



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**OPTIMALIZACE A KOMUNIKACE PRODUKTU
VYBRANÉHO OBCHODNÍHO CENTRA**

OPTIMIZATION AND COMMUNICATION OF THE PRODUCT OF THE CHOSEN SHOPPING CENTER

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Lukáš Brabec

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Bc. Lukáš Brabec**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Optimalizace a komunikace produktu vybraného obchodního centra

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem diplomové práce je na základě analýzy navrhnout efektivní optimalizaci produktu – mobilní aplikace, vybraného obchodního centra v Praze a tím posílit jeho význam a dosah v marketingové komunikaci centra.

Základní literární prameny:

CHLEBOVSKÝ, Vít. Marketing pro B-2-B trhy. vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

PORTER, Michael E. Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon). Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-856-0512-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou optimalizace a následné komunikace mobilní aplikace, kterou pro svoje potřeby vyvíjí jedno pražské obchodní centrum, použitím vhodného komunikačního mixu postaveným na dosavadních zkušenostech od spuštění aplikace v září 2017. Komunikaci samotné aplikace směrem ke všem zájmovým skupinám zajišťuje reklamní agentura ve spolupráci s managementem marketingu daného obchodního centra. Ačkoliv se na první pohled jedná o B-2-B trh, hlavním zájmem je spokojenost koncového zákazníka, což je tedy B-2-C trh. V práci je provedena podrobná analýza pražského trhu obchodních center s důrazem na jiné mobilní aplikace stejného účelu. Z výstupů analytické části jsou navržena opatření, jak zefektivnit marketingovou komunikaci aplikace a tím zlepšit povědomí o aplikaci mezi zákazníky obchodního centra.

Abstract

The Diploma Thesis is focused on the problematic of the optimization and consecutive communication of the mobile application which is developed by one Prague shopping center for its needs. For that I will use suitable communication mix based on current experience since the launch of the app which was in September 2017. The communication of the application itself to all interest groups is managed by marketing agency in cooperation with marketing management of the certain shopping center. Though it seems on the first sight that it is mainly B-2-B market, main interest focus is on the final customer satisfaction and that is B-2-C market. There is a detailed analysis of the Prague shopping centers market with emphasis on another mobile applications of the same purpose made in the Thesis. Then there are the steps how to make the marketing communication of the application more effective and so make the awareness of the application better suggested from the results of the analytical part.

Klíčová slova

optimalizace, produkt, komunikace, obchodní centrum, mobilní aplikace, marketing

Keywords

optimization, product, communication, shopping center, mobile application, marketing

Bibliografická citace

BABEC, L. *Optimalizace a komunikace produktu vybraného obchodního centra*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 89 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18. května 2018

.....
podpis studenta

Poděkování

Chci poděkovat především svému vedoucímu, panu Ing. Vítovi Chlebovskému, Ph.D., za skvělé odborné vedení a rady, které mi při vypracování diplomové práce dal. Dále bych chtěl poděkovat panu Bc. Zdeňku Pachovskému, za konzultace praktické části práce.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	15
2.1 Trh a tržní prostředí	15
2.1.1 Rozdělení trhů.....	15
2.2 Konkurence	15
2.2.1 Konkurence v mikroekonomii	16
2.2.2 Analýza konkurence	17
2.2.3 Strategické výhody existence konkurence	17
2.2.4 Konkurenční strategie	17
2.3 Marketing.....	18
2.3.1 Marketing v konkurenčním prostředí	19
2.3.2 Marketingové nástroje obchodního centra.....	19
2.3.2.1 Marketingový mix.....	20
2.3.2.2 Marketingový mix ve službách.....	20
2.3.2.3 Značka.....	21
2.3.2.4 Identita, positioning a image značky	21
2.3.2.5 Komunikace	22
2.3.2.6 Nástroje komunikačního mixu.....	23
2.3.2.7 Cíle marketingové komunikace	23
2.3.2.8 Tržní segmentace	24
2.3.2.9 Segmentační kritéria	24
2.3.3 Mobilní marketing a jeho druhy	25
2.3.3.1 SMS a MMS marketing	25
2.3.3.2 Lokální mobilní marketing	26
2.3.3.3 Mobilní aplikace	27
2.3.4 Vymezení prostředí B-2-B trhů	30
2.4 Obchod, služba a obchodní centrum.....	31
2.5.1 Historie, popis a druhy obchodních center	32
2.5 Shrnutí teoretické části.....	33
3 ANALYTICKÁ ČÁST.....	34

3.1	Popis obchodního centra	34
3.2	Analýza okolí	34
3.3	Analýza konkurence	36
3.3.1	Shopping Fever	37
3.3.2	Centrum Černý Most	38
3.3.3	Centrum Chodov	40
3.3.4	Nový Smíchov	40
3.3.5	Aplikace významných značek	40
3.3.6	Shopin	41
3.3.7	Zhodnocení konkurence	43
3.4	Porterova analýza	44
3.5	Interní analýza produktu	45
3.5.1	Funkce aplikace	46
3.5.1.1	Gamifikace	46
3.5.2	Sekce aplikace	47
3.5.3	Dostupnost aplikace	51
3.5.4	Správa obsahu	51
3.5.5	Komunikace aplikace	52
3.5.6	Komunikace s nájemci	52
3.5.7	Komunikace s vývojáři	53
3.5.8	Komunikace směrem k zákazníkům	53
3.5.9	Spuštění aplikace	54
3.5.9.1	Launch kampaň	55
3.5.10	Plán a rozpočet na rok 2018	56
3.5.11	Aktuální problémy	59
3.5.12	Shrnutí interní analýzy	61
3.6	Závěry analytické části	62
4	NÁVRHOVÁ ČÁST	64
4.1	Technické opravy	64
4.1.1	Zamrzání na přístrojích s iOS	64
4.1.2	Program kina	65
4.1.3	Úprava sekce Lookbook	66
4.2	Vylepšení gamifikace	67

4.3	Komunikace s vývojáři a správa obsahu.....	69
4.3.1	Úprava funkcí CMS	69
4.4	Podpůrné eventy	71
4.4.1	Den svatého Valentýna	72
4.4.2	Den Země.....	73
4.4.3	Světový den boje proti AIDS	75
4.5	Shrnutí návrhové části a doporučení.....	77
ZÁVĚR		81
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		82
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		87
SEZNAM OBRÁZKŮ		88
SEZNAM TABULEK		89

ÚVOD

Mobilní telefon má v dnešní době prakticky každý. Není proto divu, že se marketingová komunikace rychle adaptovala i na tyto přístroje a každá firma uzpůsobuje svoji marketingovou komunikaci tak, aby cílila i na mobilní přístroje, zvlášť s rozmachem chytrých telefonů, které skýtají mnohem větší možnosti marketingového cílení. Výhodou mobilního telefonu je, že jej má člověk neustále po ruce a s érou mobilního internetu na něm tráví velkou část volného času.

Mobilní marketing není jen o SMS zprávách s obchodními sděleními nebo call centry snažící se vám prodat cokoli na co si jen vzpomenete, ale také například o responzivních webových stránkách a mobilních aplikacích. Právě aplikace na chytré telefony tvoří nedílnou součást našeho každodenního života, usnadňují nám práci, přináší zábavu nebo informace, avšak s tím, jak moderní doba pokročila a velká část internetového obsahu se přizpůsobila pro potřeby mobilních telefonů, spousta aplikací ztratila svoji výhodu přehlednosti a jednoduchosti, a tím i významu. Rozmach chytrých telefonů navíc způsobil i rozmach aplikací, takže dnes není problém najít deset aplikací, které dělají prakticky totéž a liší se akorát designem svého rozhraní nebo typem zobrazovaných reklam... A jako i v jiných odvětvích platí, čím větší výběr, tím hůř si vyberete.

Obchodní centrum je samozřejmě podnikatelský subjekt jako každý jiný, ač má svá specifika, ale jako každá firma něco nabízí, prodává, snaží se realizovat zisk, ideálně co největší a v dlouhodobém hledisku. Stejně jako jiné společnosti využívá standardních marketingových nástrojů k propagaci sebe a svých služeb, mobilní aplikace nevyjímaje. Je ale potřeba si uvědomit, že aktivity centra samotného tvoří marginální část obsahu jeho komunikace. Obchodní centrum je především o jeho nájemcích, značkách, a jejich nabídky a kampaně, protože to kvůli nim lidé do nákupních center z 99 % chodí. Proto pokud obchodní centrum chce komunikovat prostřednictvím mobilní aplikace, musí zajistit kvalitní a relevantní obsah od svých nájemců a vytvořit tak přidanou hodnotu, kterou zákazníci ocení. Už jen fakt, že všechny zajímavé nabídky nalezne člověk ve svém telefonu, na jednom místě, je rozhodně přidaná hodnota, kterou v uspěchaných dnech běžného života každý ocení, exkluzivní nabídky, upozornění, aby zákazníkovi nic neuniklo, to je jen stručný výčet možností, které tato technologie nabízí. Je však potřeba k tomu přistoupit zodpovědně a získat podporu svých nájemců a taky od nich vyžadovat,

aby projekt, a požadavky na ně kladené, brali zodpovědně, protože ve výsledků úspěch a oblíbenost aplikace přinese i jim návštěvnost, prodeje a zisky.

V této práci se zaměřuji na analýzu mobilní aplikace jednoho pražského obchodního centra, který ji vnímá jako regulérní komunikační kanál aktivit svých nájemců a dále navrhuji opatření, které by ze své podstaty měly vést ke zlepšení jak samotné aplikace, tak její komunikace.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem mé diplomové práce je navrhnout efektivní optimalizaci produktu – mobilní aplikace, vybraného obchodního centra v Praze a tím posílit jeho význam a dosah v marketingové komunikaci centra.

Vedlejším cílem je poukázat na nedostatky v dosavadním vývoji aplikace a v komunikaci s vývojáři, navrhnout doporučení do budoucna a vyvodit rizika a případné negativní dopady. Budu se tedy pohybovat jak na B-2-B, tak na B-2-C trhu, nicméně s ohledem na hlavní cíl mé práce, kde je v popředí konečný zákazník, se budu více soustředit na B-2-C trh. Výsledkem by tedy mělo být celkové zvýšení přidané hodnoty mobilní aplikace a upevnění pozice obchodního centra na pražském trhu.

