmout, působit pozitivně, vesele, ale také profesionálně, i když univerzálně ve smyslu pro všechny zákazníky. Vzhledem k objemům prodeje realizovaným přes e-shop, je tento web spíše informativní. Tato vlastnost je však velice důležitá a značka nemá tendence web či e-shop rušit. Zákazník zde získává informace o sortimentu, odborné informace o slunečních brýlích, kontakty a rozmístění prodejen.

Z hlediska objemu prodeje jsou výrazně významnější kamenné prodejny, představují 97,5 % prodeje prostřednictvím přímé distribuce.

V rámci nepřímé distribuce jsou nejvýznamnějšími obchodními partnery Intersport, DMmarkt a AlpinePro. Díky těmto odběratelům může značka Relax obsluhovat velmi široké spektrum zákazníků. Dále jsou využívány sportovní specializované prodejny i malé úzce specializované prodejny brýlí – oční optiky.

Podíl přímé distribuce na obratu značky je 30%. Ukázky e-shopu a prodejen jsou umístěny v Přílohách F-K.

4.4.2 **Audit komunikačního mixu**

Značka Relax se dlouhodobě potýká s nastavením externí marketingové komunikace. Značka sice staví svou komunikaci na profesionalitě, pravdivosti a osobním kontaktu se zákazníkem, ovšem konkrétní komunikační strategii vypracovanou nemá. Vzhledem k počtu zaměstnanců, kteří se o značku starají, podílejí se na rozhodování o komunikační strategii do jisté míry všichni. I když oficiálně existuje osoba odpovědná za marketingovou komunikaci, hlavní slovo při rozhodování mají majitelé. Z toho důvodu, a také na základě negativních zkušeností s marketingovými agenturami, se firma v současnosti nepouští do rozsáhlejších komunikačních kampaní a největší váhu přikládá osobnímu sdělení zkušeností mezi zákazníky, tzv. World of Mouth a osobnímu prodeji v kamenných

prodejnách. Pro značku Relax nejsou využívány formy sponzoringu, i když u prémiové sportovní značky R2 a dalších, především zimních produktů, jsou využívány hojně. Majitelé se se značkou Relax účastní pravidelně veletrhu Sport Life v Olomouci.

4.4.2.1 Reklama

Klasické reklamní nástroje jako televizi, rádio či billboardy značka odmítá, a to na základě předchozí negativní zkušenosti, kdy došlo k minimálnímu efektu s vysokými náklady.

4.4.2.2 Public Relations

Značka externě najímá PR manažera, jehož hlavní činností je publikace článků v časopisech. Tyto články jsou zaměřeny na správnost výběru, kvalitu, nové technologie a vysvětlení pojmů týkajících se slunečních brýlí a zároveň jsou spojeny se značkou. Ukázka PR článků v lifestyleových časopisech se nalézá v Přílohách L a M.

4.4.2.3 Podpora prodeje

Nástroje podpory prodeje nevyužívá značka příliš často. Těmto nástrojům se vyhýbá z toho důvodu, aby nebyla vnímána lacině. Před zákazníky chce působit maximálně seriózně a odmítá jít cestou výrazných slev, prodejů 2+1 zdarma a obdobných akcí. Využívá víceméně pouze posezónních slev, vánočních slev a slev na kusy ve výprodeji (loňská kolekce), ani v těchto případech ale slevy zpravidla nedosahují více než 20% původní ceny.

Značka Relax se neúčastní hromadných akcí podpory prodeje, jako jsou například Dny Marianne, či Nákupy Ona Dnes. V těchto dnech však využívá příležitosti a v kamenných prodejnách v obchodních centrech poskytuje vlastní slevy 10 – 15%.

V některých obchodních centrech s vlastními obchody využívá plakátů jako podpory prodeje.

Věrnostní klub

Značka Relax má věrnostní program pro stálé zákazníky Relax Club za účelem sběru informací o zákaznících, a to především, zda se do prodejen vrací, jak často, a zda následně nakupují on-line či nikoli. Dále měl tento klub plnit funkci podpory prodeje, kdy je nově registrovaným zákazníkům poskytnuta sleva 20% na příští nákup a držitelům věrnostní karty stálá sleva 5% a mimořádné slevy až 50%, o kterých je zákazník informován na základě

news letteru. Tato akce se nesetkala s požadovaným úspěchem a značce nepřinesla požadované informace, o založení věrnostní karty nebyl v kamenných prodejnách očekávaný zájem. V současné době má Relax Club 3600 členů, ovšem ne všichni jsou aktivní.

4.4.2.4 Osobní prodej

Osobní prodej je komunikační nástroj, na který vedení značky Relax klade největší důraz. Zákazník se s přímým prodejem setkává v kamenných prodejnách, kde jsou prodejci, převážně ženy, důkladně proškoleni tak, aby mohli podávat odborné informace o technologiích využívaných při výrobě slunečních brýlí, vlastním sortimentu a designu vhodném pro konkrétní tvar obličeje zákazníka. V osobním prodeji je kladen velký důraz na osobní přístup, maximální pozornost ke klientovi a navazování pozitivních vztahů. Značka dává přednost pozitivním recenzím a dlouhodobým vztahům před okamžitým prodejem.

4.4.2.5 On-line marketing

Vlastní webové stránky

Na svých webových stránkách má značka Relax vedenou sekci „Jak vybrat“, která zákazníka seznamuje široce s problematikou výběru slunečních brýlí. Zákazníkovi je k dispozici celkem 15 videí a uvítací video „Najdi, co ti sedí“, které zdůrazňuje důležitost výběru brýlí tak, aby plnily svou funkci a zároveň dobře vypadaly. Další videa se věnují následujícím tématům: rozdíly mezi dražšími a levnějšími brýlemi, jak poznat brýle s UV filtrem, zabarvení čočky, tvary obličejů, polarizace, „samozatmavovací“ funkce, materiály pro výrobu slunečních brýlí, brýle do města, brýle na sportování, brýle k vodě, brýle pro řízení, brýle pro děti, výměnná skla, sluneční brýle pro vady zraku a nejdůležitější faktory při výběru. V této sekci jsou dále popsány tvary obličejů a vhodné tvary slunečních brýlí, informace o technice fotochromatizace, informace k výměně čoček a informace o rozpoznání falešných RayBan brýlí, které jsou také prodávány na e-shopu a v obchodech. Další sekce na webových stránkách, Relax Blog, obsahuje články, které přinášejí aktuální informace a novinky ze světa slunečních brýlí a o značce Relax, například vítězství v testu slunečních brýlí Mladé Fronty Dnes.

Sociální sítě

V rámci sociálních sítí má značka zřízenou stránku na webu Facebook.com pod linkem <https://www.facebook.com/relaxworld.cz/>. Stránka k 7.10.2016 disponovala 502 označeními „to se mi líbí“, tedy 502 sledujícími. Facebooková stránka je více využívána v posledních dvou letech a zaměřuje se na sdílení důležitých informací ze světa slunečních brýlí, novinek u značky Relax a vyhlásování slevových akcí či soutěží. Komunikace je vedena v neformálním stylu, vsází na nadsázku a vtip. Příklady komunikace roku 2016 jsou uvedeny na obrázcích 25 - 28. Na této stránce jsou také uvedeny základní informace, kontakt, a je aktivní tlačítko koupit, které uživatele převede přímo na e-shop relaxworld.cz.

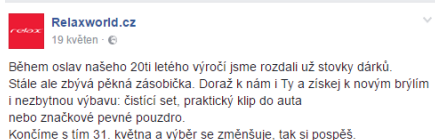
Obrázek 25: Příspěvek Facebook - polarizace



Zdroj: Relaxworld. Facebook [online]

Příspěvek ze 14.4.2016 na Obrázku 25 informuje fanoušky facebookové stránky o technologii polarizace, vyzývá je, aby si takto opatřené brýle Relax vyzkoušeli a využili slev ve vymezeném období.

Obrázek 26: Příspěvek Facebook - dárky



Zdroj: Relaxworld. Facebook [online]

Příspěvek z 19.5.2016 na Obrázku 26 informuje fanoušky stránky o dvacetiletém výročí značky a možnosti získat k této příležitosti dárky.

Obrázek 27: Příspěvek Facebook - soutěž



Zdroj: Relaxworld. *Facebook* [online]

Příspěvkem 3.6.2016 na Obrázku 27 byla vyhlášena soutěž k 20 letům výročí o 20 brýlí Relax zdarma dle vlastního výběru do hodnoty 1000 Kč. Soutěž spočívala v tom, že si zákazník na uvedeném odkazu vybral motiv brýlí, do kterého nahrál fotografii, kterou následně přes odkaz nahrál do alba na facebookové stránce Relaxworld. 15 fotografií s největším počtem „to se mi líbí“ bylo odměněno brýlemi zdarma, dalších 5 fotografií bylo vybráno zaměstnanci značky a následně také odměněno. Soutěž probíhala v období od 6.6. do 30.6. 2016, tedy celkem bylo takto rozdáno 60 kusů brýlí. Organické dosahy byly až 13 000 uživatelů, celkové náklady za třítydenní akci 10 250 Kč.

Obrázek 28: Příspěvek Facebook - test



Zdroj: Relaxworld. Facebook [online]

Příspěvek z 22.7.2016 na Obrázku 28 informuje o vítězství v testu slunečních brýlí pořádaným MF Dnes. Celkem bylo testováno 13 vzorků brýlí, které byly měřeny a testovány soudním znalcem. Zvolený model brýlí značky Relax zde dosáhl nejvyššího skóre, velmi pozitivně byl hodnocen především za kvalitu použitého materiálu, který svědčí o tom, že brýle vydrží funkční mnohem déle než jednu sezonu.

Další on-line nástroje

Kromě komunikace na sociální síti Facebook využívá značka Relax neplacený nástroj společnosti Google, a to, že nastavuje klíčová slova, se kterými se pojí vyhledávání slunečních brýlí tak, aby se pro tato slova objevovala webová stránka relaxworld.cz na prvních místech. K podpoře tohoto jevu dochází i na základě nastavení webových stránek z hlediska použitelnosti. Zobrazované pořadí pro zvolená klíčová slova pro vyhledávače google.com a seznam.cz je uvedeno v Tabulce 16.

Tabulka 16: pořadí ve vyhledávačích

Klíčové slovo	Pořadí na stránce	
	google.com	seznam.cz
sluneční brýle	3. a 4.	nezobrazí se na první straně
brýle relax	1.	1.
české brýle	1.	nezobrazí se na první straně
české sluneční brýle	1.	nezobrazí se na první straně
kvalitní brýle	nezobrazí se na první straně	nezobrazí se na první straně
kvalitní sluneční brýle	nezobrazí se na první straně	nezobrazí se na první straně
sportovní brýle	1.	nezobrazí se na první straně
sportovní sluneční brýle	1.	nezobrazí se na první straně
pánské sluneční brýle	3.	nezobrazí se na první straně
dámské sluneční brýle	2.	nezobrazí se na první straně
levné sluneční brýle	nezobrazí se na první straně	nezobrazí se na první straně

Zdroj: vlastní zpracování

Je patrné, že dva nejvyužívanější internetové vyhledávače v České republice zobrazují webové stránky značky Relax, při použití shodných klíčových slov, odlišně. Výrazně úspěšněji se jeví vyhledávání na google.com. Stránka relaxworld.cz byla z 11 vyhledávání zobrazena na první stránce osmkrát, z toho pětkrát na 1. místě, jedenkrát na 2., 3. a 3. a shodně 4. místě. Na vyhledávači seznam.cz se stránka Relax u 11 použitých klíčových slov zobrazila na první stránce pouze jedenkrát, a to u slova „brýle Relax“, tedy zákazník nemá šanci objevit web, aniž by měl předchozí povědomí o existenci značky.

V rámci přímého marketingu využívá Relax e-mailing, kdy členům Relax Clubu zasílá newslettery, kdy informuje o novinkách, akcích a slevách. Nabídky nejsou personalizované a tato činnost neprobíhá pravidelně.

4.4.2.6 Značka – povědomí a loajalita

Vedení značky Relax dle vlastních interních výzkumů soudí, že značka nemá problém s loajalitou zákazníků, je běžné, že zákazník, který již jedenkrát nakoupil sportovní sluneční brýle si druhé koupí znovu u Relaxu. Takovýto opakovaný nákup proběhne za 1 – 2 roky od prvního nákupu.

Problematickým faktorem je získávání nových zákazníků, kteří nepřichází tak často, jak by si majitelé představovali, zároveň tvrdí, že u zákazníků převládá podpořené povědomí o značce nad spontánním, a zároveň, že spotřebitelé značku znají, ale nejsou schopni ji přiřadit okamžitě ke konkrétnímu produktu.

4.4.3 Finanční situace

Finanční situace firmy Catherile Life, a.s. je dlouhodobě stabilní. Poměr vlastního a cizího kapitálu je udržován v poměru 65:35. 80 % cizího kapitálu je využíváno na provozní financování, 20 % na rozvoj maloobchodní sítě.

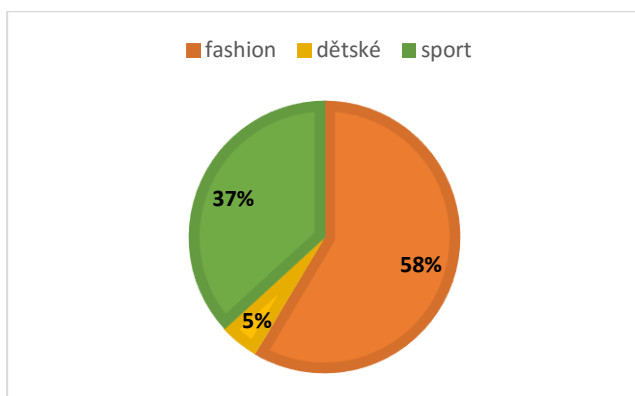
Značka Relax tvoří jen část zisku firmy, nicméně z hlediska své dlouhodobé existence je pro firmu velmi důležitá. Konkrétní podíl značky na zisku firmy je interní informací, která by měla zůstat veřejnosti neznámá. Informace, které mohou být uveřejněny, jsou, že dlouhodobý zisk značky Relax je uspokojivý a tržby této značky vykazují dlouhodobě rostoucí trend.

Mezi léty 2013 – 2015 došlo k nárůstu tržeb u brýlí značky Relax pro kategorie Fashion, Sport i dětské brýle celkem o 19 %. Nejvyšší nárůst v rámci tržeb je patrný u kategorie Fashion, dosahuje 31 %, u dětských brýlí je to 84%, u kategorie sport 9 %. Je patrné, že sportovní kategorie, na kterou je zaměřena tato práce, zaznamenává nejmenší nárůst z hlediska tržeb, dokonce mezi roky 2014 a 2015 došlo k poklesu o 4,4 %. Vzhledem k tomu, že propagaci jednotlivých kategorií brýlí je věnováno stejné úsilí, neboť jsou shodně propagovány pod značkou Relax v rámci jedné kolekce daného roku, je zjevná nutnost zaměřit se více na propagaci sportovních brýlí, pokud si vedení Značky chce zachovat alespoň stávající podíl na prodeji či dosáhnout nárůstu prodeje. Podíl na tržbách jednotlivých kategorií brýlí je za rok 2015 graficky zaznamenán na Obrázku 29.

Podíl prodeje sportovních brýlí značky Relax vzhledem k ostatním prodávaným značkám včetně vlastní R2 je z hlediska tržeb 56 % pro Relax a 44 % pro ostatní značky, z hlediska prodaných kusů zaujímají sportovní brýle Relax 65 % a ostatní značky 35 %.

Tento nepoměr je dán nižší cenovou hladinou sportovních brýlí Relax oproti ostatním značkám.

Obrázek 29: Podíl jednotlivých kategorií brýlí na tržbách (2015)



Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací

4.4.4 Klíčové faktory úspěchu (zdroje rozvoje podnikání)

Faktory podnikání, které značka Relax považuje za klíčové z hlediska současného úspěchu na trhu, jsou následující.

Podíl na trhu

Za dobu své dvacetileté existence si značka Relax vybudovala silné postavení na trhu, a to především z důvodu široké distribuce, kdy využívá všechny dostupné distribuční kanály. Zákazník se tak s touto značkou setkává prakticky všude, kde se sluneční brýle prodávají. V rámci českých značek nemá Relax srovnatelného konkurenta a je jasně leaderem trhu.

Dlouhodobé vztahy s dodavateli

Značka Relax dosahuje nákladové výhody díky svým dlouhodobým, osobním a přátelským vztahům s dodavateli, které si vybudovala a nadále udržuje. Tyto vztahy staví na transparentnosti obchodního jednání na obou stranách a považuje je za jeden z nejdůležitějších faktorů podnikatelského úspěchu.

Kvalita produktu a služeb

Značka Relax si zakládá na kvalitě svých produktů, ať už z hlediska využitých technologií či designu. Této kvalitě odpovídá i cena. Zákazník může od dražších brýlí

očekávat lepší funkci než od levnějších, což pro značku není problém interpretovat, zakládá si na poctivém obchodním jednání se svými zákazníky. Zároveň ale, i nejlevnější brýle Relax dosahují nadprůměrné kvality v porovnání s konkurencí. V rámci přímého prodeje si značka zakládá na maximálním osobním přístupu prodejců.

Vlastní vývoj a vzdělávání

Značka Relax se soustředí na vývoj vlastních produktů, tedy pod značkou Relax není možné najít zcela shodné modely jako u jiného prodejce. Relax kombinuje formy nabízené dodavateli s materiálem, čočkami a barevným designem tak, aby dosáhla požadované kvality za určenou cenu. Z hlediska technologických i designových kombinací chce maximálně odpovídat na požadavky českého trhu, zároveň se však neobává být leaderem v této oblasti a přinášet světové trendy jako první.

Relax také dbá na proškolení všech svých zaměstnanců, aby byli v oblasti slunečních brýlí skuteční profesionálové. Koncový zákazník se s tímto může setkat v kamenných prodejnách i na e-shopu či facebooku, kde značka Relax poskytuje relevantní informace o slunečních brýlích všeobecně.

4.4.5 Určení silných a slabých stránek z hlediska interního prostředí

Na základě interní analýzy bylo provedeno hodnocení vybraných faktorů a jejich rozdělení na silné a slabé stránky na základě váženého skóre, jak zobrazuje Tabulka 17. Bodové hodnocení bylo rozděleno od -5 do 5 bodů. Za silnou stránku jsou považovány faktory s váženým skóre větším než 1, za slabou stránku faktory s váženým skóre menším než 0,5. Jednotlivé faktory byly rozděleny na základě těchto oblastí: produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace, značka.

Tabulka 17: Silné a slabé stránky

	Bodové hodnocení	Váha	Vážen é skóre	Silná stránk a	Neutrál ní	Slabá stránk a
Produkt						
Kvalita	5	0,6	3	✓		
Sortiment	4	0,4	1,6	✓		
Cena						
Marže	5	0,5	2,5	✓		
Nákladová výhoda	4	0,5	2	✓		
Distribuce						
Přímá distribuce	4	0,5	2	✓		
Nepřímá distribuce	4	0,5	2	✓		
Finanční situace						
Stabilita firmy	3	0,5	1,5	✓		
Podíl kategorie Sport na tržbách značky	2	0,5	1		✓	
Marketingová komunikace						
Efektivita - reklama	-4	0,2	-0,8			✓
Efektivita - PR	1	0,2	0,2			✓
Efektivita - podpora prodeje	1	0,2	0,2			✓
Efektivita - přímý prodej	4	0,2	0,8		✓	
Efektivita - on-line nástroje	2	0,2	0,4			✓
Značka						
Loajalita zákazníků	3	0,3	0,9		✓	
Povědomí o značce	1	0,4	0,4			✓
Získávání nových zákazníků	-1	0,3	-0,3			✓

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Za silné stránky je možné považovat kvalitu sortimentu, šíři sortimentu, cenovou marži, nákladovou výhodu, přímou i nepřímou distribuci a stabilitu firmy. Kvalita je z hlediska konkurence nejlepší na trhu a je také hlavním produktovým parametrem. Vyšších kvalit dosahují již prémiové sportovní brýle, které se prodávají za výrazně vyšší ceny a spadají do jiného segmentu. Sortiment je široký, značka se ve své kolekci zaměřuje na obě pohlaví a nabízí velké množství produktů, které jsou variabilní z hlediska kvality, designu i ceny. Značka má nastavenou marži, která je vysoká na maloobchodní i velkoobchodní úrovni, má možnost dohlížet na marži svých odběratelů a sama rozhoduje o jejím nastavení. Značka dosahuje slušné nákladové výhody, má obdobné

podmínky u odběratelů jako větší firmy či značky. Přímá i nepřímá distribuce je využívána na maximum. Finanční stabilita firmy je pro vlastníky dlouhodobě uspokojivá, existují dostatečné finanční rezervy pro tvorbu komunikační strategie.

Slabé stránky

Za slabé stránky je možné považovat efektivitu reklamy, PR, podpory prodeje a on-line nástrojů, povědomí o značce a schopnost získávat nové zákazníky. Všechny výše zmíněné formy marketingové komunikace nedosahují efektivity, jakou by si značka představovala. Jsou spouštěny nahodile, bez větší provázanosti, chybí zde integrovaný přístup vlastní holistickému marketingu. Nedosahuje se požadovaných výsledků, někdy i s neúměrně vysokými náklady. Příliš málo spotřebitelů má povědomí o značce, jakou by si její vedení představovalo. Z těchto dvou faktorů vyplívá další slabá stránka, a to, že značka neumí získávat nové zákazníky v požadované míře. Příčina je přikládána velkému důrazu na předávání zkušeností mezi zákazníky, které je sice důležité, ale málo efektivní.

Neutrální faktory

Podíl kategorie Sport na tržbách značky je uspokojivý, neboť generuje zisk, na druhé straně v porovnání s růstem dalších kategorií dosahuje nižších hodnot. Je zde uvažován jako neutrální faktor, nicméně informace o podílu na tržbách jednotlivých kategorií bude využita pro stanovení cíle marketingové komunikace. Faktory efektivita podpory prodeje a loajalita zákazníků nejsou natolik problematické, aby představovaly slabou stránku, na druhé straně nedosahují skóre silných stránek. Bylo by chybou označit je za neutrální a dále se těmto faktorům nevěnovat, budou tedy tvořit podpůrné pro stanovení konkrétních strategií marketingové komunikace, a to na straně slabých stránek.

4.5 SWOT analýza

Na základě komparace silných a slabých stránek z kapitoly 1.4.4 a příležitostí a hrozeb z kapitol 1.2.7 a 1.3.6 je možné pomocí SWOT mřížky vybrat strategie, které pro značku Relax mají význam z hlediska řízení marketingové strategie. Graficky je SWOT mřížka znázorněna na Obrázku 30.

Obrázek 30: SWOT mřížka

		Slabé stránky						Silné stránky						
		Reklama	PR	Podpora prodeje	On-line nástroje	Povědomí o značce	Získávání nových	Kvalita	Sortiment	Marže	Nákladová výhoda	Přímá distribuce	Nepřímá distribuce	Finanční stabilita firmy
Hrozby	Úroková sazba													
	Sňatečnost a počet dětí													
Příležitosti	Stávající konkurence	A	A			A	A	F	F	G	G			
	Kurz České koruny									H				
	Obrat e-shopů v ČR				B							J		
	Osídlení ČR													
	Trávení volného času						C							
	Sport a životní styl						C							
	Obchodní centra			D		D	D							
	Trendy v odvětví		E											
	Síla dodavatelů							I	I		I			

Zdroj: Vlastní zpracování

Strategie mini-maxi

V rámci strategie A dochází k odstranění slabých stránek reklama, PR, povědomí o značce a získávání nových zákazníků za využití příležitosti konkurence, kdy dominance na trhu a dlouhodobá tradice může být komunikována spotřebitelům, čímž bude možné oslovit nové zákazníky.

Strategie B využívá příležitosti obrat e-shopů v ČR pro odstranění slabé stránky on-line nástroje. Zvyšující se návštěvnost e-shopů značí zájem o tento způsob prodeje. On-line nástroje tak mohou cílit na spotřebitele a odkazovat na e-shop Relaxu, který je ideální spojnicí on-line komunikačních nástrojů a prodejen, pokud se zákazník přece jen rozhodne o koupi v prodejně, která je z hlediska charakteru zboží stále logičtější.

U strategie C dochází k využití příležitostí trávení volného času a zdravý životní styl k odstranění slabé stránky získávání nových zákazníků, kdy více lidí se zájmem o aktivní

trávení volného času znamená více potencionálních zákazníků pro hobby sportovní sluneční brýle.

V rámci strategie D dochází k využití příležitosti obchodní centra pro odstranění slabých stránek podpora prodeje, povědomí o značce a získávání nových zákazníků. Tato strategie umožňuje využít obchodní centra, ve kterých lidé tráví svůj volný čas a jejichž plocha v Česku neustále roste, pro komunikaci se zákazníky pomocí výše zmíněných nástrojů.

Poslední strategie typu mini-maxi, E, umožňuje využít příležitost trendy v odvětví pro odstranění slabé stránky PR. To, že trendy v odvětví Relax následuje a v rámci České republiky dokonce i vytváří, je velmi vhodná informace pro komunikaci prostřednictvím PR.

Strategie maxi-maxi

U strategie F, která kombinuje příležitost konkurence a silné stránky kvalita a sortiment, bude možné udržet a eventuálně i posilovat postavení na trhu produkcí kvalitních výrobků a rozšiřováním sortimentu. Na nečekané strategické změny u konkurentů je možné reagovat velice pružně cenou na základě vhodně stanovené marže.

Strategie G kombinuje příležitost konkurence se silnými stránkami marže a nákladová výhoda, kdy je možné snížením koncových cen ohrozit konkurenci. V tuto chvíli by však mohlo dojít ke změně vnímání kvality zákazníkem. Tyto silné stránky budou využity spíše v případě nutnosti při změně strategie konkurentů, kteří by snížili výrazně své ceny,

Strategie H kombinuje příležitost kurz české koruny a silnou stránku nákladová výhoda, kdy po uvolnění kurzu bude moci Relax zvýšit svou marži a/nebo poskytovat slevy a provádět další variace se svou cenou a dosahovat tak většího zisku, aniž by docházelo ke zvýšení koncové ceny pro zákazníky.

Strategie J vychází z kombinace příležitosti obrát e-shopů a silné stránky přímá distribuce. Přímou distribuci prostřednictvím e-shopu by bylo možné posilovat na základě rostoucího zájmu o tento typ nákupu. V případě pouhého přesunu realizace tržeb z prodejen na e-shop by došlo ke snižování nákladů na provoz prodejen.