Diplomová práce je rozdělena na tři hlavní kapitoly, a to teoretickou, analytickou a návrhovou. V teorii se zabírám základními pojmy, jako jsou trh, konkurence nebo marketing, včetně toho mobilního, který v této kapitole hraje zásadní roli. Na tomto teoretickém podkladě stavím analytickou část práce, která se věnuje jak vnější analýze, tak zkoumání interních faktorů, které na produkt, tedy mobilní aplikaci, působí. Vnější prostředí zkoumám a popisuji pomocí PEST analýzy, u interní části pak využívám aplikaci marketingového mixu, nezapomínám ani na poměrně podrobnou analýzu konkurence včetně vlastního testování.

Vnitřní analýza je postavena především na detailní analýze celé aplikace, jejímu stavu a interních faktorech, které ji ovlivňují, včetně rozpočtu na letošní rok. Hlavní metodika použitá v této části práce je marketingový mix. Neopomínám ani analýzu komunikace s vývojářským týmem aplikace, který je, jakožto tvůrce aplikace, jedním z nejdůležitějších prvků. Zaměřuji se především na nedostatky okolo mobilní aplikace, které její potenciál srážejí ke dnu, a které se pak svými návrhy budu snažit eliminovat, nebo alespoň zmírnit.

Jako materiály mi slouží jednak vlastní zkušenosti z pozice marketingového pracovníka reklamní agentury, která popisovanou mobilní aplikaci obchodního centra spravuje a pracuje s ní, ale také mnoho interních materiálů, ke kterým mám díky své pozici přístup. Nemohu však uvádět některé informace, které jsou citlivé a neměly by se dostat na veřejnost. Na tyto momenty však vždy v práci upozorňuji a snažím se podat informace

tak, aby neztratily význam, ale zároveň aby nepoškodily dobré jméno obchodního centra, které také z výše uvedeného důvodu nebudu v celé práci jmenovat. Vnější analýzu přehledně shrnuje Porterův model pěti konkurenčních sil, celou analytickou část pak SWOT analýza, přesněji zjištěné slabé stránky a hrozby, na kterých staví návrhy obsažené v poslední části práce.

V těch se pak zaměřuji na technickou optimalizaci produktu, ovšem z hlediska marketingového, tedy produktu a jeho přínosu zákazníkovi, dále na komunikaci v podobě eventů pro podporu aplikace a také na interní faktory, které ovlivňují správu aplikace, tedy zejména systém pro správu obsahu a komunikaci všech článků zapojených do projektu. Opět se tedy pohybuji v prostředí marketingového mixu a snahou je vytvořit takové návrhy, které aplikaci pozvednou a zvýší její přidanou hodnotu.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

První kapitola, která se týká samotné práce. Tato část se věnuje především na teorii a teoretické podklady, které budu v dalších částech své práce rozvíjet a prakticky aplikovat.

Teoretická východiska jsou rozdělena do čtyř dílčích kapitol, sloužících jako podklad pro řešené téma, a to jmenovitě trh, konkurence, marketing a obchod a služby. Celou kapitolu uzavírá shrnutí teoretické části.

2.1 Trh a tržní prostředí

Obecná definice popisuje trh jako místo, kde se střetává nabídka s poptávkou a dochází zde ke směně statků, služeb nebo peněz, tedy k obchodu. Podmínkou pro uskutečnění směny je, že musí proběhnout mezi dvěma subjekty (lidmi nebo podniky) ovšem pro vznik konkurence je potřeba, aby byly subjekty alespoň tři. Trh se skládá ze všech (skutečných i potencionálních) zákazníků, kteří mají stejnou potřebu a jsou ochotní, a také schopní, tuto potřebu pomocí směny uspokojit (1, 17).

Pojem „trh“ můžeme také použít v teritoriálně nebo komoditně omezené části celkového trhu – např. evropský trh (17).

2.1.1 Rozdělení trhů

Rozlišujeme dva základní druhy trhů – spotřební trh a trh organizací. Spotřební trhy, které se označují také jako B-2-C (business-to-consumer), tvoří všichni jednotlivci a domácnosti, nakupující zboží či služby pro osobní spotřebu (2).

Naproti tomu trhy organizací, označované jako B-2-B (business-to-business), jsou tvořeny všemi firmami a podniky, které pořizují zboží nebo služby za účelem jejich dalšího prodeje nebo případně pronájmu či použití ve výrobě (2).

2.2 Konkurence

Konkurence představuje **soupeření** nebo **soutěžení**. Může to být sportovní, politické, nebo hospodářské soutěžení. Z toho je patrné, že konkurence je mnohem širší pojem a má daleko větší záběr než jen ten ekonomický (i sociální, etický, kulturní, politický atd.) Je ale jedno o jaký typ soutěže jde, vždy je cílem být lepší než ten druhý, tedy konkurent. V podnikání nelze opomíjet žádný úhel pohledu na konkurenci, i přesto, že ekonomické hledisko je to hlavní (3).

Obecně lze tedy konkurenci definovat jako výsledek aktivity podniku ve vztahu dvou a více subjektů – konkurentů, na stejném trhu (3).

„Konkurent, aby vůbec mohl vstoupit do konkurenčního vztahu, musí však splňovat minimálně dva předpoklady:

- musí být „konkurenční“, tedy musí mít konkurenceschopnost, resp. musí disponovat konkurenčním potenciálem;*
- a musí mít „konkurenční“ zájem, tedy musí chtít vstoupit do konkurence, tedy musí disponovat specifickým potenciálem, tj. podnikavost (pokud hovoříme o konkurenci v podnikání“ (3, s. 65).*

Podnik nemůže být vůči svým konkurentům nikdy sám se sebou spokojený. Vždy musí hledat způsoby, jak dosáhnout konkurenční výhody. Konkurence je tak prospěšná nejen tržnímu prostředí, ale i samotnému podniku (4).

Tabulka č. 1: Typy konkurence

(Zdroj: vlastní zpracování dle 3, s. 68)

		Strana nabídky		
Strana poptávky		Jeden prodávající	Několik prodávajících	Mnoho prodávajících
	Jeden kupující	Bilaterální monopol	Monopson*	Monopson
	Několik kupujících	Monopol**	Oligopol bilaterální	Oligopol
	Mnoho kupujících	Monopol	Oligopol	Dokonalá konkurence

* „monopol“ kupujícího, ** monopol s legislativním omezením

2.2.1 Konkurence v mikroekonomii

V mikroekonomickém prostředí lze konkurenci chápat jako klasické střetávání nabídky na trhu. Jinak řečeno, je to rivalita mezi prodejci nebo kupujícími stejného zboží nebo služby (3).

Existuje však řada dalších forem a projevů konkurence. Konkurovat lze například cenou, nebo reklamou. Záleží vždy na tržních okolnostech a také na struktuře konkurence jako takové (3).

2.2.2 Analýza konkurence

„Každý podnik musí před vytvořením konkurenční strategie svoji konkurenci a konkurenční prostředí pečlivě zanalyzovat. Teprve na základě této analýzy může podnik vytvořit funkční strategii, upevňovat svoji pozici na trhu a být konkurenceschopný. Proto se podnik musí snažit zjistit o své konkurenci všechno, co lze. Musí neustále srovnávat své produkty, ceny, způsoby komunikace a distribuční kanály se svými nejbližšími konkurenty“ (5, s. 16).

„Proces identifikace klíčových konkurentů: hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí; volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout“ (1, s. 568).

Které konkurenty napadnout a které ne a jak sestava konkurenčních podniků, ovlivní strukturu odvětví musí každý podnik vědět. Každý konkurent s sebou přináší jiný směr a důsledky pro tvorbu konkurenční strategie (4).

2.2.3 Strategické výhody existence konkurence

Existence konkurentů může s sebou přinést určité strategické výhody, záleží na odvětví a strategii podniku na které z nich dosáhne. Strategické výhody můžeme rozdělit do čtyř kategorií:

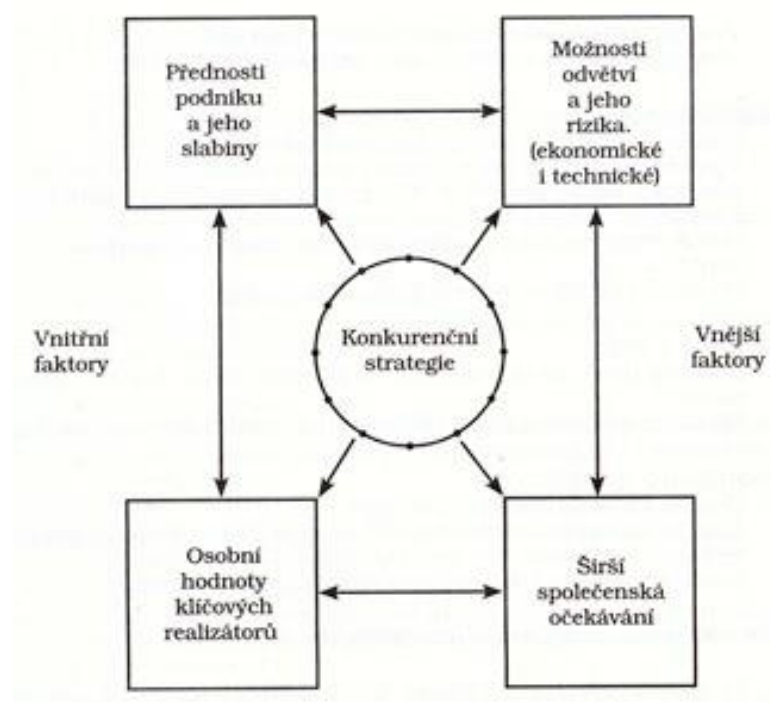
- zvýšení konkurenční výhody,
- zlepšení současné struktury odvětví,
- pomoc rozvoji trhu,
- zamezení vstupu do odvětví nové konkurenci (4).

2.2.4 Konkurenční strategie

„Vypracovat konkurenční strategii v podstatě znamená vypracovat širší zásady určující, jaké by měly být cíle podniku, jak by měl konkurovat a co bude nezbytné k dosažení těchto cílů. Konkurenční strategie je kombinací záměrů (cílů), o jejichž naplnění podnik usiluje, a prostředků (opatření), které vedou k jejich dosažení“ (5, s. 19).