Poslední vybraná strategie, I, kombinuje příležitost síla dodavatelů a silné stránky kvalita, sortiment a nákladová výhoda. Vzhledem k rostoucí konkurenci u dodavatelských

firem bude pro Relax snazší dosahovat vyšší kvality za stejnou cenu nebo stejné kvality za nižší cenu a zároveň bude možné rozšiřování sortimentu a tím i posilování pozice na trhu.

Strategie, které se týkají komunikačního mixu a budou tak sloužit jako výchozí nástroj pro sestavení návrhu strategie marketingové komunikace jsou A, B, C, D, E, F, G. Využitím těchto strategií může značka Relax při vhodném nastavení komunikačního mixu výrazně zlepšit svou komunikaci se zákazníky.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Na základě provedených analýz a realizovaných rozhovorů s vedením značky Relax je možné konstatovat, že externí komunikační strategie značky je dlouhodobě neuspokojivá. Ač má Relax silné postavení na trhu, stálé zákazníky a pozitivní zpětnou vazbu, kdy může spoléhat na doporučení, nedaří se značce získávat nové zákazníky v takové míře, jak by si představovala a také realizovat požadovaný opakovaný nákup. Dosud využívané nástroje marketingové komunikace byly nahodilé, nebyl kladen důraz na integrovanou komunikaci, nebyly realizovány pravidelné či soustavné akce, které by na sebe navazovaly či byly jakkoli propojené. Značka má přitom zákazníkovi co nabídnout – velmi kvalitní výrobek ve své kategorii za odpovídající cenu, odborný a individuální přístup, díky široké distribuční síti je pro zákazníky snadné brýle Relax zakoupit.

Z tohoto důvodu není nutné jakkoli měnit marketingový mix z hlediska produktu, ceny či distribuce, stěžejní je, aby zákazníci věděli, jakou přidanou hodnotu jim sluneční brýle značky Relax kategorie Sport přinášejí, a tomu přizpůsobit komunikační mix.

5.1 Stanovení parametrů pro návrh komunikační strategie

Aby mohl být vytvořen návrh komunikační strategie, je třeba stanovit parametry cíleného marketingu, tedy definovat cílovou skupinu, zvolit strategii cílení (množství použitých komunikačních mixů/strategií) a ujasnit, jakým způsobem mají být sportovní brýle značky Relax chápány zákazníky.

Segmentace

Na základě komunikace s vedením značky byl definován segment, který by měl být osloven, aby došlo ke zvýšení prodeje u cílové skupiny značky pro sportovní kategorii slunečních brýlí. Tento segment byl definován následovně.

Název zvoleného segmentu: Rodiny s dětmi.

Geografická charakteristika: V rámci geografických hledisek se jedná o rodinu žijící v České republice, na vesnici nebo v malém městě nedaleko (do 30km) od Prahy nebo ve městě nad 90.000 obyvatel či přilehlé (do 15km) vesnici či městě.

Demografická charakteristika: Rodina je definována jako pár s dětmi sezdáný i nesezdáný, muž 25 – 45 let, žena 20 – 45 let, 1 – 3 děti, střední a vyšší příjmová skupina (čistý příjem domácnosti 40.000 Kč – 70.000 Kč), nejméně středoškolské vzdělání. Muž za prací dojíždí do blízkého většího města nebo je zaměstnán v místě

bydliště, žena je zaměstnána spíše v místě bydliště nebo je na rodičovské dovolené, je u ní možný i částečný úvazek. Věk dětí je od 0 do 15 let. Rodina žije v rodinném domě či větším bytě, spíše v novostavbě.

Psychografická charakteristika: Pár má hodně přátel s podobnou demografickou charakteristikou. Rodinu měli plánovaně, tráví rádi čas společně i širší rodinou, zakládají si na dobrých vztazích uvnitř rodiny i s okolím (sousedé, místní komunita). Zajímají se, případně se angažují o dění v místě bydliště, v akčních skupinách. S dětmi tráví čas ve všední dny převážně matka, o víkendu tráví čas všichni společně či děti s otcem. Pár má málo času na sebe, někdy využívá hlídání dětí a tráví čas o samotě, spíše ale tráví volné večery s přáteli, kteří mají také děti. Dětem vymýšlí rodiče víkendový program, chtějí jej trávit aktivně (výlety, sportovní aktivity, kina), někdy jej musí spojit s povinnostmi (domácí úkoly, nákup apod.) Rodina (především žena) dbá na zdravou výživu, vybírá, co rodině koupí a připraví, přikládá velkou váhu pohybu a pobytu venku. Muž je v postavení živitele rodiny, žena pečuje o dům a děti. Mají méně volného času než by si přáli, ne vždy tráví volný čas tak, jak považují za ideální.

Behaviorální charakteristika: Rodina vlastní rodinný dům či větší byt (alespoň 4+1) v novostavbě, 1-2 automobily, jeden využívá muž (rodinný vůz či sportovnější typ), jeden žena (rodinný vůz či malé městské auto), disponují alespoň jedním z těchto sportovních vybavení: kolo, kolečkové brusle, lyže, brusle. Nakupují potraviny s ohledem na zdraví, nakupují kvalitní produkty do domácnosti, oblečení i sportovní vybavení, je pro ně ale rozhodující cena, i když to neradi přiznávají. Zřídka chodí do restaurací, někdy si objednávají jídlo domů. Rodiče se chtějí věnovat sportovním aktivitám individuálně, mají na to méně času i financí, než by si přáli. Muž rád jezdí na kole nebo se věnuje kolektivním sportům s přáteli. Žena chodí na aerobik, zumbu, jogu, pilates či běhat. Muž se věnuje individuálním aktivitám více než žena.

Z hlediska slunečních brýlí dochází k nákupu jedenkrát za 1 – 2 roky. Důležitá je kvalita, zvláště u brýlí pro děti, ovšem cena hraje také výraznou roli. Rodina dává přednost nákupu ve specializované prodejně před supermarketem či tržnicí.

Targeting

Pro zvolený segment bude vzhledem k jeho charakteru využit jeden marketingový mix a vytvořen jednotný komunikační mix. Jedná se o diferencovaný marketing, vzhledem k tomu, že dochází ke konkrétnímu výběru a definici segmentu.

Positioning

V souladu s představou vedení značky by sluneční brýle značky Relax kategorie Sport měly být zákazníci chápány jako kvalitní český produkt za odpovídající cenu, který má univerzální využití pro všechny sportovní aktivity. Velmi dobře chrání zrak nositele a zároveň dobře sedí, sluší a cítí se v nich dobře. Pomáhají nositeli být lepší v aktivitách, které rád dělá on, jeho děti, rodina i přátelé. Umožňují mu trávit volný čas aktivně. Relax je značka brýlí přesně pro něj a jeho rodinu.

5.2 Stanovení cíle komunikační strategie

Pro vytvoření doporučené komunikační strategie na rok 2017 pro sportovní kategorii slunečních brýlí značky Relax je třeba stanovit cíl, komunikační nástroje, kanály, samotné sdělení a také, jakým způsobem bude dosažení cílů ověřeno. Na základě provedených analýz a ve spolupráci s vedením značky Relax byly stanoveny dva hlavní cíle komunikační strategie pro rok 2017, a to získávání nových zákazníků, tedy těch, kteří v současné době nenakupují sportovní sluneční brýle pro hobby využití, a/nebo je nakupují u konkurence, a nárůst opakujících se prodejů, tedy zvýšení frekvence nákupů u stávajících zákazníků. Dílčím cílem pro získání nových zákazníků je zvyšování povědomí o značce a vyvolání kladných asociací u spotřebitelů ve spojení se značkou. Souhrnně je tato situace zaznamenána v Tabulce 18.

Stanovení cíle dle metody SMART je následující: Zvýšení tržeb za rok 2017 o 30 % v porovnání s předchozím obdobím u slunečních brýlí kategorie Sport prostřednictvím získání nových zákazníků, zvýšení povědomí o značce a nárůstu frekvence nákupů.

Komunikační sdělení se v rámci prvního cíle bude opírat o tradici na českém trhu, kvalitu a šíři sortimentu, univerzalitu využití brýlí, osobní přístup k zákazníkům a odpovídající cenu. Dále bude komunikovat hodnoty jako zdravý životní styl, aktivní trávení volného času a rodinný život. Sdělení pro druhý cíl bude stavět na předchozí kladné zkušenosti, personalizované nabídce a osobním přístupem. Pro získání nových zákazníků bude využito nástrojů PR, reklamy, on-line nástrojů, přímého prodeje a podpory prodeje.

Pro zvýšení frekvence nákupů bude použit přímý marketing a podpora prodeje. Konkrétní komunikační kanály jsou uvedeny ve sloupci „Jak“ a umístění nástrojů ve sloupci „Kde“. Ověření, zda byla komunikační kampaň efektivní, proběhne na základě realizovaných tržeb za daný kalendářní rok. Nárůst prodeje v tržbách o 30 % bude považováno za dostatečně efektivní využití prostředků vynaložených na tuto kampaň.

Tabulka 18: Cíl marketingové komunikace, zvolené prostředky a kontrola

Cíl	Komunikace				Kontrola
	Co	Čím	Jak	Kde	
Získání nových zákazníků Dílčí cíl: Zvýšení povědomí o značce, vyvolání kladných asociací	tradice na trhu, kvalita, širší sortimentu, univerzalita, odpovídající cena, česká značka, osobní přístup, aktivní trávení volného času, zdravý životní styl, podpora rodinného života, ochranná funkce slunečních brýlí	PR	Informovanost a vzdělávání spotřebitele	OC, sportovní rodinná akce, časopisy	Nárůst prodeje kolekce Sport o 30%, měřeno v ročních tržbách
		Reklama	společná reklama, reklama v OC, PPC reklama	OC, TV, facebook, google, seznam	
		On-line marketing	PPC, komunikace na sociální síti, video seriál	Facebook, Google, Seznam, partnerské weby, ona.idnes.cz	
		Podpora prodeje	slevové kupony, POP materiál, Relax Club, slevy, speciální akce	OC, kino, poskytovatelé občerstvení, distribuční síť	
Nárůst frekvence nákupů	dřívější dobrá zkušenost, personalizovaná nabídka, osobní přístup	Přímý marketing	direct mailing, newsletter, informace, speciální akce, slevy, Relax	e-mail	
		Osobní prodej	osobní přístup	Prodejny, distribuční síť	

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozpočet pro komunikační kampaň není vedením firmy striktně stanoven. Vzhledem návratnosti investice je však vhodné realizovat kampaň za cenu 20 % tržeb předchozího roku za všechny kategorie slunečních brýlí.

Hlavní sezóna pro prodej slunečních brýlí trvá, dle vedení značky, na základě uskutečňovaných prodejů z hlediska množství i tržeb, od března do září (včetně).

5.3 Logo a slogan značky

Logo Relaxu je vhodné ponechat ve stávající podobě, vyhovuje targetingu značky a u stávajících zákazníků by změna mohla vyvolat zbytečné zmatení. Slogan značky „Najdi, co ti sedí“ by bylo vhodné drobně modifikovat tak, aby byla zachována myšlenka značky, že brýle Relax dobře sedí, jsou funkční a zároveň sluší, ale na druhé straně je třeba odstranit určité nedokonalosti.

Výraz „najdi“ může v zákazníkovi evokovat pocit úkolování, či nutnosti hledat a zabývat se problémem, na což nemá čas ani chuť a spíše chce být obsloužen. Proto je vhodné slogan upravit na „najdeme“, „víme“ či „máme“. Dále také výraz „sedí“ postrádá určitou lehkost, kterou nabízí například výraz „padne“. Další problematický faktor je, že pod výrazem „relax“ si spotřebitel, který značku nezná, vybaví spíše jiné zboží, věci a činnosti, než sluneční brýle. Bylo by proto vhodné do sloganu pro sluneční brýle přidat výraz „brýle“. Konečný návrh univerzálního sloganu je: „Máme, co ti padne“ či „Víme, co ti padne“. Pokud uvažujeme cílovou skupinu rodina, která se skládá z minimálně dvou členů, bylo by vhodné využít také oslovení „Máme, co vám padne“, „Víme, co vám padne“. Pro sluneční brýle by pak byla vhodná konkrétní modifikace: „Brýle, co ti padnou“ či „Brýle, co vám padnou“.

5.4 Reklama

Vzhledem k tomu, že vedení značky Relax má negativní postoj ke klasickým formám reklamy z důvodu předchozí zkušenosti, kdy došlo k vysokým výdajům s nízkým efektem, je třeba uvažovat o takových formách reklamy, které budou nákladově přijatelné. Klasické formy reklamy, jako je televize, rádio, kino či billboardy, jsou sice finančně náročné, mají však pro daný segment široký dosah. Faktory, které mluví pro klasickou televizní reklamu, jsou, že rodiny tráví ve 48 % volný čas doma u televize sledováním filmů, zvláště o víkendech dopoledne a v podvečer, kdy běží rodinné filmy. Ty jsou proloženy celou řadou reklamních sdělení, která mají dosah na celou rodinu. Pro využití billboardů mluví fakt, že rodiče tráví hodně času na cestách v autě, ať už do práce, školky, školy, nebo na nákup, či na rodinný výlet. Bylo by tak vhodné využít billboardy na cestách vedoucích z/do velkých měst do/z jejich okrajových částí.