Konkurenční strategie zahrnuje zaujetí takové pozice na trhu, u které se předpokládá maximalizace hodnoty schopností, jež odlišují daný podnik od jeho konkurentů. Z toho vyplývá, že hlavním aspektem tvorby strategie je důkladná analýza konkurentů (6).

V základu konkurenční strategie zahrnuje posouzení čtyř klíčových faktorů (viz obrázek 1). Tyto faktory definují hranice toho, čeho může firma s úspěchem dosáhnout.



Obrázek č. 1: Faktory konkurenční strategie

(Zdroj: 6, s. XIII)

Při tvorbě konkurenční strategie je důležité uvést podnik do vztahu k jeho prostředí, jehož nejdůležitějším aspektem je odvětví, ve kterém podnik působí. Kromě toho jsou zde i další relevantní faktory, vycházející z širšího prostředí, jako například ekonomické a sociální vlivy. Struktura odvětví hraje velkou roli v určování konkurenčních pravidel, stejně jako ve stanovování strategie podniky (6).

2.3 Marketing

Základ marketingu je tvorba, komunikace a následné předávání hodnoty zákazníkovi. Marketing zjišťuje potřeby zákazníků, aby mohly být následně uspokojeny a firma mohla realizovat zisk. Zároveň usnadňuje nákupní rozhodování, protože je díky němu zákazník lépe informován o vlastnostech produktů. Jedná se o důležitou podnikatelskou oblast a je potřeba ji věnovat stejnou pozornost a důraz, jako třeba financím nebo výrobě (7).

Marketingový manažeři jsou často přesvědčeni, že je důležitější získávat nové zákazníky, naproti tomu ale principy marketingu směřují spíše k budování vztahů s těmi současnými.

Důvody jsou čistě ekonomické, náklady na získání nového zákazníka jsou mnohem vyšší než ty na udržení toho stávajícího, a to mnohdy až sedminásobně (7).

Marketing můžeme v základu rozdělit na dvě kategorie – strategický a taktický (7).

„Strategický marketing zahrnuje fundamentální rozhodnutí ve vztahu k zákazníkovi a konkurenci. Bez těchto rozhodnutí nemůže žádný podnik fungovat efektivně. Všechna strategická marketingová rozhodnutí se promítají do tzv. značky, kterou lze považovat za nejvýznamnější výsledek celého marketingového snažení“ (5, s. 22).

„Při realizování strategického marketingu je potřeba odpovědět zejména na tyto otázky:

- *Kdo je náš ideální zákazník?*
- *Jakou hodnotu mu nabízíme?*
- *Jak zjišťujeme jeho spokojenost?*
- *Jak si udržujeme konkurenční pozici?“ (5, s. 22)*

Taktický marketing vychází ze strategického marketingu. Řeší konkrétní otázky ohledně marketingové mixu, tzn. produktu, jeho ceny, propagace a dostupnosti (7).

2.3.1 Marketing v konkurenčním prostředí

„Cílem organizace je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka“ (8, s. 20).

Aby si podnik mohl získat a udržet zákazníka, musí nejdříve něco vyrobit. Poté tento výrobek dodat lidem, kteří jej chtějí a oceňují, a to za podmínek pro ně atraktivních. Zároveň zákazníků musí být takové množství, aby bylo pro podnik výhodné výrobek, zboží nebo službu produkovat a dodávat (8).

Aby byl podnik ziskový, musí příjem z prodeje přesahovat vynaložené náklady jak dostatečně, tak především pravidelně. Pouze pravidelný a dostatečný zisk dokáže udržet a rozvíjet kapitál a tím i společnost (8).

2.3.2 Marketingové nástroje obchodního centra

Obchodní centrum je klasický podnikatelský subjekt, který má svoji právní subjektivitu a předmětem jeho podnikání je poskytování služeb. Každé obchodní centrum má v dnešní době poměrně velkou konkurenci, a to i navzdory odlišným cílovým segmentům. Z tohoto vyplývá, že marketingové nástroje, které bude používat, se nebudou výrazně

odlišovat od klasických, které používají jiné firmy a podniky. Ve své práci uvedu alespoň některé, základní, nástroje, které vesměs používají všichni. Využití marketingu a jeho nástrojů je v dnešním dravém konkurenčním prostředí nezbytnou podmínkou pro získání zákazníků a dodavatelů (v případě obchodních center nájemců), čímž se zvýší atraktivita a povědomí o obchodním centru, které pak bude realizovat zisk a upevní svoji pozici na trhu.

2.3.2.1 Marketingový mix

Marketingový mix lze rozdělit na dva koncepty. Můžeme se na něj dívat z pohledu podniku, pak se označuje jako 4P, nebo z pohledu zákazníka označovaného jako 4C (7).

Tabulka č. 2: Koncepty marketingového mixu 4P a 4C

(Zdroj: vlastní zpracování dle (7, s. 152))

4P	4C
Produkt (product)	Hodnota pro zákazníka (customer value)
Cena (price)	Náklady pro zákazníka (costs)
Dostupnost (place)	Dostupnost produktu (convenience)
Distribuce (promotion)	Komunikace (communication)

2.3.2.2 Marketingový mix ve službách

„V organizacích poskytujících služby se ukázalo, že 4P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí. Příčinou jsou především vlastnosti služeb, zejména nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absence vlastnictví. Zákazník nedokáže posoudit službu dříve, než ji dostane. Zvyšuje se tak riziko nákupu služeb. Výsledkem bylo přidání dalších 3P:

- **materiálního prostředí** (physical evidence) – může mít mnoho podob, např. budova či kancelář, ve které je služba poskytována, nebo brožura vysvětlující druhy poskytovaných služeb,
- **lidí** (people) – při poskytování služeb dochází vždy k větší či menší interakci mezi zákazníkem a zaměstnancem. Proto mají lidé přímý vliv na kvalitu poskytovaných služeb a stávají se tak jedním z významných prvků marketingového mixu,

- **procesů** (process) – *zaměřuje se na to, jakým způsobem jsou služby poskytovány. Jestli například zákazník čeká dlouho ve frontě, jestli je zákazníkovi dobře vysvětleny výhody celého produktu, nebo jestli je mu poskytnuta pomoc při vyplňování formuláře*“ (5, s. 24).

2.3.2.3 Značka

Značku lze vnímat mnoha způsoby. Můžeme ji interpretovat jako logo, přidanou hodnotu, samotnou společnost, její pozici nebo image. Primárně však značka slouží k identifikaci zboží nebo služby jednoho prodávajícího a tím odlišení od druhého prodávajícího. K tomuto rozlišení zákazníkovi dopomáhá název (jak společnosti, tak i třeba samotného výrobku), logo nebo slogan, případně i obal a jeho design. Pomocí těchto atributů je kupující schopný skoro okamžitě společnost identifikovat a asociovat si ji (9).

Právě asociace značky v myslích spotřebitelů je to nejdůležitější. Vztah zákazníka ke značce vzniká z pocitů a vzpomínek, které vznikly při uspokojování jeho potřeb, pak také samozřejmě z kvality poskytovaných produktů nebo služeb, postavení firmy na trhu, jejího chování a mediálního předobrazu, a také třeba tím, co navíc oproti svým konkurentům nabízí (přidaná hodnota) (9).

2.3.2.4 Identita, positioning a image značky

Identita značky se dá definovat jako vize. Vize, jak by měla cílová skupina značku vnímat. Skutečné vnímání značky v povědomí lidí se pak označuje jako image značky (7).

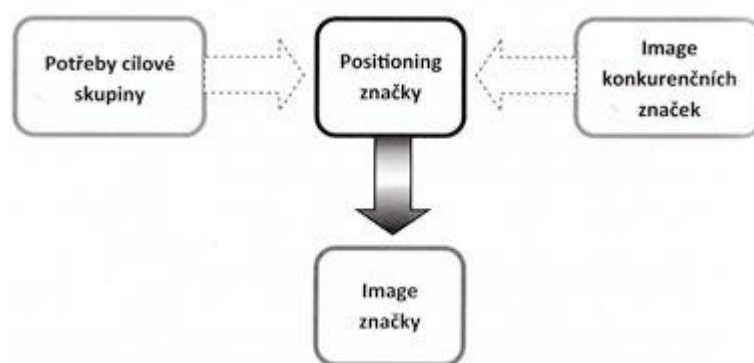
Positioningem se označuje „pozice“ značky v podvědomí cílové skupiny, které chce podnik dosáhnout. Tvoří se pak určitá asociace a odlišuje danou značku od konkurence. Cílem je, aby si zákazníci značku spojovali především s klady a přínosy produktu či služby a aby byla značka natolik atraktivní, že zákazníci z cílové skupiny ji budou preferovat před konkurencí (7, 9).

Existují čtyři základní pozice, které podnik na trhu může zastávat:

- **market leader** – vedoucí pozice značky na daném trhu, určitý etalon ke kterému ostatní konkurenti vzhlíží a chtějí se mu vyrovnat, nebo ještě lépe, předejnat,

- **market challenger** – agresivní hráč, který se snaží ukousnout tržní podíl market leadera. Investuje velké prostředky a hodně času do kreativních a inovativních marketingových kampaní,
- **market follower** – snaží se získat co největší tržní podíl, ale nesnaží se svoji značku příliš diferencovat. Namísto toho využívá vlivu market leadera a snaží se na jeho úspěchu co nejvíce svézt,
- **market nicher** – menší firmy, které chtějí dominovat na menší části celkového trhu. Nemohou uspět v přímé konfrontaci s market leaderem, proto si vyberou jen jednu, malou, část trhu se specifickou cílovou skupinou, kterou mohou ovládnout (10).

Image značky přidává značce určitý význam. Utváří unikátní soubor asociací, které má značka vyvolávat u cílové skupiny. Také představuje užitek a hodnotu značky, případně odlišnosti od konkurentů (7).



Obrázek č. 2: Tvorba positioningu značky

(Zdroj: 8, s. 134)

2.3.2.5 Komunikace

„Komunikační strategie je jedním z nejviditelnějších a také nejdiskutovanějších nástrojů. Je uplatňována nejen v klasickém podnikatelském prostředí, je nesmírně důležitá i pro organizace poskytující služby. Využití vhodných komunikačních nástrojů umožňuje organizaci rychle, srozumitelně a účelně komunikovat se svým okolím, což jí pomáhá dosahovat jejích cílů“ (8, s. 126).