Z hlediska požadavku nízkých nákladů na reklamu, by bylo možné využít společnou reklamu, díky čemuž dojde k rozložení nákladů a zároveň bude možné spojit se se značkou, která je pro daný segment důvěryhodná a získat tak část této důvěryhodnosti.

To, co by měla značka Relax reklamním sdělením komunikovat, je podpora zdravého životního stylu, rodinného života, aktivní trávení volného času, kvalitu produktu a český původ značky.

Značky, se kterými by bylo vhodné se spojit, jsou ty, které ve svých sděleních využívají tradiční rodinné hodnoty a zobrazují aktivní trávení volného času. Tyto značky

by měly mít vybudovanou důvěryhodnost, být všeobecně známé a často nakupované. Z těchto hledisek je vhodné spojit se se značkou potravin. Takovou může být Kubík (značka ovocných nápojů, pyré a sušenek), Brumík (značka cereálních sušenek pro děti), Lipánek (tradiční česká značka smetánků), nebo Tatranky. Tyto výrobky jsou vhodné jako svačina na rodinný výlet, sluneční brýle pak nezbytným doplňkem do slunečných dní.

Dále se jako vhodní spojenci jeví největší české cestovní kanceláře, které cílí rovněž na rodiny s dětmi, a tak poskytují vlastní animační kluby pro děti. Jsou jimi Fischer (Funtazie club), Exim tours (Mango club), Čedok (Čedog) a BlueStyle (Croco club). Tyto kanceláře, jako odborníci na letní destinace mohou doporučovat sluneční brýle k moři s určitou relevancí pro spotřebitele.

Je vhodné vést reklamu také v místech prodeje, tedy v případě Relaxu v obchodních centrech, kde se nachází vlastní prodejny. Vhodné jsou ukazatele, plakáty, či tabule v obchodním centru, které budou poukazovat na existenci prodejny Relax a směřovat k ní zákazníka.

V rámci takto vedené reklamy je možné získávat nové zákazníky a zvyšovat povědomí o značce.

5.5 Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje značka Relax provádí jednorázové slevové akce, soutěže na Facebooku a má zaveden věrnostní klub Relax Club.

Pro soutěže na Facebooku, které byly realizovány, neměl Relax dostatečné množství fanoušků, aby tyto soutěže přinesly větší efekt. Problematika sociálních sítí je detailněji popsána v kapitole on-line marketing.

Věrnostní program Relax Club bude třeba zanechat, ale ne z důvodu podpory prodeje, kdy sleva 20 % na další nákup a stálá sleva 5 % evidentně nepředstavují pro zákazníka dostatečně atraktivní důvod pro založení, ale z důvodu nutnosti oslovit stávající zákazníky (ti, kteří alespoň jedenkrát realizovali prodej) pro zvýšení frekvence nákupů. Zároveň je vhodné, aby existovala možnost zřízení rodinné kartičky, kdy oficiálním členem bude jeden z rodiny, ale použít ji bude moci kdokoli (manžel/ka a děti). Zájem o klubovou kartu by tak mohl stoupnout z hlediska prospěchu pro celou rodinu. Značka pak může získat informace o tom, zda daný člen má manžela/ku či partnera/ku a děti a upravovat tomu personalizovanou nabídku. Její návrh bude více

popsán v kapitole Přímý marketing. Je nutné zamyslet se také nad způsobem nabídky členství. Vhodný postup by mohl být následující: „Mohu Vám nabídnout kartičku našeho věrnostního klubu? Budete mít stálou slevu a na příští nákup dokonce 20%. Vyplnění Vám zabere jen minutku.“ Formulář je třeba položit ihned před zákazníka s propisovací tužkou. Při odmítnutí je třeba být zdvořilý a vhodně reagovat, například: „Aha, nevádí, i tak se na Vás budeme příště těšit.“ Více bude věrnostní program využit v rámci přímého marketingu.

Pro získávání nových zákazníků v místě prodeje by bylo vhodné využít slevových kuponů, které zákazníci obdrží přímo v obchodním centru a podpoří tak realizaci nákupu. Protože však značka nechce působit lacině, není rozdávání kuponů přímo na chodbách centra vhodné. Vhodnější variantou je, pokud zákazník obdrží slevový kupon na místě, které je pro něj důvěryhodné, a protože většina lidí, kteří se rozhodli navštívit obchodní centrum s dětmi, navštíví dříve nebo později občerstvení, nebo cílem návštěvy bylo zhlédnutí filmu v kině, vhodným partnerem pro poskytnutí slevových kuponů jsou pokladny kin a provozovatelé občerstvení (například populární McDonald's či KFC). Poskytování těchto kuponů by se mělo soustředit na dny s nejvyšší návštěvností, tedy víkendy.

U podpory prodeje u distributorů by bylo vhodné, aby došlo k odlišení značky tak, aby byla chápána jako více významná oproti konkurentům. K tomu mohou ideálně sloužit stojany opatřené logem značky, ve kterých budou brýle umístěny, či prostor v prodejně vyhrazený pouze brýlím Relax. Dalším zásadním faktorem je, aby se prodejci orientovali v problematice slunečních brýlí, dokázali značku Relax doporučit a odlišit od konkurence. Hlavními parametry odlišení jsou: česká značka, tradice na trhu, inovátorský přístup, nejlepší možný poměr ceny a kvality.

Značka Relax má také určitou zkušenost s akcemi masové podpory prodeje, ke kterým dochází při Dnech Marianne (pravidelně v polovině září) a Nákupech Ona Dnes (pravidelně v průběhu října). Značka se však těchto dnů neúčastní přímo, ale nasazuje v kamenných prodejnách vlastní slevovou akci, čímž využívá zvýšené návštěvnosti obchodních center. Je vhodné tento druh podpory prodeje ponechat.

Jednorázové slevové akce je vhodné zařadit tak, aby podpořily prodej u zákazníků jednak na počátku sezóny, kdy se nerozhodují ani tak o samostatné koupi slunečních brýlí, jako o místě nákupu a značce. Dále je vhodné nabídnout slevu na konci sezóny, kdy je třeba

doprodát soudobou kolekci a zákazník může být podpořen předchozí kladnou zkušeností s brýlemi Relax či negativní zkušeností s brýlemi konkurenta.

5.6 Přímý marketing

Nástroje přímého marketingu, který v současnosti probíhá nahodile, je vhodné použít u stávajících zákazníků, kteří nakoupili na internetu nebo jsou členy Relax Clubu, aby byla zvýšena frekvence jejich nákupu. Zákazníci by měli být osloveni s personalizovanými nabídkami odkazujícími na předchozí nákup každých 5 - 6 měsíců od realizace posledního nákupu a také by měli dostávat informace, které se pro ně jeví jako exkluzivní. Mohou to být informace o nadcházejících slevových akcích, aktivitách značky Relax, trendech v oblasti slunečních brýlí, otevření nových prodejen, navázání nových obchodních vztahů a podobně. Dále je vhodné zasílat nabídku v době narozenin zákazníka, ideálně poukaz na slevu, či personalizovanou nabídku se slevou na základě předchozích nákupů.

Příklad e-mailu s nabídkou odkazující na předchozí nákup:

„Dobrý den (oslovení křestním jménem),

Děkujeme za nákup brýlí XY, víte, že teď pro Vás máme lepší model, a to s 5% slevou/za cenu XY Kč?

(následně bude uvedena relevantní nabídka)

Neváhejte navštívit náš e-shop (odkaz na produkt na e-shopu) nebo prodejny (odkaz na seznam prodejen)

Rádi Vás zase uvidíme

Tým Relax“

Příklad e-mailu pro členy klubu pro komunikaci slevové akce:

„Dobrý den (oslovení křestním jménem),

Víte, že od X do Y, probíhá slevová akce (popis akce)?

Že ne? Chceme, aby o tom členové klubu věděli jako první, proto nás navštivte na e- hopu (odkaz na hlavní stránku e-shopu) nebo našich prodejnách (odkaz na seznam prodejen).

Hezký den přeje

Tým Relax“

Příklad e-mailu nabízející brýle pro člena rodiny:

„Dobrý den (oslovení křestním jménem),

Minule jste si u nás zakoupil/a sluneční brýle XY, vybral/a si už také mažel/ka?

Že ne? Ukažte mu/jí naši nabídku na (odkaz na e-shop), ať také může nosit brýle, které mu/jí padnou!

Zdraví

Tým Relax“

Příklad e-mailu nabízející brýle pro člena rodiny 2:

„Dobrý den (oslovení křestním jménem),

Minule jste si u nás zakoupil/a sluneční brýle XY, víte, že máme široký výběr vysoce kvalitních slunečních brýlí i pro děti? Vybrat si můžete na našem e-shopu (odkaz na e-shop) a vyzkoušet v jakékoli prodejně Relax (odkaz na seznam prodejen).

Budeme se na Vás těšit

Tým Relax“

5.7 Public relations

Nástroje public relations jsou stěžejní pro oblast povědomí o značce. Relax využívá tyto nástroje nahodile a je třeba dát jim určitý systém a řád. V současné době se dají za nástroje PR považovat edukativní videa, která jsou k dispozici na webu značky a youtube.com. Dále značka několikrát za dobu své existence vydala články v tisku, více však na vztazích s veřejností nepracuje.

Vzhledem ke svému postavení leadera trhu a více než dvacetileté existenci, se může značka bez obtíží prezentovat jako skutečný znalec a odborník v oblasti slunečních brýlí. Proto vydávat edukativní videa a články v periodících (ať už tištěných nebo webových) je na místě. V obou případech však jde o systematickosti a pravidelnosti. Vhodná doba pro zveřejňování článků s tématy typu „jak si vybrat vhodné sluneční brýle“, „jaké sluneční brýle jsou vhodné k moři“, „jaké sluneční brýle se hodí na řízení“, „jak si vybrat sluneční brýle na sport“, „jak vybrat sluneční brýle pro děti“ a podobnými, je během hlavní sezóny od dubna do července, kdy se v časopisech a novinách objevují standardní letní témata týkající se dovolených, opalovacích krémů, plavek, letních receptů a podobně. Vhodným periodikem by mohl být týdeník Ona Dnes včetně webu ona.idnes.cz, a to s frekvencí článku 2 za měsíc, a měsíčníky ForMen, Marianne, Elle, Žena a život s frekvencí článku 1 za měsíc. Vzhledem k tomu, že ženy u značky Relax realizují více nákupů než muži, je relevantní oslovovat s tématy spíše ženská periodika.

Kromě využití vlastních videí na webových stránkách a Facebooku, by bylo vhodné tato videa s kvalitním obsahem zpřístupnit širší veřejnosti. Detailněji bude tato taktika popsána v kapitole on-line nástroje.

V rámci public relations se dále nabízí využít umístění prodejen v obchodních centrech, a to v tom smyslu, že v centrech, kde jsou prodejny umístěny, by bylo vhodné uspořádat akci, která by umožnila návštěvníkům více proniknout do problematiky slunečních brýlí. Je možné zákazníky navést, jak rozeznat kvalitní brýle, seznámit je s technologiemi a novými trendy v dané oblasti a umožnit jim správný výběr na základě účelu použití, typu a tvaru obličeje. Je nutné, aby bylo zjevné, že akci pořádá značka Relax (prostřednictvím plakátů, stojanů, cedulí, vývěsek a podobně), ale zákazník by ji neměl vnímat jako prodejní, nýbrž edukativní a prospěšnou akci. Aby bylo přilákáno co nejvíce návštěvníků centra, bylo by vhodné tuto akci spojit například s módní přehlídkou slunečních brýlí, závodem či soutěží pro děti a krátkými přednáškami (do 15 minut) zaměřenými na správný výběr brýlí. Celá akce by se měla nést v duchu podpory aktivního rodinného života. Zařazení z hlediska sezóny by bylo vhodné na přelom května a června, čas a doba trvání by měly být zvoleny na základě návštěvnosti daného centra.

Další možností, jak podpořit znalost značky a kladné asociace s ní spojené, je uspořádání sportovní akce, které se bude moci účastnit celá rodina. Značka Relax zde může působit jako sponzor či pořadatel akce nazvané „sportovní odpoledne pro děti“,

„rodinné sportovní odpoledne“ či obdobně. Aby akce měla požadovaný dosah, je třeba ji pořádat na dobře známém veřejném místě a v době těsně před koncem školního roku, tedy v druhé polovině června. Na akci by měly být pořádány soutěže a závody nejen pro děti, ale také pro kombinaci rodič-dítě a „celorodinné“. Účastníci by pak mohli závodit v běhu, jízdě na kolech, koloběžkách či kolečkových bruslích. Maminky či tatínkové by mohli závodit i s kočárky, celé rodiny by mohly běžet štafetu, či závod, během kterého se musí všichni členové držet za ruce (či nést), aby tvořili jeden tým. Výhrou by byly drobnosti jako reklamní předměty a sladkosti, či drobné medaile. Na akci by mělo být k dispozici občerstvení spíše zdravého charakteru (z hlediska podpory sportu a zdravého životního stylu), neměly by však chybět tradiční potraviny jako zmrzlina pro děti či nealkoholické pivo. Akce by se měla konat zdarma nebo za symbolický či dobrovolný poplatek.