Je potřeba si uvědomit, že neexistuje jediný komunikační přístup nebo nástroj, který by byl univerzální pro všechny podniky a organizace. Marketingoví manažeři proto musí kombinovat různé nástroje a strategie dohromady. Jedině tak docílí, že výstup a „zpráva“

z komunikace bude o podniku a jeho produktech nebo službách vypovídat jasně, pravdivě a přesvědčivě (8).

V dnešní době máme kolem sebe reklamy více než dost, manažeři proto musí umět pro komunikaci se zákazníky (stávajícími i potenciálními), veřejností a dalšími zájmovými skupinami vybrat ty správné nástroje a správně je použít (8).

V dnešní době však poskytovatelé služeb nevystačí pouze s ústní reklamou. Musí se naučit komunikovat s potenciálními i stávajícími zákazníky, veřejností i ostatními zájmovými skupinami. K tomu musí vědět jaké nástroje a prostředky pro komunikaci použít a jak komunikovat. K tomu se používá celá řada nástrojů (4).

2.3.2.6 Nástroje komunikačního mixu

K efektivní komunikaci je třeba kombinovat několik nástrojů marketingové komunikace, jinak se společnost ochuzuje o svůj marketingový dosah. V dnešní době existuje celá řada komunikačních nástrojů, mezi ty nejpoužívanější patří zejména:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- přímý marketing,
- internetová komunikace,
- guerilla marketing
- komunikace na sociálních sítích,
- marketing událostí (event marketing),
- public relations – vztahy s veřejností,
- product placement,
- virální propagace (8).

2.3.2.7 Cíle marketingové komunikace

K úspěšné realizaci marketingové komunikace je třeba si stanovit cíl, kterého chceme dosáhnout. Tento cíl musí být jednoznačně stanovený dříve, než se začne rozvíjet strategie, neboť právě od cíle se bude strategie odvíjet. Každý cíl je nutné založit na znalosti trhu, chování zákazníků a kupních motivů. Čím více podrobností víme, tím lépe. Nesmí se zapomenout také na evaluaci výsledků a posouzení, jestli bylo cíle dosaženo nebo ne (8).

Obecně lze říct, že cíle musí být SMART, tj. specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované (4).

Mezi hlavní cíle marketingové komunikace patří:

- informování zákazníků – o produktu či službě a o jejich výhodách,
- vybudování preference u zákazníků,
- přesvědčit zákazníky ke koupi,
- rozlišit svoji nabídku od konkurence,
- připomínat se – jaké jsou poskytované produkty a služby, čím je náš podnik lepší než konkurence atp.,
- předávat cílové skupině filozofii a hodnoty firmy (8).

2.3.2.8 Tržní segmentace

Segmentace znamená rozdělení. Tržní segmentace je tedy rozdělení celého trhu na menší homogenní celky, které se nazývají „cílové skupiny“. Tyto skupiny se od sebe odlišují svými potřebami, nákupním chováním i celkovou charakteristikou. Podnik si poté vybere (jeden nebo více) segment, na který bude cílit. Tento segment by měl co nejlépe odpovídat jeho strategii a produktu, který nabízí. Důležitá je schopnost podniku tento segment obsluhovat dlouhodobě a také přitom dosahovat dostatečného zisku (11, 12).

Proces tvorby tržní segmentace se skládá ze tří fází:

1. **průzkum trhu** – zhodnocení možností prodeje svých produktů, odhad velikosti poptávky, tvorba segmentačních kritérií,
2. **profilování segmentů** – využití segmentačních kritérií pro vytvoření profilů jednotlivých cílových skupin,
3. **tržní zacílení** – zhodnocení jednotlivých segmentů, volba jednoho nebo více segmentů (tj. cílových skupin, které jsou nejatraktivnější nebo se nejvíce slučují se strategií firmy), na které bude podnik cílit (11, 12).

2.3.2.9 Segmentační kritéria

„Kritérii, podle kterých lze rozdělit trh na jednotlivé segmenty, existuje celá řada. Mezi ty určené pro spotřebitelský trh, se řadí většinou následující.

1. *Geografická – rozdělení zákazníků podle jejich umístění (kontinent, oblast, stát, město, jeho velikost, podnebí apod.).*
2. *Demografická – rozdělení například podle věku, pohlaví a velikosti rodiny.*
3. *Socioekonomická – sem se řadí zejména příjem (ať už jednotlivce nebo rodiny), vzdělání a povolání.*
4. *Etnografická – sem patří kritéria jako rasa, náboženství nebo národnost.*
5. *Fyziografická – toto kritérium lze rozdělit na dvě charakteristiky – kvantitativní (výška, váha atp.) a kvalitativní (zdravotní stav atp.).*
6. *Sociopsychologická – například sociální třída, osobnost, životní styl.*
7. *Behaviorální – týká se především nákupním chováním zákazníků, frekvencemi nákupu, postoji k výrobku či značce nebo věrnosti značce“ (5, s. 27).*

2.3.3 Mobilní marketing a jeho druhy

Již z názvu je jasné, že se mobilní marketing zabývá marketingovým využitím mobilních telefonů. Mobilní telefony tvoří dnes již neodmyslitelnou součást našich každodenních životů a je tedy zcela přirozené, že se marketing přizpůsobil tomuto trendu. Mezi hlavní výhody mobilního marketingu patří zejména fakt, že v dnešní době má mobilní telefon prakticky každý. To poskytuje velké možnosti zacílení reklamy. Kromě toho se mezi další výhody řadí rychlost a dosažitelnost zákazníka prakticky kdekoliv, personalizace obsahu a interaktivita (18).

Mobilní marketing se vyvíjel stejně, jako se vyvíjely mobilní telefony. To znamená, že marketingový manažeři mohli vždy využívat pouze takovou technologii, kterou jim daná generace mobilních telefonů umožňovala. Vše začalo od jednoduchého nástroje, jako jsou SMS, pokračovalo přes využití technologie Bluetooth, až jsme se dostali do dnešní doby, kdy mají telefony pokročilé funkce jako třeba GPS a téměř každý uživatel je díky mobilnímu internetu téměř neustále online. Tyto aspekty moderních technologií umožňují snadné, přesné a efektivní zacílení (19).

2.3.3.1 SMS a MMS marketing

„SMS zprávy jsou pravděpodobně nejrozšířenější forma mobilního marketingu, a to hlavně pro svoji vysokou efektivitu a dostupnost, jelikož téměř každé mobilní zařízení funkci SMS podporuje“ (19, s. 19).

Jako první začali využívat SMS zpráv jako marketingového nástroje mobilní operátoři. Tento model by asi jediným, který šel využít v době na přelomu tisíciletí, neboť funkce tehdejších mobilních telefonů byly velice omezené (18).

SMS marketing lze rozdělit do několika základních forem:

- reklamní a sponzorované textové zprávy,
- interaktivní SMS,
- lokalizační SMS,
- SMS hlasování (18).

SMS marketing je hojně používán i dnes díky své úspěšnosti. Jeho výhodou je rychlost, jednoduchost a zásah prakticky všech uživatelů mobilních telefonů. Nevýhodou je pak snadné přehlédnutí zprávy a malý emoční zásah (snadné zapomnění) (18).

MMS marketing vznikl v návaznosti na technologický pokrok, kdy se do zprávy daly přidat kromě textu i obrázky, zvuk nebo i jednoduchá videa. Tento koncept není tak rozšířený jako SMS, protože MMS zprávy se nesetkaly u uživatelů mobilních telefonů s takovou oblibou (18).

2.3.3.2 Lokální mobilní marketing

Lokální mobilní marketing se zaměřuje pouze na úzký okruh uživatelů, kteří se nachází na konkrétním místě. Oproti SMS a MMS nástrojům nenabízejí tak široký zásah, ale zato nabízí mnohem lepší cílení. Používá funkce jako Bluetooth, Wifi, NFC nebo QR kódy (18).

Bluetooth marketing funguje na principu interakce mobilního zařízení s vysílačem. Pokud se telefon dostane do dosahu vysílače, je mu vysláno reklamní sdělení. Je důležité zmínit, že zprávu musí uživatel nejprve přijmout a až pak se mu uloží do telefonu. Výhodou je finanční nenáročnost, nevýhodou pak invazivní povaha této metody a nutnost mít zapnutý Bluetooth na telefonu. Moderní telefony navíc dokáží dnes tyto zprávy automaticky blokovat (18).

Wifi marketing tkví v nutnosti přihlásit se na landing page poskytovatele, aby uživatel získal připojení k internetu. Tato landing page pak může obsahovat reklamní bannery a jiné formy propagace třetích stran (18).

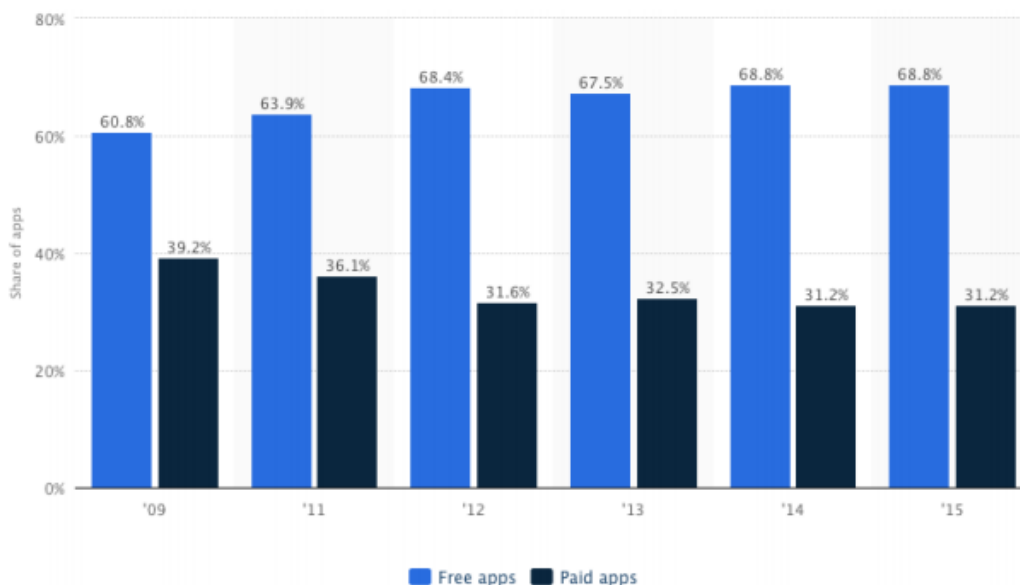
NFC (Nier Field Communication) marketing staví na technologii přenosu informací na velmi krátké vzdálenosti. Stačí telefon přiblížit k požadovanému médiu a obsah se ihned zobrazí. Jedná se o poměrně novou technologii (představena na konci roku 2010) a dodnes není masivně podporována výrobci telefonů, což z něj dělá málo využívanou formou mobilního marketingu (18).

QR kódy se naproti tomu v posledních letech celkem hojně rozšířili. Informace je zakódována v černobílém čtverci, který stačí vyfotit přes speciální aplikaci, která informaci rozkóduje a zobrazí, případně uživatele přesměruje na webovou stránku. Jak se ale ukázalo, asi 97 % lidí vůbec netuší, co to QR kód je a jak funguje, proto je tento způsob mobilního marketingu na ústupu (18).

2.3.3.3 Mobilní aplikace

Mobilní aplikace jsou nejmodernější nástrojem mobilního marketingu. Dokáží plně využít potenciál chytrých telefonů. Nicméně první aplikace se objevili už na starých telefonech, kde byly určené hlavně pro lepší produktivitu – takže například kalkulačka nebo kalendář (18, 19).

Dnešní aplikace jsou samozřejmě mnohem dál a dělají z mobilního telefonu multimediální zařízení. Aplikace mohou jak zdarma, tak placené, avšak ty, které jsou zdarma převažují a jejich podíl se postupem času stále zvyšuje (viz obrázek 3). V roce 2009 byl tržní podíl aplikací dostupných zdarma 60 %. O šest let později, v roce 2015, to už bylo skoro 70 %. Preference uživatelů a soudobý trend je tak vidět více než jasně (18).



Obrázek č. 3: Vývoj tržního podílu placených a zdarma aplikací

(Zdroj: 18, s. 16)

Nejdůležitější otázkou při vývoji aplikace je její efektivita. Zadavatel si musí umět definovat jak a jestli vůbec aplikace dokáže ovlivnit chování jeho zákazníků a vztah ke značce tak jak chce. Na základě výsledků experimentu, který provedli australští a američtí vědci, lze obecně říct, že mobilní aplikace mají pozitivní dopad na vnímání značky a produktů společnosti. Výzkum provedený na více 200 respondentech, kteří interagovali s aplikacemi několika předních světových společností (mj. BWF, Kraft nebo Gillette), ukázal, že po použití aplikací zlepšil jejich vztah ke značce a také projevíli zvýšený zájem o produktovou řadu (18).

Možnosti mobilních aplikací jsou téměř neomezené, proto je potřeba si určit, jak by měla samotná aplikace vypadat, jak by se měla chovat a co by měla umět. Dle T. Eslingera existují čtyři základní body pro mobilní marketing, které vyjadřují očekávání uživatelů od svých mobilních telefonů a aplikací. Tyto body by měla aplikace splňovat se souhrnně nazývají MIST:

- Mobile (mobilní)
- Inmate (intimní)
- Social (sociální)
- Transactional (přenosné/převeditelné) (18).

*„To, že by mobilní aplikace měla být **mobilní**, zní jako samozřejmá věc. Přesto je třeba se na tento bod velmi soustředit a dobře ho promyslet, protože být mobilní neznámá být na mobilním telefonu, znamená to být v pohybu, být přenositelný, být stále se zákazníkem. Především je třeba si uvědomit, že ne každá vlastnost či funkce, byť sebelepší, se hodí pro mobilní zařízení. Aplikace by měla působit, že na mobilní telefony přirozeně patří. Neměla by používat koncepty převzaté například ze stolních počítačů, jež jsou neslučitelné s mobilním zařízením. Také by měl být uživatelům ihned jasný benefit z využívání aplikace“ (18, s. 21).*

Intimní znamená, že aplikace by se měla soustředit na osobní zkušenost uživatele, na to kdy, kde a jakým způsobem bude aplikaci využívat (18).

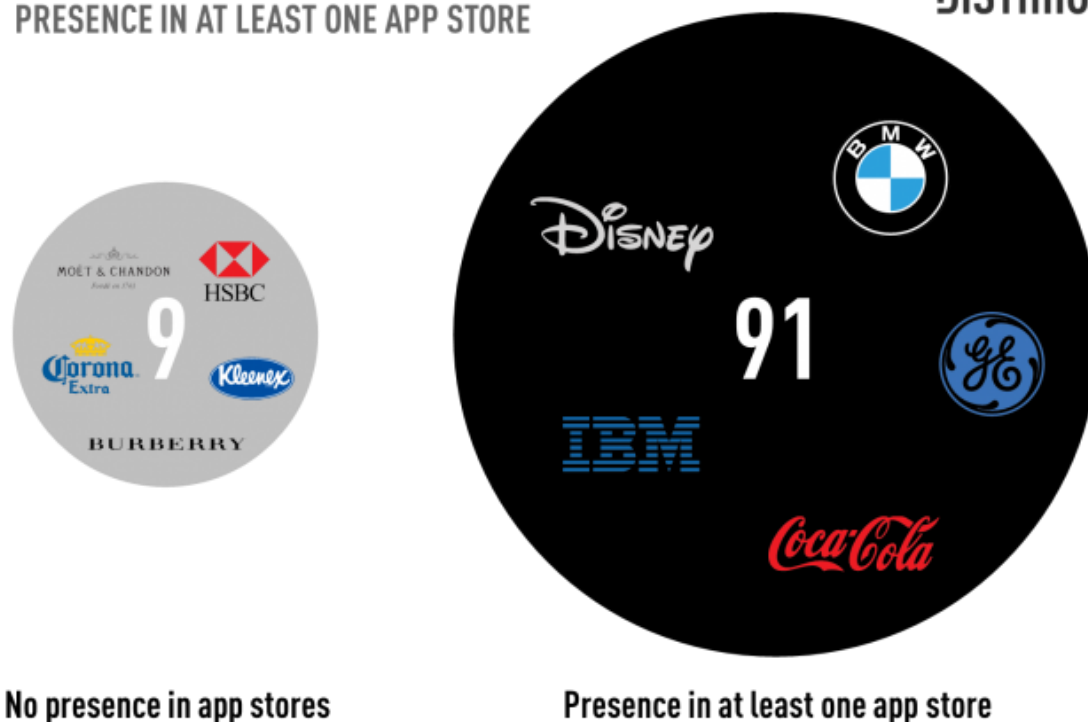
Sociální prvek vnáší možnost sdílení své zkušenosti s ostatními, ať už přes sociální síť, e-mail nebo jiné kanály. Cílem při vytváření aplikace je tedy jednak to, aby sdílení bylo pokud možno co nejjednodušší, a jednak to, aby uživatel měl co sdílet a hlavně aby to chtěl sdílet (18).

Přenositelnost/převoditelnost aplikace znamená, že by měla obsahovat jasnou vazbu na produkt nebo službu, kterou chce podnik pomocí aplikace podpořit. Se špatně nastavenou převoditelností se může snadno stát, že si uživatel aplikaci stáhne, bude se mu líbit a třeba ji bude i sdílet, ale konečným sdělením zůstane nezasažen (18).

V mobilních aplikacích je velký potenciál a mohou být klíčem k úspěchu značky. Je však otázka, do jaké míry je dnes trh již nasycen, nebo přesycen mobilními aplikacemi. V zásadě platí základní pravidlo – kdo chce uspět, musí přinést něco nového a inovativního, být prostě lepší než konkurence a umět to správně prodat. Drtivá většina z top 100 nadnárodních společností má alespoň jednu mobilní aplikaci. Uvědomují si, že se jedná o poměrně levný, ale efektivní způsob propagace své značky, svých produktů a celkově své činnosti. Tento trend jde ruku v ruce s rostoucím počtem vlastníků chytrých telefonů (50).

MOST BRANDS RECOGNIZE THE IMPORTANCE OF HAVING A
PRESENCE IN AT LEAST ONE APP STORE

DISTIMO



Obrázek č. 4: Přehled, které firmy ze světové top 100 mají vlastní aplikaci

(Zdroj: 50)

Existuje několik platforem, na které lze vyvíjet aplikaci a také několik appstorů, kde jsou aplikace dostupné (nejčastěji jsou appstory navázány na konkrétní platformy). Pro firmy je zřejmě nejzajímavější Apple a jeho AppStore, neboť zde se nachází vůbec nejvíce mobilních aplikací. Největší zastoupení mají tedy aplikace na iPhone, za kterým následuje iPad, na třetím místě je pak Android (50).

2.3.4 Vymezení prostředí B-2-B trhů

„Obecně lze B-2-B definovat jako obchodní vztah mezi dodavatelem na jedné straně a odběratelem, který dodané produkty dále využije ve svém podnikání, na straně druhé. Důležité je že na straně odběratele nefiguruje koncový zákazník“ (13, s. 9).

B-2-B trhy můžeme rozdělit na dva druhy, a to:

Horizontální: charakteristikou je spolupráce dodavatele se zákazníky z různých odvětví. Nejčastěji jde o poskytování služeb (například marketing, poradenství apod.).

Vertikální: zde dodavatel spolupracuje se zákazníky pouze v úzce definovaném odvětví, protože v jině by nenašel pro svoje produkty uplatnění. Většinou se jedná o velice specifické průmyslové nebo zemědělské odvětví (13).

Dále lze B-2-B trhy rozdělovat z hlediska dominance dodavatelů nebo odběratelů na trhu. Hraje přitom roli také jejich počet.

Trhy s dominancí zákazníků: několik málo velkých, ale důležitých, zákazníků určuje vývojové trendy. Dodavatelé bývají většinou malé společnosti. Zákazníci mají poměrně velkou možnost porovnávat širokou škálu nabídek. Příkladem je třeba automobilový průmysl, kde je na pár automobilek velké množství dodavatelů.

Trhy s dominancí dodavatelů: jeden nebo několik málo velkých dodavatelů diktuje vývojové trendy. Jedná se tedy většinou o monopolní nebo oligopolní trhy (např. trh s energiemi nebo pohonnými hmotami).