5.8 Osobní prodej

Současná forma osobního prodeje je dobře nastavená. Prodejci ve vlastních prodejnách jsou vyškoleni tak, aby dokázali reagovat na konkrétní potřeby zákazníka a zároveň mu nabídli model, který mu bude slušet a splní zadané požadavky. Jsou také vzděláváni v oblasti trendů a technologií, které se slunečních brýlí týkají, aby dokázali zákazníkům tyto parametry vysvětlit a poukázat na výhody vlastních výrobků. Značka klade důraz na takové prodejní jednání a techniky, které umožňují vytvářet dlouhodobé vztahy se zákazníky. Stěžejní je profesionalita a zájem o zákazníka. Takový prodejní přístup je bezesporu pozitivní, ovšem pro zvýšení frekvence nákupů musí být podpořen dalšími komunikačními nástroji.

Pro okamžité zvýšení prodeje a zároveň poskytnutí další pozitivní zákaznické zkušenosti je vhodné v osobním prodeji klást důraz na cross selling. Prodejci by tak měli mít v prodejnách k dispozici dostatek dalších výrobků, které mohou zákazníkovi dále nabídnout. Oděvní doplňky – šály, čepice, rukavice a podobné je vhodné nabídnout během zimní sezóny, helmy, cyklistické rukavice a další vybavení během letní sezóny. Protože ne na všech prodejnách je dostatečný prostor pro stojany s nabídkou i vyzkoušení zákazníkem, je vhodné, aby prodejci nabízeli možnost nákupu přes e-shop a členství v Relax Clubu. Dalším vhodným zbožím pro cross selling jsou doplňky přímo ke slunečním brýlím, jako jsou pouzdra, pytlíky, lešticí ubrousky a spreje.

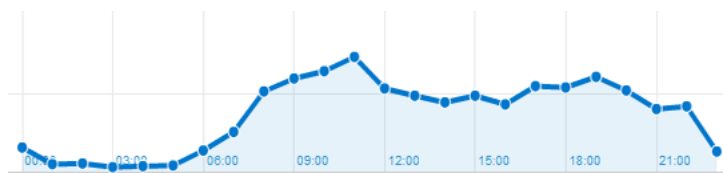
5.9 On-line marketing

V použití on-line nástrojů pro komunikaci není značka Relax silná. Ač má kvalitně vytvořený web a e-shop, s použitím on-line reklamy ve vyhledávačích google.com a seznam.cz nemá velké zkušenosti. Využití sociálních sítí pro komunikaci, především facebook.com, se odehrává nárazově. Dvakrát byla využita soutěž prostřednictvím této sítě, z toho jedenkrát na doporučení najaté marketingové agentury, ovšem v obou případech se nesesetkala s požadovaným efektem, a to z důvodu nízkého počtu fanoušků na facebookové stránce. PPC reklamu Relax také nevyužívá. Videá sdílená na vlastních stránkách existují na youtube.com, dále však nejsou šířena. Pořadí zobrazení webové stránky Relax by se dalo považovat za optimální ve vyhledávači google.com, nikoli však na seznam.cz, který je stále nejvyužívanějším vyhledávačem v České republice.

Výhodou on-line marketingu je, že při vhodném cílení může být prováděn s velmi nízkými náklady či zcela zdarma, a proto by se na něj měla značka zaměřit. Dalším faktem, který hovoří pro on-line marketing je, že dochází k růstu nákupů on-line, přesunu komunikace do sociálních sítí a vnímání nedostatku času spotřebiteli.

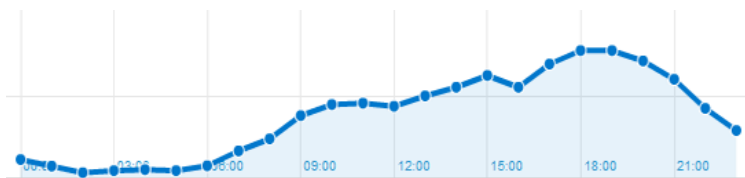
Při úvahách o využití on-line marketingu je třeba zohlednit návštěvnost největší světové sociální sítě facebook.com a časové rozložení on-line nákupů. Reklama na internetu by pak měla být časována na základě těchto údajů. Na Obrázku 31 je graficky znázorněna návštěvnost webu facebook.com pro Českou republiku ve všední dny, na Obrázku 32 pro víkendy. Je patrné, že návštěvnost se v těchto dnech liší. Ve všední dny je nejvyšší návštěvnost mezi 9. a 11. hodinou a následně kolem 19. hodiny, o víkendech návštěvnost výrazně roste od 16 hodin a nejvyšší návštěvnost trvá do 20 hodin.

Obrázek 31: Návštěvnost sítě facebook.com ve všedních dnech



Zdroj: Facebook přihlášení [online]. [cit. 2016-10-22]

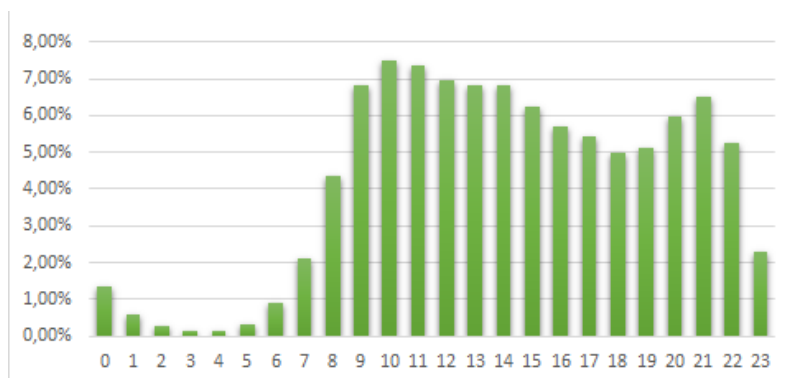
Obrázek 32: Návštěvnost sítě facebook.com o víkendech



Zdroj: Facebook přihlášení [online]. [cit. 2016-10-22]

Nejvíce on-line nákupů proběhne, jak zobrazuje Obrázek 33, mezi 9. a 15. hodinou, tedy v době, kdy je během všedních dnů většina lidí v práci. Další vlna pak přichází kolem 21. hodiny, kdy je většina lidí doma a jejich děti už spí. O víkendech jsou nákupy více rozloženy během dne. V době od 9. do 15. hodiny proběhne 48% všech nákupů, zcela největší podíl nákupů je uskutečněn mezi 10. a 12. hodinou. (*Shoptet*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-22].)

Obrázek 33: Procentuální rozložení nákupů on-line během dne



Zdroj: *Shoptet*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-22]

Zároveň platí, že využití mobilních zařízení má z hlediska nákupů on-line stále větší význam, téměř polovina přístupů do on-line obchodů je realizována prostřednictvím mobilů a tabletů, na druhé straně, valná většina nákupů se pak ale uskutečňuje prostřednictvím osobních počítačů. (*Shoptet*. [online]. 2015 [cit. 2016-10-22].)

Vzhledem k charakteru produktu, který sluneční brýle mají, tedy že zde figuruje určitá nutnost vyzkoušení, nedá se očekávat výrazný nárůst nákupů on-line na e-shopu. Na druhé straně, webové stránky a e-shop jsou velice dobrou spojnici mezi on-line marketingem a kamennými obchody. Jsou také dobrým místem, které zákazníkovi nahradí

tištěný katalog a poskytne veškeré informace o firmě, produktu, sortimentu i slunečních brýlích obecně.

Reklamu on-line je třeba nejen vhodně načasovat, ale také spojit s vyhledávanými výrazy a dalším zbožím. Vzor PPC reklamy ve vyhledávači google.com a seznam.cz na základě vyhledávaných klíčových slov je následující:

Brýle Relax

<http://www.relaxworld.cz/>

Brýle, co vám padnou!

Kvalitní české sluneční brýle pro všechny

Vyhledávané výrazy, se kterými by mělo být zobrazení reklamy spojeno, jsou pro oba vyhledávače: sport, sportovní vybavení, sportovní brýle, kvalitní sportovní brýle, české sluneční brýle, české brýle, kvalitní brýle, brýle na kolo, sportovní doplňky, brýle pro děti, sluneční brýle pro děti, sluneční brýle pro ženy, sluneční brýle pro muže, sportovní brýle pro ženy, sportovní brýle pro muže, sportovní brýle pro děti, plavky, dovolená, dovolená u moře, UV filtr, polarizace, jak vybrat sluneční brýle, jak poznám kvalitní sluneční brýle, nejlepší sluneční brýle, nejkvalitnější sluneční brýle, sluneční brýle recenze, oblečení k moři, brýle k moři, brýle k vodě, jízdní kolo, cyklistické kolo, cyklistické helmy, vybavení na kolo, vybavení na sport, in-line brusle, ochrana zraku, ochrana před UV zářením, efektivní ochrana před UV zářením, vybavení na in-line brusle. Z těchto je vhodné následně vybrat dle relevance jednotlivých vyhledávačů z hlediska četnosti zadávání uživateli.

Reklama pro oba vyhledávače by měla být nastavena mezi 10. a 14. hodinou a mezi 20:30 – 21:30, tedy v době, kdy proběhne nejvíce nákupů on-line. Cílovou skupinou by, dle provedené segmentace, měly být ženy ve věku od 20 do 45 let a muži od 25 do 45 let, a to pouze v České republice.

Vlastní stránku na sociální síti facebook.com by bylo vhodné zachovat, zaměřit se však na pravidelné vkládání článků (alespoň jedenkrát denně) a vkládání i jiných informací, než je sortiment značky a slevové akce. Je třeba zákazníky zaujmout natolik, aby se jim příspěvek líbil, dále ho sdíleli a značka se tak dostala do povědomí. Kromě informací o slunečních brýlích, technologií výroby a módních trendech, je třeba přinášet témata obecně

o sportu, o zajímavých sportovních událostech, typech na rodinné výlety. Je třeba vytvářet obsah, který povede k další diskuzi, nebo bude natolik humorný, že se bude dále šířit. Každý příspěvek, aby vedl k prodeji, musí obsahovat přímý odkaz na konkrétní výrobek

Facebook.com by bylo vhodné využít také pro PPC reklamu, neboť je možné zde úzce cílit, a to s minimálními náklady. Stěžejní je, aby bannery zobrazovaly šťastnou aktivní rodinu ve slunečních brýlích, vhodné je doplnit také domácí mazlíčky. Banner by měl být doplněn sloganem „Brýle, co vám padnou! Kvalitní české sluneční brýle pro všechny“. Po kliknutí je uživatel převeden na facebookovou stránku, odkud je možné se ihned dostat na e-shop, prohlédnout si konkrétní sortiment a informovat se o kamenných prodejnách a následně realizovat nákup. Bannerovou reklamu je vhodné z hlediska času umístit podle nejvyšší návštěvnosti sociální sítě a cílit dle zájmu uživatelů. Sportovní brýle Relax by se tak měly zobrazovat lidem se zájmem o sport, zdravý životní styl, zdravou výživu, volný čas, rodinu, aktivní trávení volného času, outdoorové aktivity.

Z hlediska zlepšení zobrazování webu a e-shopu Relax ve vyhledávačích by bylo vhodné optimalizovat SEO, především pak pro seznam.cz. Z hlediska nákladů a návratnosti je však vhodné nejprve realizovat reklamu, a až později profesionální optimalizaci webu, neboť ta se projeví až v mnohem delším horizontu.

Další PPC reklama, v podobě jako na Facebooku, by mohla být využita na partnerských webových stránkách (v rámci affiliate marketingu). Pro partnerské stránky se hodí weby zaměřené na trávení volného času rodin s dětmi, jsou to například kudyznudy.cz, kamsdetmi.com a peknyden.cz. Náhled doporučených partnerských webů se nachází v Přílohách N až P.

Kvalitní obsah videí, která jsou k dispozici na webových stránkách, by bylo vhodné využít šířeji. Je vhodné vytvořit seriál o slunečních brýlích, který bude pravidelně k dispozici na webu. Jako ideální se z hlediska časté návštěvnosti a cílení na ženy jeví weby ona.idnes.cz a žena.cz.

5.10 Harmonogram

Harmonogram doporučených aktivit komunikační strategie je schematicky znázorněn v Tabulce 19.

Tabulka 19: Harmonogram doporučené komunikační strategie

2017		měsíce											
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Reklama	Společná TV - potraviny												
	Společná TV - cestovní kanceláře												
	V OC												
Podpora prodeje	Slevové kupony v OC												
	U distributorů												
	Slevy dny Marianne												
	Slevy Nákupy Ona Dnes												
	Vlastní slevové akce												
Přímý marketing	Osobní nabídka												
	Slevy členům Relax Clubu												
PR	Články v periodikách												
	OC - jednorázová akce												
	Sportovní rodinná akce												
Osobní prodej													
On-line marketing	PPC Facebook												
	PPC partnerské weby												
	PPC vyhledávače												
	Facebook - vlastní stránka												
	Videoseriál												

Zdroj: vlastní zpracování

5.11 Rozpočet

Odhad rozpočtu pro jednotlivé akce je uveden v Tabulce 20. Celkové náklady na doporučenou marketingovou strategii při využití všech doporučení činí 4 397 600 Kč, tedy odpovídají stanovenému rozpočtu.