Neutrální trhy: nikdo, ani dodavatelé, ani odběratelé, nemají na trhu dominantní postavení. Jedná se v praxi o nejčastější typ (13).

2.4 Obchod, služba a obchodní centrum

Obchodní centrum je firma, která podniká v oblasti poskytování služeb. Je tedy potřeba se podívat na to, jak je vlastně obchodní centrum definováno a je potřeba si také vymezit pojmy k tomu navázané, tedy obchod a služba.

Obchod lze vnímat dvojím způsobem. Buď můžeme obchod vnímat jako činnost, tj. nákup a prodej zboží a služeb mezi dvěma ekonomickými subjekty, nebo obchod můžeme brát jako instituci, pak je to subjekt, který se zabývá obchodní činností (14).

„Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem“ (1, s. 710).

Základní charakteristiky služby jsou:

- **nehmotnost** – zřejmě nejzásadnější vlastnost služeb. Službu nemůžeme zhodnotit žádným lidským smyslem (nelze si ji předem prohlédnout nebo – až na několik málo výjimek – vyzkoušet),

- **neoddělitelnost** – u služby, nelze oddělit její produkci a spotřebu. Zákazník se na „produkci“ služby bezprostředně podílí, nicméně ale nemusí být vždy přítomen po celou dobu poskytování služby,
- **heterogenita** – heterogenita služeb znamená to, že chování jak zákazníka, tak poskytovatele nelze dopředu vždy předvídat a není vždy stejné,
- **zničitelnost** – služba je ihned při vytvoření spotřebována. De facto je vyráběna a spotřebovávána zároveň. Nemůžeme ji skladovat nebo někam odložit a jen velice těžko ji můžeme reklamovat,
- **nemožnost vlastnictví** – kvůli zničitelnosti a nehmotnosti služby ji nemůžeme vlastnit. Zákazník si nekupuje vlastnické právo, ale právo využít něčí čas a vybavení (8).

2.5.1 Historie, popis a druhy obchodních center

Koncepce nákupního centra tak jak jej známe dnes, vznikl ve Spojených státech amerických po skončení druhé světové války. První nákupní centra byla otevřená v roce 1950 a do pěti let se moderní pojetí zastřešeného nákupního centra rozšířil natolik, že úplně nahradil původní nákupní areály, které byly nezastřešené (něco jako klasické tržiště) (15).

Obecně lze obchodní (nebo nákupní) centrum definovat jako skupinu maloobchodních a ostatních komerčních jednotek, která tvoří jeden celek v jedné budově, kterou vlastnění a spravuje jeden majitel (většinou obchodní společnost), s přilehlou parkovací plochou (16).

„Mezinárodní sdružení nákupních center (International Council of Shopping Centers) rozděluje nákupní oblasti na dvě základní kategorie:

- **Nákupní centrum¹** – *bývají zastřešená a klimatizovaná. Většinou se zde lidé pohybují po, dalo by se říci, chodbě či koridoru mezi dvěma protilehlými řadami obchodů. Tento styl a charakteristiku představuje většina dnešních nákupních center.*

¹ Anglicky „mall“

- *Řadové centrum² – jedná se o několik menších neprůchozích obchodů, umístěných v řadě vedle sebe, které tvoří souvislý obchodní subjekt. Tento typ obchodního centra nemá zastřešený chodník, který by vedl mezi obchody, ale často nad prodejními jednotkami bývají například baldachýny. Řadová centra mohou mít profil buď přímé linie, nebo písmene „L“, nebo „U“. Tento model je ve Spojených státech poměrně běžný, v českých podmínkách se s ním setkáme spíše výjimečně“ (5, s. 30).*

2.5 Shrnutí teoretické části

V teoretické části jsem se věnoval především tomu nejdůležitějšímu ve vztahu k této práci, zejména marketingu a marketingovým nástrojům, včetně oblasti mobilního marketingu. Neopomněl jsem ani základní vymezení obchodního centra dle obecné definice a předpokladů, které musí splňovat.

Důležité je si uvědomit, že obchodní centrum působí jak na B-2-B, tak na B-2-C trhu. V teorii jsem tyto typy trhů popsal a uvedl jejich vzájemné odlišnosti s tím, že větší pozornost vzhledem k cíli práce je kladena na B-2-C trh. Stejně tak je důležité pohlížet na obchodní centrum z hlediska podniku, které poskytuje služby, je tedy obchodním podnikem. K tomuto tématu jsem popsal chápání obchodu jako instituce a jako činnosti.

Kapitola věnovaná konkurenci se zabírala především tím, že je důležité své konkurenty nikdy nepodceňovat a vytvořit si svoji konkurenční strategii. Je potřeba přijmout fakt, že konkurence vede ke zlepšování sebe sama, bez konkurenčního prostředí by firma i celé odvětví stagnovalo.

Velkou část kapitoly zabíral marketing a jeho nástroje. Zaměřil jsem se na ty, které obchodní centrum může využít ve svůj prospěch. S tím souvisí i rozšíření marketingového mixu o další 3P, které jsou charakteristické pro oblast poskytování služeb. Významnou složkou tohoto okruhu je mobilní marketing, u kterého jsem popsal základní principy a vývoj, plus přidal několik statistických údajů, zejména o mobilních aplikacích, což je stěžejní pro zaměření mé práce. Subkapitulu o marketingu pak dotváří ještě marketingová komunikace a také pojednání o tržní segmentaci.

² Anglicky „strip center“

3 ANALYTICKÁ ČÁST

Tato část práce se zabývá analýzou a zhodnocení současného stavu. Struktura kapitoly je vedena od obecné analýzy okolí po interní analýzu produktu a jeho komunikace. Těmto oblastem předchází stručný popis firmy, které se mobilní aplikace týká, neboť od toho se odvíjí další informace i z hlediska obecné analýzy. Není vynecháno zanalyzování současného stavu celého projektu a popisu samotného produktu. Analytická část plynule navazuje na teorii a aplikuje teoretické principy na reálnou situaci.

3.1 Popis obchodního centra

Obchodní centrum, na které je tato práce vytvářena, se nachází v Praze. Otevřeno bylo v roce 2003 a se svojí celkovou pronajímatelnou plochou 38 500 m² a průměrnou denní návštěvností okolo 23 000 lidí patří mezi středně velká nákupní centra v Praze. Velkou výhodou tohoto centra je umístění v relativním centru města a dobrá dopravní dostupnost tramvají, autobusem i metrem (centrum má vlastní metro stanici) (20, 22).

Nachází se zde zhruba kolem 140 obchodních jednotek a mezi hlavní nájemce lze zařadit například Cinema City, Intersport nebo H&M. Významný je též Imax, který se zde nachází v rámci Cinema City a je jediný v České republice (20, 21).

Vlastníkem centra je developerská společnost se sídlem v Nizozemí, která OC spravuje přes svoji českou pobočku, registrovanou v českém obchodním rejstříku. Tato developerská společnost má v Česku na Slovensku celkem pět obchodních center (20).

3.2 Analýza okolí

K analýze obecného okolí využiji metodu PEST (tedy analýza politicko-právních, ekonomických, sociálně-kulturních a technologických faktorů) s tím, že se v jednotlivých oblastech zaměřím na věci, které jsou z hlediska rozebíraného tématu nejdůležitější a mohou celý projekt výrazně ovlivnit.

Politicko-první prostředí

Události poslední doby dobře nahrávají problematice této oblasti především z toho právního hlediska. Mám na mysli směrnici EU o ochraně osobních údajů GDPR (General Data Protection Regulation). Toto nařízení bylo schváleno na jaře 2016 a v účinnost vstoupí 25. května 2017. Toto nařízení zásadně změní požadavky na zacházení

s osobními údaji. Cílem je co nejvíce zajistit práva občanů EU proti neoprávněnému nakládání s jejich osobními daty (29).

Toto nařízení se dotkne i segmentu mobilních aplikací, protože většina z nich shromažďuje a využívá osobní údaje svých uživatelů. Trochu problém je, že neexistuje jednotný výklad tohoto nařízení, takže neexistuje ani jednotný postup. V mém konkrétním případě bude tuto problematiku řešit právní oddělení nadnárodní společnosti, takže předpokládám, že si dokáží všechny náležitosti spojené s danou směrnicí pohlídat (30).

Ekonomické prostředí

V této oblasti by mohlo hrát roli euro, resp. jeho kurz. Finanční toky mateřské společnosti se totiž denominují v eurech, zatímco domácí rozpočty – ať už samotného obchodního centra nebo rozpočty prací dodavatelských subjektů jsou v českých korunách. Pokud koruna posílí a kurz eura tak půjde dolů, budou se muset navyšovat rozpočty. Problémem může být korporátní prostředí a nechť rozpočty navyšovat, pak by se reálná hodnota rozpočtu OC snížila (27).

Sociálně-kulturní prostředí

Tato oblast se zabývá především cílové skupiny. Je třeba rozlišit cílovou skupinu obchodního centra a cílovou skupinu mobilní aplikace. Obchodní centrum dle svých slov cílí především na ženy ve věku 20-35 let a rodiny s dětmi. Mobilní aplikace ze své podstaty cílí na mladší věkovou skupinu, řekněme od 12 do 30 let, pohlaví nehraje takovou roli. Určitý průsečík tu tedy je, ovšem komunikace nesmí cílit jen na jednu část potenciálního segmentu, ale celý segment, jinak i výsledek bude poloviční (27, 30).

Technologické prostředí

Mobilní telefon má dneska prakticky každý, ovšem mobilních aplikací je více než dost a jejich obliba upadá. Zákazníci jsou dnes doslova přehlceni aplikacemi, protože na všechno existuje nespočet aplikací. Velký boom, který přišel s prvními chytrými telefony a kdy bylo „cool“ mít aplikace je již dávno pryč. Je tedy důležité si položit otázku, jestli lidi (zákazníky) mobilní aplikace vůbec svým konceptem zaujme a jestli přinese takovou užitnou hodnotu, aby se jim vyplatilo ji stáhnout a používat. Navíc, abyste své aplikaci byli schopni zajistit aspoň teoretický úspěch, musí být umístěna na home screen, což jsou velmi drahé pozice, takže jen velké společnosti si je mohou dovolit (31).

Dalším aspektem je, že aby aplikace zůstala relevantní, musí být inovativní. U nákupních aplikací (což se týká i aplikace popisované v této práci) je specifické to, že uživatel musí být vždy online, protože se jedná o živý produkt se soustavně se měnícím obsahem. Nákupní aplikace, pokud chce být úspěšná, vyžaduje neustálé vylepšování a inovace. Musí být ve všech aspektech nejlepší, jinak nemá šanci (31).

Celá analýza je ve stručných bodech shrnutá v následující tabulce.

Tabulka č. 3: Shrnutí PEST analýzy

(Zdroj: vlastní zpracování)

<u>Politicko-právní prostředí</u> GDPR	<u>Ekonomické prostředí</u> Euro
Větší důraz na ochranu osobních údajů.	Rozpočty z centrály jsou tvořeny v eurech.
V platnosti od května 2018.	Volatilita kurzu vzhledem k CZK.
<u>Sociálně-kulturní prostředí</u> Cílová skupina	<u>Technologické prostředí</u> Přehlcenost trhu
Rozdílné cílové skupiny z pohledu aplikace a obchodního centra.	Nutný požadavek, aby nákupní aplikace zůstala relevantní a živá s předběžně aktualizovaným obsahem.
Nutnost správného targetingu.	Přehlcenost trhu, příliš mnoho dostupných aplikací.

3.3 Analýza konkurence

V této kapitole se zaměřím na mobilní aplikace, které lze považovat za konkurenční. To znamená, že se bude jednat buď o aplikace spolupracující s nákupními centry napříč celou ČR, nebo případně aplikace jiných pražských nákupních center, protože i přesto, že se jedná o lokální produkt, platící jen v daném OC, lze je srovnávat jako službu a ve výsledku tento dílčí dojem utváří celkový dojem z obchodního centra, a to může ovlivnit nákupní rozhodování zákazníka. Kromě těchto přímých konkurentů je potřeba počítat i s aplikacemi jednotlivých větších značek, které mají v OC své pobočky a které budou – logicky – propagovat a upřednostňovat svoji aplikaci. I ty lze totiž považovat za konkurenci, a to hlavně z hlediska existence velké pravděpodobnosti, že se nebudou chtít zapojit do společného projektu, protože se soustředí na ten svůj, což v důsledku snižuje atraktivitu ShopFunu a tříští to společný trh a potenciál jedné velké, zaštiťující aplikace.

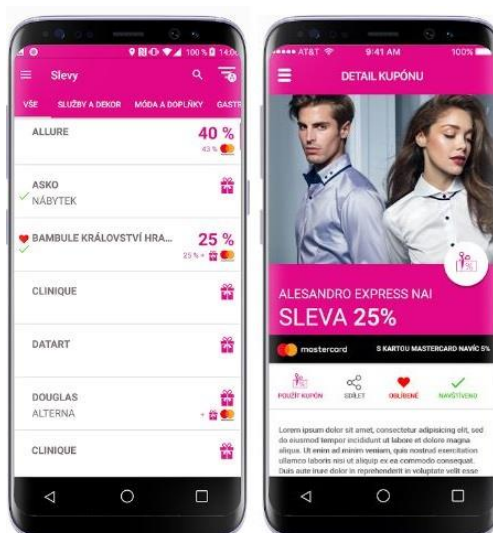
3.3.1 Shopping Fever

Shopping Fever je název nákupní akce v České republice a na Slovensku podpořená třemi lifestyleovými časopisy – ELLE, Marie Claire a Joy. Akce trvá tři dny a během těchto dnů mohou lidé využít exkluzivních cen na různé produkty, navštívit různé doprovodné happeningy a také využít slevovou knížku plnou akčních slev. Tuto akci letos v dubnu čeká již 9. ročník a zapojí se do ní více než 2400 obchodů ve 180 obchodních centrech po celém Česku a Slovensku s celkem 230 nabídkami (38, 39).

Akce je podpořená i mobilní aplikací, která obsahuje archiv události, a hlavně také právě slevové kupony, které každý člověk klasicky dostane při zakoupení jednoho z výše uvedených časopisů, tak v si je namísto toho může zakoupit v elektronické podobě. Aplikace je zdarma ke stažení na Google Play pro Android a AppStore pro iOS a stojí za ní nakladatelství Burda Praha spol. s r. o. (40)

Recenze na aplikaci nejsou na Google Play vůbec dobré, uživatelé si stěžují na padání aplikace, problémy s kupóny a celkovou nefunkčnost. Vývojáři zde na recenze reagují a snaží se aplikaci vylepšovat a ladit, nicméně negativní komentáře přetrvávají navzdory této snaze a 2,3 hvězdiček z 5 možných je tedy poměrně mizerné (40).

Z mého osobního testování musím říct, že jsem nezaznamenal žádné potíže s funkčností aplikace, mapa také funguje v pořádku. Slev je zde poměrně dost, nicméně bohužel nejsou zadarmo.



Obrázek č. 5: Aplikace Shopping Fever

(Zdroj: vlastní zpracování dle 40)

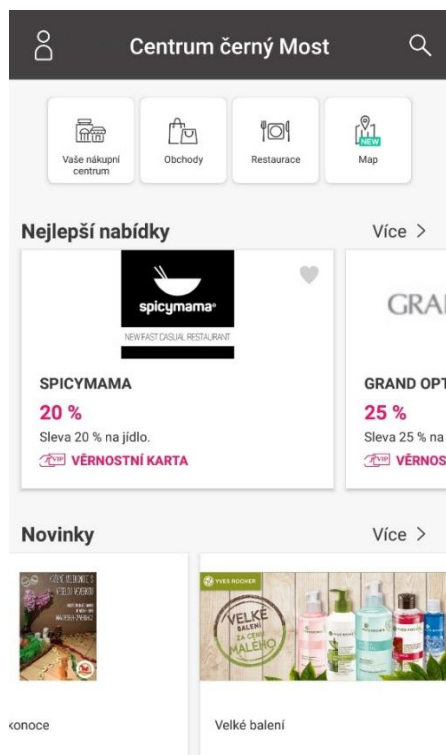
Co je však nejdůležitější, aktuálně probíhají přípravná jednání na zapojení OC, které provozuje ShopFun a kterého se tato práce týká, do Shopping Feveru. Na konci března proběhne instalace baconů pro potřeby aplikace, takže během akce budou zákazníci dostávat push notifikace a budou si moci prohlédnout kampaně probíhající právě v tomto obchodním centru. Aktuálně se neví, jestli se spolupráce prohloubí a OC bude nějakým obsahem do Shopping Feveru přispívat pravidelně, avšak v každém případě je zde velké riziko vytvoření přímé konkurence ShopFunu, zákazníkům se bude nutit další aplikace a potenciál se bude tříštit. Aplikaci budeme testovat během Shopping Feveru a také jednoho eventu obchodního centra, a na základě toho se uvidí, jak bude případná spolupráce vypadat dál (27).

3.3.2 Centrum Černý Most

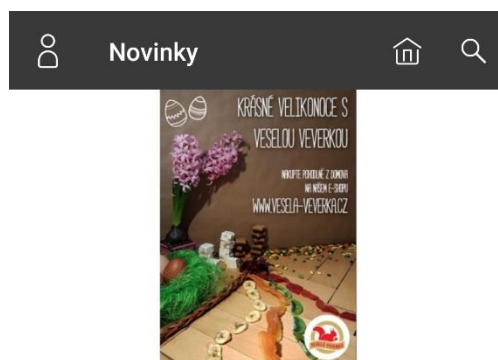
Jak již název napovídá, tato aplikace patří obchodnímu centru Černý Most v Praze. Jako developer je uvedeno pouze centrum Černý Most, takže nelze určit, kdo konkrétně za touto aplikací stojí. Je ale dostupná zdarma ke stažení na Google Play pro Android a AppStore pro iOS (41, 42).

Aplikace má průměrné hodnocení (3 hvězdičky z 5) a jejím účelem je poskytnout zákazníkům ucelený přehled o tom, co se v centru děje a co si nesmí nechat ujít (43).

Aplikace působí celkem dobře a funkčně, zejména mapa centra s navigací se mi líbí. Jednu výtku k mapě bych měl – název je Map (tedy v angličtině, přičemž jiné anglické výrazy se v aplikaci nevyskytují). Dále bych zmínil program kina, který je funkční, ale za mě osobně trochu nepřehledný. Ještě jednu výtku bych měl ke grafice u jednotlivých příspěvků, chybí mi zde unifikace rozměrů grafiky, každá je jiná a rozbíjí to celkovou uhlazenost zobrazení a také to některé vizuály činí nečitelnými (viz obrázky níže) (44).



Obrázek č. 6: Centrum Černý Most – hlavní menu
(Zdroj: 46)



Krásné velikonoce

Krásné velikonoce s Veselou Veverkou.

Nakupte pohodlně z domova na našem eshopu www.vesela-veverka.cz

Obrázek č. 7: Centrum Černý Most – otevřená novinka
(Zdroj: 46)

3.3.3 Centrum Chodov

Aplikace pro centrum Chodov je prakticky stejná jako ta pro Černý Most, akorát obsah je, logicky, jiný. Vyplývá to z toho, že Černý Most a Chodov patří pod stejnou developerskou skupinu Unibail-Rodamco SE (43, 44, 45).

Aplikace je stejně jako její mutace pro Černý Most dostupná zdarma ke stažení na Google Play pro Android a AppStore pro iOS, má i stejné hodnocení. Jak jsem psal v předchozím odstavci, jediný rozdíl je v obsahu, jinak je aplikace naprosto totožná (47, 48).

3.3.4 Nový Smíchov

OC Nový Smíchov má také svoji aplikaci, prostřednictvím které přináší svým zákazníkům informace o akcích, novinkách a událostech. Kromě těchto funkcí je zde také program kina a slibuje uživatelům možnost sdílet v rámci aplikace svoje aktivity s přáteli (49).

Aplikace je dostupná zdarma na Google Play pro Android a na AppStore pro iOS. Hodnocení na Google Play jsou 3 hvězdičky z 5, takže takový průměr. Co se týče osobního testování, tak k tomu jsem se bohužel moc nedostal, protože se mi nepodařilo do aplikace připojit a dle recenzí na Google Play nejsem sám, kdo má tento problém (49).