Tabulka 20: Odhad rozpočtu doporučené komunikační strategie

Komunikační akce	Měsíční náklady	Celkové náklady
Společná reklama TV - potraviny	150 000 Kč	750 000 Kč
Společná reklama TV - cestovní kanceláře	150 000 Kč	1 050 000 Kč
Reklama v OC	30 000 Kč	180 000 Kč
Podpora prodeje u distributorů	20 000 Kč	240 000 Kč
PR články - měsíčníky	40 000 Kč	160 000 Kč
PR články - týdeníky	10 000 Kč	40 000 Kč
PR sportovní rodinná akce (jednorázová)	200 000 Kč	200 000 Kč
PR akce v OC (jednorázová)	100 000 Kč	1 500 000 Kč
PPC reklama Facebook	200 Kč	1 400 Kč
PPC reklama partnerské weby	15 000 Kč	75 000 Kč
PPC reklama vyhledávače	300 Kč	2 400 Kč
On-line video seriál	100 000 Kč	200 000 Kč
Náklady celkem s DPH (Kč)		4 397 600 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Při stanovení rozpočtu byly brány v úvahu pouze ty komunikační akce, které jsou zpoplatněné. Do rozpočtu nebyl zahrnut ušlý zisk v případě slev, neboť závisí na konkrétní výši slevy, množství slev a zlevněných produktech, které budou stanoveny interně. Byly stanoveny měsíční ceny a následně vypočítána celková cena na základě stanoveného harmonogramu. U reklamy v obchodních centrech bylo uvažováno o umístění reklamy pouze ve 3 největších centrech (Černý most, Chodov a Olympia Brno) za cenu 10 000 Kč na centrum za měsíc. U podpory prodeje u distributorů bylo uvažováno o umístění pouze v 10 největších obchodech za cenu 2 000 Kč pro obchod. U měsíčníků bylo uvažováno o zveřejnění 1 článku měsíčně v každém periodiku s nákladem 10 000 Kč za článek, u týdeníků 2 článků měsíčně v každém periodiku s nákladem 5 000 Kč na článek. Jednorázová akce v obchodním centru by se měla konat v každém centru s prodejnou jedenkrát za rok

s nákladem 100 000 Kč na akci. U ceny za televizní reklamu bylo uvažováno o spojení s jedním výrobcem potravin a jednou cestovní kanceláří. U videoseriálu je uvažováno o jedné z navržených stránek.

6 Závěr

Situace značky Relax byla komplexně analyzována na základě makro, mikro i interního prostředí, v rámci kterých byly zjištěny příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky, které byly následně komparovány na základě mřížky v rámci SWOT analýzy. V externím prostředí značky existuje více příležitostí nežli hrozeb, což značí přívētivé tržní prostředí pro další fungování a rozvoj značky, která je již dnes považována za leadera na českém trhu hobby sportovních slunečních brýlí. Slabým stránkám, z nichž všechny se týkají marketingové komunikace, je třeba se i tak dále věnovat a odstraňovat je, aby si značka své postavení na trhu s přibývajícími konkurenty udržela a svou zákaznickou základnu dále rozšiřovala.

Stěžejním problémem značky Relax, který stojí za existencí slabých stránek, tedy neefektivní marketingovou komunikací je fakt, že u vedení značky stále panuje řídicí model, který klade důraz na kvalitu produktu a efektivitu výroby a spoléhá na to, že o výrobek bude zájem na základě racionálních úvah zákazníků o jeho kvalitě, ceně, distribuci, spolehlivém servisu a dobrém prodeji. Tak tomu ale již dávno není. Na trhu sportovních slunečních brýlí, stejně jako ve většině dalších odvětví, nabídka převyšuje poptávku, zákazníci nejsou dostatečně informovaní, rozhodují se impulzivně a emocionálně a podvědomě je velmi ovlivňují prostředky marketingové komunikace. Neznamená to, že by snad Relax měl slevit z nároků na kvalitu svých výrobků, prodeje a servisu, nebo měl snižovat ceny. Znamená to, že by se značka Relax měla prezentovat jako leader trhu, přibližovat se svým zákazníkům, získávat nové a vytvářet takový komunikační obsah, který bude koherentní a konzistentní napříč všemi komunikačními nástroji a bude podporovat jediné jasné sdělení, tedy že sportovní sluneční brýle značky Relax jsou tou nejlepší volbou v poměru kvality, ceny a zkušeností.

Protože se vedení značky Relax rozhodlo za svou cílovou skupinu pro kategorii slunečních brýlí Sport označit tradiční českou rodinu se dvěma dětmi, neboť současným nejčastějším zákazníkem značky je žena ve věku od 20 do 45 let věku se dvěma dětmi a Relax tak chce jejím prostřednictvím oslovit i ostatní členy rodiny, byl návrh marketingové komunikace zaměřen na sdělení cílící na více osob zároveň, podporující rodinné hodnoty, aktivní trávení volného času, místní i cenovou dostupnost výrobků, kvalitu a bezpečnost.

Slogan značky „Najdi, co ti sedí“, bylo doporučeno upravit tak, aby odpovídal hromadnému oslovení, více se podbízěl zákazníkovi, nežli jej vybízěl a byl v rámci

jednotlivých produktů více specifický. Pro sluneční brýle pak doporučená úprava vypadá následovně: „Brýle, co vám padnou“.

Klasické formy reklamy bylo doporučeno využít z toho důvodu, že pro zvolenou cílovou skupinu mají stále široký dosah. Z důvodu snížení nákladů bylo doporučeno vytvořit společnou reklamu, a to s produkty potravinářského průmyslu, které cílí na matky s dětmi a podporují ve svých sděleních zdravý životní styl. Dále cestovní kanceláře, které cílí na rodiny s dětmi, neboť u nich je provázanost se slunečními brýlemi více než zřejmá.

V rámci podpory prodeje bylo doporučeno využít širokou distribuční síť v obchodních centrech a poskytovat slevy na výrobky Relax u poskytovatelů občerstvení a kina, neboť jsou nejčastějším cílem rodin s dětmi. Dále bylo doporučeno ponechat stávající rozložení slevových akcí a zachovat věrnostní klub Relax Club.

V rámci přímého marketingu byly navrženy konkrétní možnosti komunikace členům Relax Clubu, které by měly zvýšit frekvenci nákupů.

Pro zvyšování povědomí o značce bylo doporučeno využít vhodněji nástroje public relations, a to tak, aby tiskové články byly vydávány pravidelně a v periodikách odpovídajících zvolené cílové skupině. Dále byl doporučen konkrétní návrh akcí zaměřených na budování vztahů s veřejností, a to prostřednictvím přednášek o problematice slunečních brýlí v obchodních centrech a organizace sportovního odpoledne pro rodiny s dětmi.

U osobního prodeje nebylo třeba upravovat stávající strategii, byla doporučena konkrétní forma pro nabídku členství v Relax Clubu, který je nezbytný pro aplikaci přímého marketingu.

On-line marketingu, jako nejmodernějšímu prostředku současnosti, byla věnována vysoká pozornost. Byly doporučeny časy a frekvence příspěvků na základě návštěvnosti sociálních sítí a realizace nákupů on-line. Byla analyzována úspěšnost ve vyhledávacích a následně navržena úprava reklamy i klíčových slov. Protože on-line marketing představuje spojnicí mezi zákazníkem na internetu, e-shopem a kamennými prodejnami, kde se stále realizuje 97 % nákupů, je třeba, aby z internetu měl zákazník přímo informaci o kamenných prodejnách. Toho může snadno dosáhnout prostřednictvím sociální sítě Facebook. Proto bylo navrženo využití PPC reklamy na Facebooku, Google i Seznamu, kterou je možné realizovat s nízkými náklady a zároveň zákazníka přiblížit na e-shop. Dále bylo doporučeno spojit se s partnerskými weby v rámci affiliate marketingu. Vybrány byly webové stránky

zaměřené na rodinné trávení volného času. A v neposlední řadě bylo doporučeno více propagovat stávající videa, která představují velmi kvalitní obsah pro potencionální zákazníky.

Harmonogram komunikační strategie pro rok 2017 byl navržen s ohledem na sezónnost prodeje slunečních brýlí a rozpočet odhadnut na základě současných cen a realizace doporučených činností.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

AAKER, D. A. Brand management, Budování značky. 12. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

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

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

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

HALADA, Jan (ed.). *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3075-5.

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5022-4.

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

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER PHILIP, Gary Armstrong. *Principles of marketing*. 15th ed., global ed. Boston: Pearson, 2014. ISBN 9780273786993.

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

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 15 global edition. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.

KOTLER, Philip. a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14th [ed.]. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2012. ISBN 0132102927.

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

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MEFFERT, Heribert a Václav ŘEHOŘ. *Marketing: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 1996. Expert (Grada). ISBN 80-716-9329-4.

MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 8085605902.

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

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

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. Řízení školy (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7357-494-9.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0564-8.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

Internetové zdroje

3F [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.3fvision.cz/>

Aktuální prognóza ČNB. In: *Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/index.html

APEK: Češi letos v internetových obchodech utratí až 97 mld. Kč. *ČTK České noviny* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/apek-cesi-letos-v-internetovych-obchodech-utrati-az-97-mld-kc/1329299>

Celní nomenklatura: Kódy zboží. *Kody zboží* [online]. [cit. 2016-09-27]. Dostupné z: <http://www.kodyzbozi.cz/nomenklatura/9004100000-80-slunecni-bryle/>

Co je Relax. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-09-27]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/co-je-relax/>

CZ NACE: NACE kódy. *CZ NACE* [online]. [cit. 2016-09-27]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/>

Decathlon [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.decathlon.com>

Decathlon [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.decathlon.cz>

Elektronická evidence tržeb (EET) – revoluce v hotovostních tržbách. In: Dostupné z: <http://www.eltrzby.cz/>

E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/e-shop/>

E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/detske-slunecni-bryle-relax-melo-cerne-r3065b-300/>

E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/slunecni-bryle-relax-leila-cerne-r0298a-186/>

E-shop. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/sportovni-slunecni-bryle-relax-mosera-ferno-zlute-r5314c-311/>

Facebook přihlášení [online]. [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: http://www.prihlaseni-facebook-com.cz/navstevnost-facebook-den_19

GENERATION X, GENERATION Y, GENERATION Z, AND THE BABY BOOMERS. *Talented Heads* [online]. 2013 [cit. 2016-06-20]. Dostupné z: <http://www.talentedheads.com/2013/04/09/generation-confused/>

Historie nastavení základních měnově politických nástrojů In: *Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/mp_nastroje/#historie

Jak české rodiny tráví svůj volný čas? *MN Marketingové noviny* [online]. 2007 [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_5517/

Jaké jsou trendy současného životního stylu? *ProEquality* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.proequality.cz/jake-jsou-trendy-soucasneho-zivotniho-stylu/>

Kam s dětmi [online]. [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <https://www.kamsdetmi.com/>

Kudy z nudy [online]. [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <http://www.kudyznudy.cz/>

Kurzový závazek ČNB. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/faq/kurzovy_zavazek.html

Letos bude v Česku dokončeno 6 obchodních center. *ČTK České noviny* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/letos-bude-v-cesku-dokonceno-sest-obchodnich-center/1394923>

MAŘÍKOVÁ, Pavlína. VYLIDŇOVÁNÍ ČESKÉHO VENKOVA – MINULOST A SOUČASNOST. *štyglerová*. Dostupné z: http://www.agris.cz/Content/files/main_files/73/151543/993Marikova.pdf

Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/souhrnna_data_o_ceske_republice

Oslabení koruny. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/oslabeni_koruny/index.html

Pěkný den [online]. [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <https://www.peknyden.cz/>

Prodejny. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/prodejny/>

Prognóza inflace na horizontu měnové politiky. In: *Česká národní banka* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/index.html

Relaxworld. *Facebook* [online]. [cit. 2016-10-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/relaxworld.cz/>

Sazby daně z přidané hodnoty. In: *Účetní kavárna* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/sazby-dane-z-pridane-hodnoty/>

Sazby DPH od roku 2016. In: *Business-web.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.business-web.cz/sazby-dph-od-roku-2016/>

Sazby DPH. In: *Jak podnikat* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>

Shoptet: V e-shopech se nejvíce nakupuje během pracovní doby [online]. 2015 [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/tiskove-zpravy/v-e-shopech-se-nejvice-nakupuje-behem-pracovni-doby/>

Sluneční svit. *Meteocentrum.cz* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.meteocentrum.cz/zajimavosti/encyklopedie/slunecni-svit>

Sportovní brýle Relax. *Relaxworld* [online]. [cit. 2016-10-09]. Dostupné z: <http://relaxworld.cz/sportovni-bryle/relax/>

ŠTYGLEROVÁ, Terezie. Klasická česká rodina mizí, čísla jsou neúprosná: Méně dětí a svateb, hodně rozvodů. *Reflex* [online]. 2015 [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.reflex.cz/clanek/zpravy/61718/klasicka-ceska-rodina-mizi-cisla-jsou-neuposna-mene-deti-a-svateb-hodne-rozvodu.html>

Trvání slunečního svitu. *Český hydrometeorologický ústav* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: http://portal.chmi.cz/files/portal/docs/meteo/ok/klimazmena/cc_vav_svit_cs.html

Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Ministerstvo spravedlnosti CZ* [online]. [cit. 2016-09-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=200904&typ=PLATNY>

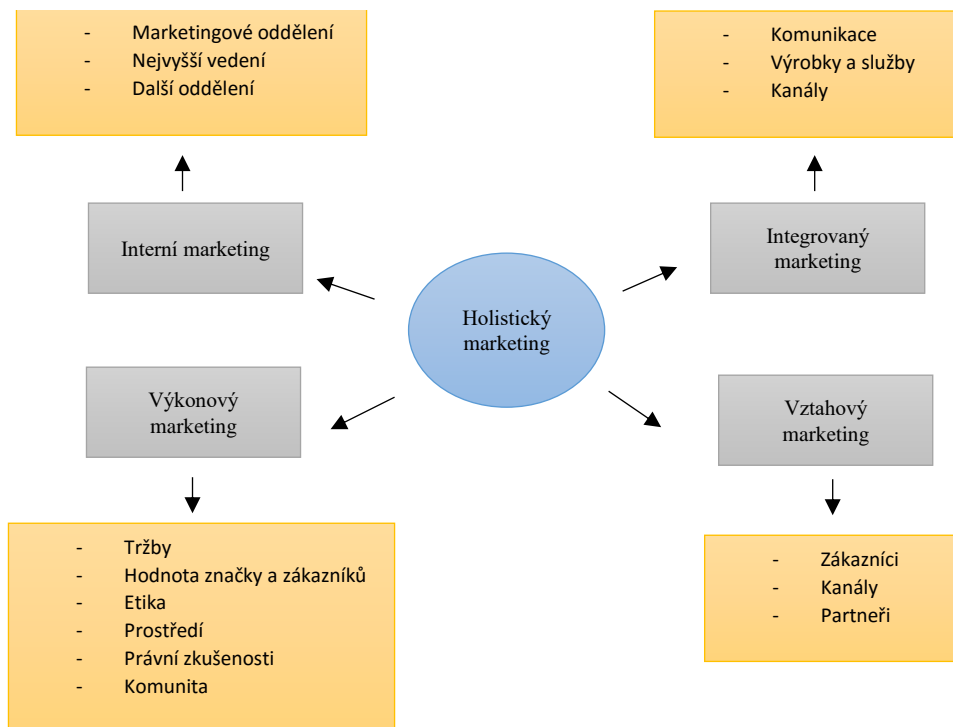
Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob. In: *Danari on-line* [online]. [cit. 2016-09-28]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnicky-ch-osob/>

8 Přílohy

Seznam příloh

Příloha A: Dimenze holistického marketingu	I
Příloha B: Deset smrtelných marketingových hříchů	II
Příloha C: Strategie cíleného marketingu a marketingového mixu	III
Příloha D: Nástroje prvků komunikačního mixu	IV
Příloha E: Definice značky ze 2 úhlů pohledu.....	V
Příloha F: Úvodní stránka e-shopu	V
Příloha G: Ukázka e-shopu	VI
Příloha H: Prodejna OC Chodov	VI
Příloha I: Prodejna NC Metropole Zlíchín.....	VI
Příloha J: Prodejna OC Futurum Brno	VII
Příloha K: Prodejna OC rozpočtudoporučené Hradec Králové.....	VII
Příloha L: Ukázka PR - časopis Katka	VIII
Příloha M: Ukázka PR - časopis Svět ženy	VIII
Příloha N: Ukázka webových stránek kamsdetmi.com	IX
Příloha O: Ukázka webových stránek kudyznudy.cz	IX
Příloha P: Ukázka webových stránek peknyden.cz	X

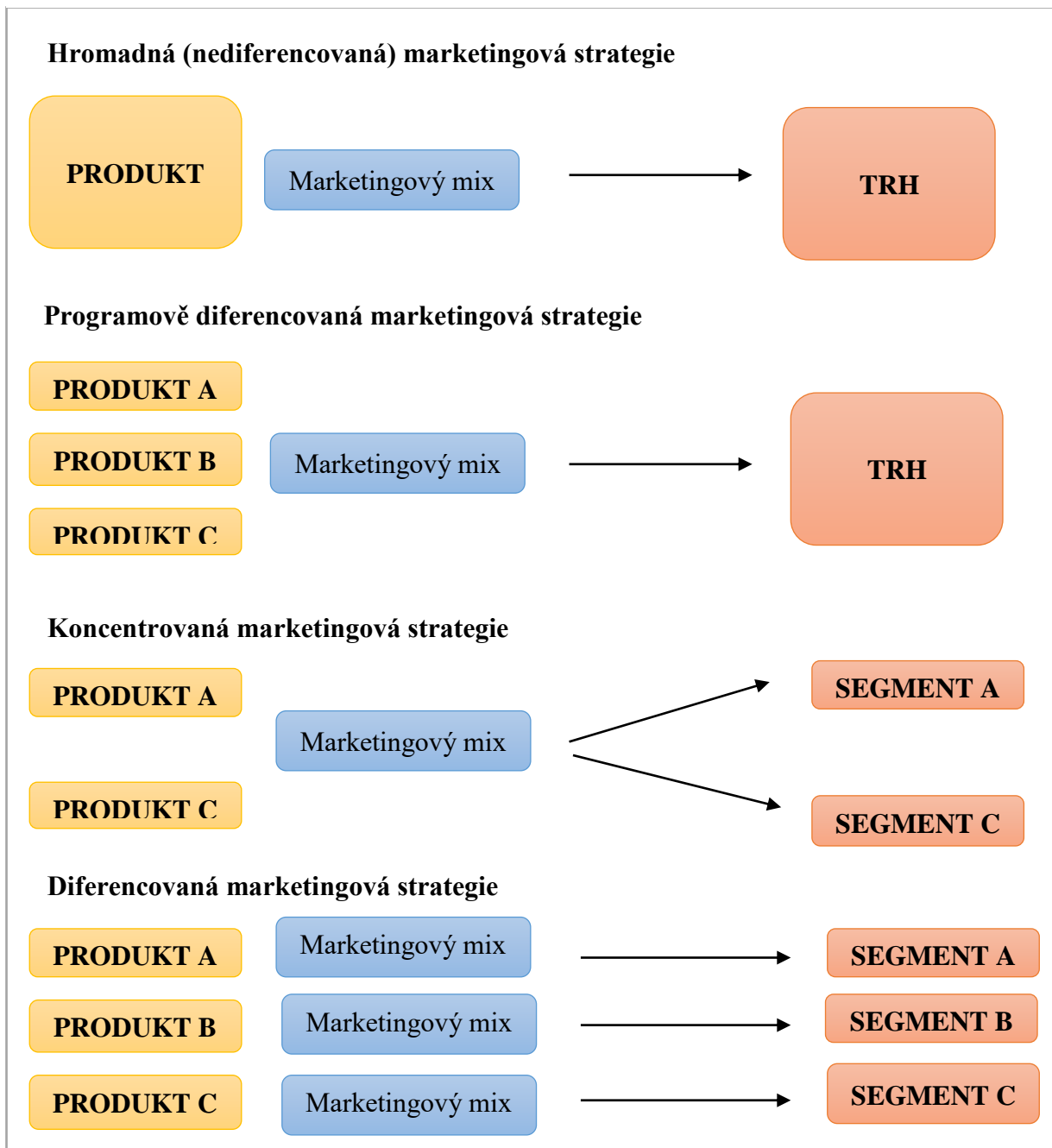
Příloha A: Dimenze holistického marketingu



Kotler, Keller, 2013

marketingová poznámka	Správný a špatný marketing
<p>Deset smrtelných hříchů marketingu</p> <ol style="list-style-type: none">1. Společnost není dostatečně zaměřena na trh a zákazníka.2. Společnost dostatečně nerozumí svým cílovým zákazníkům.3. Společnost si musí lépe vymezit a hlídat své konkurenty.4. Společnost neřídí správně vztahy se všemi zainteresovanými stranami.5. Společnost zaostává při hledání nových příležitostí.6. Marketingové plány a plánovací proces jsou nedostatečné.7. Pravidla týkající se výrobků a služeb společnosti by měla být přísnější.8. Schopnost společnosti budovat značku a komunikovat je slabá.9. Společnost není dostatečně dobře organizovaná, aby dokázala realizovat účinný a účelný marketing.10. Společnost nedokáže maximálně využít moderní technologie.	<p>Deset marketingových příkázání</p> <ol style="list-style-type: none">1. Společnost segmentuje trh, vybírá si ty nejlepší segmenty a v každém vybraném segmentu si vytváří silnou pozici.2. Společnost mapuje potřeby, vnímání, preference a chování svých zákazníků a motivuje všechny zainteresované skupiny k posedlosti obsluhou a uspokojováním potřeb zákazníků.3. Společnost zná své hlavní konkurenty a jejich silné i slabé stránky.4. Společnost ze zainteresovaných stran vytváří partnery a štedře je odměňuje.5. Společnost vyvíjí systémy pro identifikaci příležitostí, jejich prioritizaci a vybírání těch nejlepších.6. Společnost řídí marketingový plánovací systém generující zsvěcané dlouhodobé a krátkodobé cíle.7. Společnost drží přísnou kontrolu nad mixem svých výrobků a služeb.8. Společnost buduje silné značky prostřednictvím nákladově nejelektivnějších komunikačních a podpůrných nástrojů.9. Společnost šíří marketingového a týmového ducha mezi svými nejrůznějšími odděleními.10. Společnost neustále přidává nové technologie, které jí na trhu přinášejí konkurenční výhodu.
<p>Zdroj: Podle knihy Philip Kotler, <i>Deset smrtelných marketingových hříchů</i> (Praha: Grada Publishing, 2004).</p>	

Vlastní úprava dle: Kotler, Keller, 2013



Vlastní úprava dle: Paulovčáková, 2015

Příloha D: Nástroje prvků komunikačního mixu

REKLAMA	PODPORA PRODEJE	UDÁLOSTI A ZKUŠENOSTI	PUBLIC RELATIONS	ON-LINE MARKETING A SOCIÁLNÍ SÍŤ	MOBILNÍ MARKETING	PŘÍMÝ A DATABÁZOVÝ MARKETING	OSOBNÍ PRODEJ
Tištěná a TV reklama	Soutěže, hry, loterie	Sportovní události	Tiskové sestavy	Webové stránky	Textové zprávy	Katalogy	Osobní slevy
Vnitřní obal	Dary a odměny	Zábavní události	Projevy	e-mail	On-line marketing	E-maily	Obchodní setkání
Vnější obal	Vzorky a ochutnávky	Festivally	Semináře	Vyhledávací reklama	Sociální síť	Telemarketing	Stimulační nabídky
Kino	Veletřhy	Umělecké události	Výroční zprávy	Display reklama		Nakupování on-line	Ochutnávky
Brožury	Ukázky	Kauzy	Sponzorské dary	Podnikové blogy		Teleshopping	Veletřhy, ukázky, předváděcí akce
Plakáty a letáky	Předváděcí akce	Dny otevřených dveří	Publikace	Blogy, chaty a fóra třetích stran		Fax	
Adresáře	Kupony	Pouliční aktivity	Vztahy s místní komunitou	Facebookové a twitterové zprávy			
Dotisky reklam	Rabaty	Podniková muzea	Lobby	Youtube kanály a videa			
Billboardy	Financování s nízkým úrokem		Reklamní předměty				
Display reklama	Věrnostní programy		Firemní časopisy				
Point of purchase	Tie-in						
DVD							

Vlastní úprava dle: Kotler, Keller, 2015

Příloha E: Definice značky ze 2 úhlů pohledu

DEFINICE ZNAČKY

SYMBOLISMUS ZNAČKY

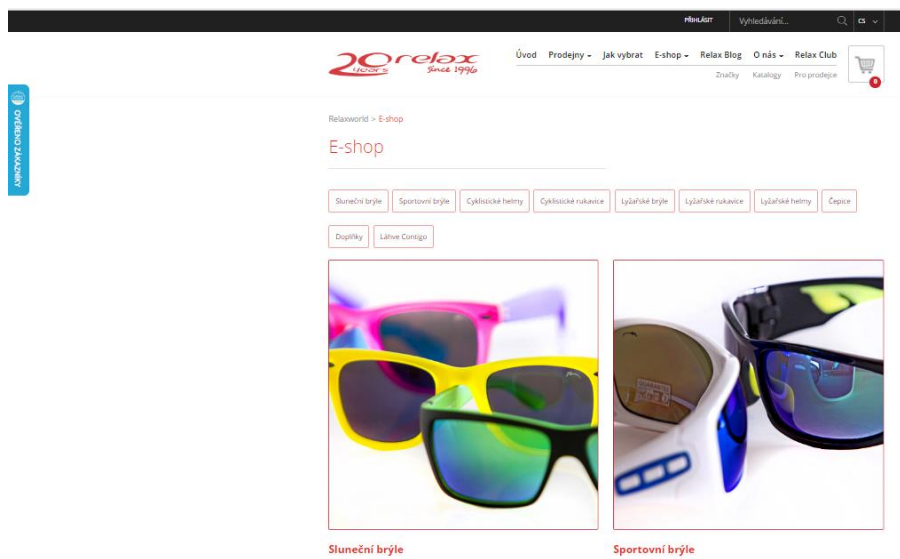
Logo
Jméno
Styl nápisu
Barva

VÝZNAM ZNAČKY

Způsob, jak spotřebitelé
chápu značku –
emocionálně i
racionálně

Vlastní úprava dle: Vysekalová, Mikeš, 2010

Příloha F: Úvodní stránka e-shopu



Zdroj: E-shop. *Relaxworld* [online] [cit. 2016-10-09]

Příloha G: Ukázka e-shopu

Sportovní brýle Relax
Zlepšíte své sportovní výkony a pořídíte si parťáka pro své outdoorové aktivity. Sportovní brýle vám zajistí perfektní vidění a ochranu. Díky protiskluzovému nosníkům vydrží každou aktivitu. Odolné obroučky a zorníky zase zajistí, že brýle vydrží hrubší zacházení. Na kolo, jachtu, vysokohorskou turistiku, na golf i do auta.

Podle značek: R2
Podle stylu: Zrcadlovky

Uřčení
 Pánské
 Dámské

Podle typu užití
 Turistika
 Na lyže
 Na běh
 Na kolo
 Volný čas
 Universální
 Do auta

Velikost
-

Materiál rámu

Vybrané: relax X

ŘADIT PODLE: Seřadit dle nejnižších
PRODUKTŮ NA STRÁNKU: 15

Sportovní sluneční brýle RELAX Ambu bílé R5398C 499 Kč	Sportovní sluneční brýle RELAX Ambu černé R5398A 499 Kč	Sportovní sluneční brýle RELAX Quadra bílé R5396B 499 Kč

Zdroj: Sportovní brýle Relax. *Relaxworld* [online] [cit. 2016-10-09]

Příloha H: Prodejna OC Chodov



Zdroj: Prodejny. *Relaxworld* [online] [cit. 2016-10-09]

Příloha I: Prodejna NC Metropole Zličín



Zdroj: Prodejny. *Relaxworld* [online] [cit. 2016-10-09]

Příloha J: Prodejna OC Futurum Brno



Zdroj: Prodejny. *Relaxworld* [online] [cit. 2016-10-09]

Příloha K: Prodejna OC Aquapark Hradec Králové



Zdroj: Prodejny. *Relaxworld* [online] [cit. 2016-10-09]

Příloha L: Ukázka PR - časopis Katka

na dovolenou 5 stran plných inspirace

jedeme na hory

Chystáte se do hor? Pak si zaabte dvoje kvalitní boty, které máte už proslápnuté, pláštěnku, batoh i sluneční brýle.

SPORTOVNÍ brýle skvěle padnou každému obličej. Relax, 299 Kč

TRIKO s dlouhým rukávem se hodí. Relax, 149 Kč

MEVNÍ termokačka udrží pití vychlazené několik hodin. Relax, 595 Kč

ISONICKÝ batoh je z nejkvalitnějšího materiálu a skvěle sedí na zádech. Relax, 2490 Kč

PLÁŠTENKA z prvotřídního materiálu. Relax, 1790 Kč

HOŠTĚ S ŠIBOU REZERVUJTE OBLEČENÍ!

V PLÁŠTENCE MŮŽETE BYT TRENDY!

BOTY jsou vhodné pro každodenní nošení v každém terénu. Acamping.cz, 4160 Kč

LENĚNÉ volně páj kraťasy jsou pohodlné. U. Caver, 999 Kč

VYSOKÉ boty jsou určeny pro běhání i trekking. Acamping.cz, 4900 Kč

HODINKY se sporttesterem zaznamenají vaše sportovní výkony. Signa, hodinky.cz, 1019 Kč

PRO VÍCE NÁPADŮ OTOČTE >>>

Náklady: www.nadko.cz, Design: Inklus, Cizic, www.different.cz, Graf: www.vicof.cz, Foto: www.reisand.cz, Linda, Luko, Galerie Harta, Českomoravská 15, Praha 2, IAN, OC Nový Smíchov, Plochá 8, Praha 5, Bonprix, www.bonprix.cz 26/2017

Zdroj: Interní materiály značky Relax

Příloha M: Ukázka PR - časopis Svět ženy

novinky tipy

Bláto, pot, úsměvy

POSTAVTE SE NA STARÝ schůz jízdy je skutečná výzva a díky velké zkušenosti, na první kolo přichází každý nový jezdecký na trasech. Sportovní Relax vám dává několik nezbytných předmětů, které jsou ideální pro každou jízdu, vodě odolné a při větším potu v sobě uchovávají spíše hořlavé. Buďte vždy připraveni na to, jaké bude vaše jízda, abyste se před čerstvým deštěm či horkem mohli. Tento relaxové oblečení vám poskytl i zohledněné velmi odolné materiály, jaká už jsou přirozená a odolná se ho můžete v jakémkoliv terénu oděti. Máte-li to, jaké? Koukněte se na sportovní Relax.

Dobrý výhled

NEJEN V LÉTĚ je třeba chránit oči. Když máte brýle, které mají být samostatnou, vidíte daleko a ulehčíte si polohování, takže sportovní oční brýle Relax jsou ideální pro každou jízdu. Relax, 499 Kč

Sportovní brýle. Které vám dají více? Hlavně pro cyklisty!

Stačí jen srolovat a jít

NÁPAD NA BOTY, které si používáte třeba na káru a můžete si je vzít, se používá v horách, ale i v každé škole. Studentka Petra Procházková se svojí kamarádkou Michaelou Muzičkovou jede se svými přáteli prosteček, aby myšlenku dostaly až k realitě. A tak vznikla firma Skirmen, která se zabývá prakticky každou. Nejen že jsou kvalitní, ale často i s nádobou „povolávkou“ je také velmi zvláštní. Lidé mohou si je přinést, mohou si je vzít, a když si je přinesou, je třeba přinést je. Jaké potřeby si můžete na webu skirmen.cz

Blatník a další. Můžete hodinky jsou to a můžete si je přinést na vaše potřeby. Můžete udělat udělat v Klenovské Arum.

REACTIVE

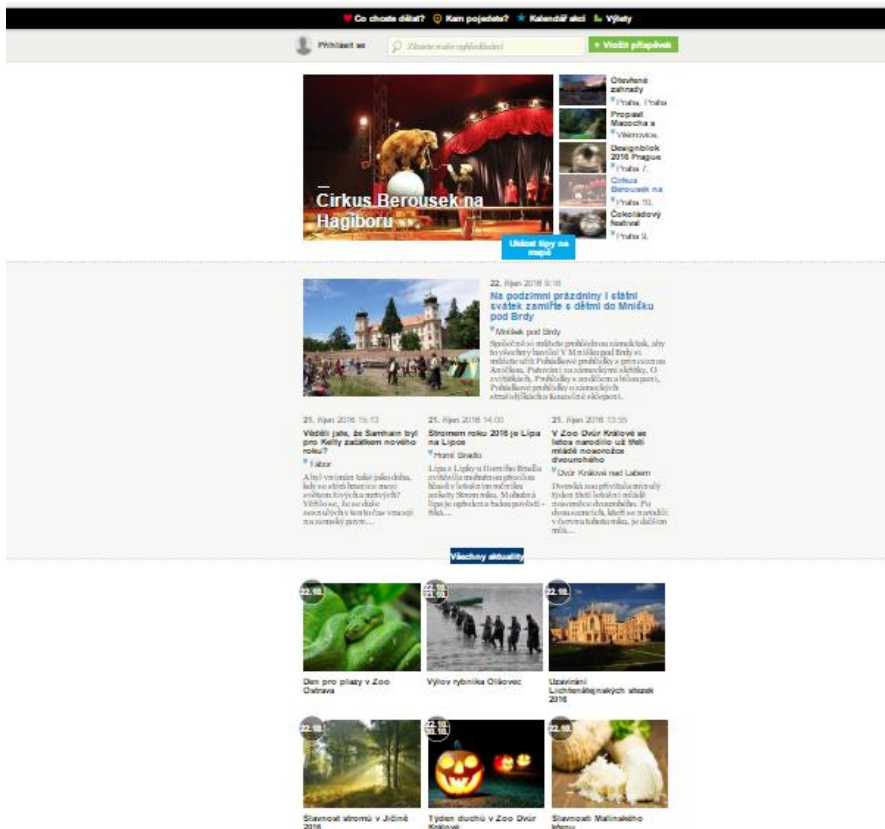
Zdroj: Interní materiály značky Relax

Příloha N: Ukázka webových stránek kamsdetmi.com



Zdroj: Kam s dětmi [online]. [cit. 2016-10-22]

Příloha O: Ukázka webových stránek kudyznudy.cz



Zdroj: Kudy z nudy [online]. [cit. 2016-10-22]

Příloha P: Ukázka webových stránek peknyden.cz

The screenshot displays the website peknyden.cz. At the top, there is a navigation bar with the logo and links for 'Místa pro děti', 'Akce pro děti', 'Články', 'Scenáře', and 'Všechna místa / akce'. Below the navigation bar is a header section with four circular images representing different activities: 'Dětská představení', 'bike', 'OHROUŠKOVÁNÍ', and 'Sportáček pro děti'. Underneath the header are four colored buttons: 'Dětská představení', 'Výlety s dětmi', 'Dovolená s dětmi', and 'Tvůrčí, hrací, učení'. The main content area features a red navigation bar with 'Akce', 'Akce', 'Akce', 'Výhled', and 'Hledat'. Below this, there are two large numbers: '2335' (míst pro děti) and '359' (akcí). A map of the Czech Republic is shown with a location marker. The text 'Praha šmo, Píseň, Ostrava, Liberec, Hradec Králové, Olomouc, Karlovy Vary, Pardubice, Kladno, Třebíč, Brno, Vyškov, Pac pod Světlou, Teplice, Česká republika, Husák, Lipno nad Vltavou, Jindřichův Hradec, Špalekovo Mlýn, Karpatské hory, Půlčany u Prahy, Česká Budějovice, Jihlava, Třebíč, Ústí nad Labem, Děčín, Strakonice nad Labem, Opatowitz, Šumperk, Odava, Píseň, Mladá Boleslav, Třebíč, Mělník, Dvůr Králové, Český Krumlov, Vrchlabí, Beroun, Mladá Úpa, Opatowitz, Klatovy, Kolín, Kralupy nad Vltavou, Hradec Králové, Jihlava nad Neou, Janov nad Neou, Vyškov, Píseň, Tumbok, Hradec Králové, Praha, Strakonice'. Below the map is a list of events: 'Akce zdarma', 'Top akce', 'Nejnovější akce', 'Nejnovější místa', 'Hlavičkové míst', and 'Top místa'. The footer section is titled 'Přehled nově přidávaných akcí' and contains two event listings: 'Halloween party v Aquacentru Šutka' and 'ZDE Y PRODEJI'.

Zdroj: Pěkný den [online]. [cit. 2016-10-22]

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vztah mezi složkami marketingového mixu, 4P vs. 4C	27
Tabulka 2: Odhad využití reklamních nástrojů pro rok 2016	38
Tabulka 3: Odhad využití nástrojů pro on-line marketing pro rok 2016	42
Tabulka 4: Vývoj sazby DPH	59
Tabulka 5: Měsíční hrubá mzda	62
Tabulka 6: Minimální měsíční mzda	62
Tabulka 7: Města ČR podle počtu obyvatel (2011)	63
Tabulka 8: Příležitosti a hrozby makroprostředí	69
Tabulka 9: Zařazení produktů značky Relax do odvětví dle CZ-NACE	71
Tabulka 10: Zařazení dle celní nomenklatury	72
Tabulka 11: Analýza konkurentů	75
Tabulka 12: Atraktivita trhu	76
Tabulka 13: Příležitosti a hrozby mikroprostředí	77
Tabulka 14: Tvorba ceny	81
Tabulka 15: Umístění prodejen značky Relax	82
Tabulka 16: pořadí ve vyhledávacích	89
Tabulka 17: Silné a slabé stránky	93
Tabulka 18: Cíl marketingové komunikace, zvolené prostředky a kontrola	101
Tabulka 19: Harmonogram doporučené komunikační strategie	113
Tabulka 20: Odhad rozpočtu doporučené komunikační strategie	114

Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingové pojetí trhu	18
Obrázek 2: Typy trhů z hlediska obsluhované poptávky	19
Obrázek 3: Ansoffova matice	29
Obrázek 4: Strategie tržního podílu podle Kotlera	31
Obrázek 5: Konkurenční prostředí podle Portera	31
Obrázek 6: Komunikační model	32
Obrázek 7: Push strategie	36
Obrázek 8: Pull strategie	36
Obrázek 9: Provázanost marketingového a komunikačního plánu	46
Obrázek 10: Porterův model 5 sil	51
Obrázek 11: Logotyp - základní verze	56
Obrázek 12: Logotyp s claimem	56
Obrázek 13: Logotyp v kapce	56
Obrázek 14: Symboly pro označování výrobků	57
Obrázek 15: Duha	57
Obrázek 16: Vývoj roční míry inflace v ČR (%)	60
Obrázek 17: Vývoj obrátu internetových ochodů (mld. Kč)	62
Obrázek 18: Obyvatelstvo podle dosaženého vzdělání	64
Obrázek 19: Graf délky slunečního svitu v ČR	68
Obrázek 20: Kategorie slunečního filtru	69
Obrázek 21: Bostonská matice	79
Obrázek 22: Brýle kategorie Sport s vyměnitelnými skly - model Mosera	80
Obrázek 23: Brýle kategorie Fashion - model Leila	80
Obrázek 24: Brýle kategorie dětské - model Melo	81

Obrázek 25: Příspěvek Facebook - polarizace	86
Obrázek 26: Příspěvek Facebook - dárky	86
Obrázek 27: Příspěvek Facebook - soutěž	87
Obrázek 28: Příspěvek Facebook - test	88
Obrázek 29: Podíl jednotlivých kategorií brýlí na tržbách (2015)	91
Obrázek 30: SWOT mřížka	95
Obrázek 31: Návštěvnost sítě facebook.com ve všedních dnech	109
Obrázek 32: Návštěvnost sítě facebook.com o víkendech	110
Obrázek 33: Procentuální rozložení nákupů on-line během dne	110