3.3.5 Aplikace významných značek

Mezi značky, spadající do této kapitoly, lze zařadit například McDonalds, Orsay, dm drogerie nebo Tchibo. Výhodou těchto řetězců je, že si mohou dovolit vytvořit aplikaci přesně na míru jak chtějí a jak od nich očekávají jejich zákazníci, navíc na to mají dostatek finančních prostředků. Mohou si tak budovat svoji vlastní komunitu a uzpůsobovat komunikaci dle svých potřeb. Dalším benefitem navíc je, že nemusí do komunikace vkládat tolik úsilí, neboť se můžou spolehnout na sílu svého jména. Je pak logické, že upřednostní svoji vlastní aplikaci před společnou, vytvořenou obchodním centrem. I když lze namítat, že by mohli svoje produkty promovat dalším komunikačním kanálem, ve výsledku se jedná o stejnou formu propagace, navíc s nejistým výsledkem. K tomu je potřeba přičíst čas a práci s vytvářením materiálů a vyjde nám, že tyto velké značky nepotřebují společný projekt, vystačí si se svým vlastním. To na druhou stranu samozřejmě snižuje potenciál ShopFunu, ubírá mu to možnosti obsahu a zapojených nájemců a tím také dosah a zájem ze strany zákazníků (51, 52, 53, 54).

Nevýhodou těchto projektů může být zejména neodhadnutí náročnosti na vytvoření opravdu kvalitního produktu, kdy zákazníci aplikaci neocení a veškerá investice přijde vniveč. K tomu navíc je potřeba přičíst fakt, že jen samotné vytvoření aplikace nestačí, je potřeba pro ni neustále vytvářet obsah a udržovat ji „živou“, což může některé značky přistihnout nepřipravené, zvláště, když velké značky fungují korporátně a všechny materiály se buď přebírají a adaptují z centrály, nebo se vlastní tvorba musí nechat zdoluhavě schvalovat.

3.3.6 Shopin

Mobilní aplikace Shopin [šopén] byla spuštěna v roce 2012 pod tehdejšími názvem Nákupní centra, přičemž o dva roky později se přejmenovala na Shopin. Za aplikací stojí digitální agentura Smarcoms online services, s.r.o., kteří například stojí za aplikacemi ČT24 nebo VLS pro Ministerstvo obrany. Shopin je dostupný zdarma ke stažení na Google Play pro Android a AppStore pro iOS (32, 33, 34, 35).

Aplikace sdružuje informace o zhruba 30 nákupních centrech z celé ČR a jejich nájemcích. Jejím cílem je být komplexním společníkem na nákupech. Ambice vývojářů jsou poměrně velké – chtějí postupně expandovat na celý evropský trh (33, 34).

Obsah tvoří akční nabídky, slevy, události, mapy center a informace o jednotlivých obchodech daného center vč. otevíracích dob a kontaktů. Shopin má také jakousi obdobu interní sociální sítě, kde lze s ostatními uživateli obsah sdílet, komentovat, „lajkovat“ atd. Dle popisu na Google Play by v aplikaci neměl chybět aktivní blog s tipy na nákupy od redaktorů agentury (34, 36).

Mezi hlavní funkce aplikace patří zejména:

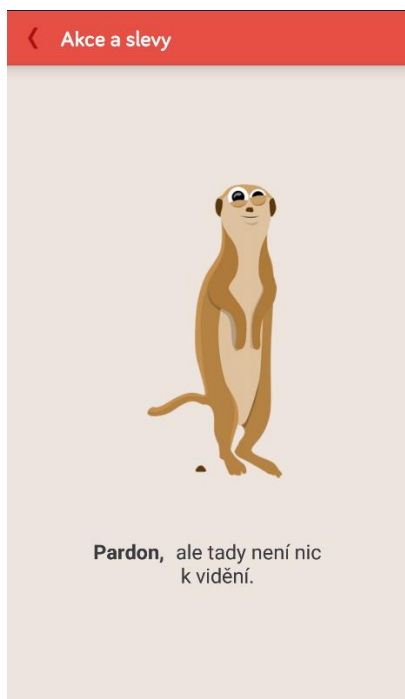
- feed událostí – přehledné zobrazení center, novinek a slev ve zvolené lokalitě,
- vyhledávání nákupních center a obchodů – lze vyhledávat podle vzdálenosti od mé polohy, zvoleného města nebo nákupního centra. Výsledky se zobrazují také na mapě,
- informace o nákupních centrech – kompletní informace o centru, např. otevírací doba, parkování, poskytované služby, kontakty atd.,
- mapa obchodů – interaktivní mapa obchodů a dalších důležitých bodů zvoleného OC (toalety, bankomaty atd.),

- Navigace v rámci centra – navádění ke zvolenému cíli i bez nutnosti zapnout GPS,
- Nákupní tipy – uživatelé mohou vytvářet své vlastní tipy a sdílet je s ostatními (36).

Zapojení do aplikace by mělo být zpoplatněné a dle některých ohlasů se účast v tomto projektu vzhledem k ceně nevyplácí, ostatně i recenze na Google Play hovoří o tom, že aplikace je pomalá a celkově neužitečná a chybí v ní obsah (27, 36).

Z mého osobního testování aplikaci neprospěl zejména fakt, že mi ji Google Play vůbec nenašel, resp. možná bych po dlouhé době rolování výsledků na ni narazil, ale jakožto normální zákazník na toto nemám čas ani chuť. Musel jsem se tedy ke stažení dostat přes web Shopinu.

Po registraci mě čekalo nepříjemné překvapení. „Novinka“ na úvodní stránce je z roku 2016 a u jednotlivých center nejsou žádné akce nebo obsah, i seznamy obchodů jsou zastaralé a neaktuální. Při pokusu otevřít mapu mi aplikace spadla. Aplikace obsahuje také slovenská nákupní centra, ale u nich je to stejný příběh. **Lze tedy konstatovat, že se jedná o mrtvý projekt** a reálnou konkurenci vlastně nepředstavuje, to je také důvod, proč jsem jej uvedl až jako poslední v seznamu.



Obrázek č. 8: Shopin – zobrazení akcí a slev vybraného obchodního centra

(Zdroj: 37)

3.3.7 Zhodnocení konkurence

Pro zhodnocení celé této části věnující se konkurenci použiji tabulku, ve které bude ke každé konkurenční aplikaci (v případě velkých značek budu hovořit o kategorii jako takové) vždy shrnutí jejich kladů a záporů. Centra Chodov a Černý Most jsem sloužil, neboť se jedná prakticky o tutéž stejnou aplikaci, pouze adaptovanou na jedno nebo druhé centrum.

Tabulka č. 4: Zhodnocení konkurence

(Zdroj: vlastní zpracování)

Název	Klady	Zápory
Shopping Fever	Zajímavý obsah pro zákazníky – slevy	Přístup ke slevám je zpoplatněný
	Velké množství slev	
	Velké množství zapojených center a obchodů	Dle recenzí časté technické problémy
	Velká uživatelská základna	
Černý Most a Chodov	Hezky graficky zpracováno	Občasné anglické názvy
	Aplikace nevykazuje známky nefunkčnosti některých prvků	Rozdílné rozměry grafických vizuálů u kampaní a kvůli tomu i občas horší čitelnost
	Program kina	
Nový Smíchov		Nepodařilo se mi do aplikace vůbec dostat
		Více uživatelům se nelze do aplikace dostat
Významné značky	Známost značky	Musí se o svůj obsah starat sami
	Široká základna fanoušku	Nezkušenost s tímto typem produktu a komunikace může vést k fiasku
	Finanční možnosti	
Shopin	Široké portfolio obchodních center	Mrtvý projekt bez obsahu

U aplikace Nového Smíchova jsem bohužel nenašel žádná pozitiva, protože jak jsem psal, aplikaci se mi nepodařilo vůbec rozjet.

3.4 Porterova analýza

Porterova analýza pěti sil patří mezi základní formy analýzy konkurenčního prostředí. Hodnotí se vliv stávající konkurence, dodavatelů, odběratelů, hrozba potenciálně nové konkurence a hrozba vlivu substitutů. Těchto pět faktorů tvoří a ovlivňuje úroveň konkurence v daném odvětví (3, 4).

Hrozba potenciálně nově konkurence – v tomto ohledu jako konkurenci chápeme nově mobilní aplikace jednotlivých nájemců, případně aplikace, které zastřešují obsah více nákupních center. Lze předpokládat, že by vedení centra zamítlo zapojení se do jiné aplikace, protože by tím vytvořila přímou konkurenci pro svoji vlastní, což nedává smysl. Na druhou stranu se ale aktuálně pracuje v rámci jedné akce právě i s jinou mobilní aplikací a jak jsem psal výše, zatím není jisté, jak se k dlouhodobé spolupráci vedení OC postaví. Hrozba ze strany aplikací nájemců je mnohem vyšší, protože dneska, jak jsem psal v kapitole věnující se analýze okolí, se mobilní aplikace vytváří jak na běžícím páse, a je jasné, že nájemci upřednostní promo ve své vlastní aplikaci, než a aplikaci centra.

Vliv stávající konkurence – aktuální konkurenční aplikace mohou působit zejména pro srovnání. Jejich vliv na rozhodování zákazníka je podle mě spíše marginální. Obecně lze ale říct, že trend mobilních aplikací je znatelný a při správné komunikaci může působit jako skvělý doplnit marketingových aktivit centra. Aplikace mohou jedna druhou ovlivnit zejména tím, co v každé jedné funguje skvěle a má to uživatelský přesah. Z toho vyplývá, že vliv konkurence je spíše inspirativní a informační, ale ne zásadní pro rozhodování zákazníka. Mnohem větší „riziko“ představuje koncentrace a množství aplikací na trhu, který je přesycený a lidé pomalu o aplikace ztrácejí zájem, navíc každá druhá značka má svoji aplikaci, což rozměňuje potenciál, který aplikace obchodního centra mohla mít.

Vliv dodavatelů – dodavateli se v tomto kontextu myslí nájemci, na jejich obsahu je aplikace závislá, neboť není v možnostech obchodního centra zajistit dostatečné množství vlastního materiálu. I přesto, že je účast v aplikaci pro nájemce zdarma, pořád musí tvorbě materiálů a komunikaci s agenturou věnovat čas a úsilí, tedy že musí vyvinout nějakou aktivní činnost.

Vliv odběratelů – za odběratele se považuje koncový zákazník využívající aplikaci. Jeho vliv je asi nejdůležitější ze všech pěti aspektů, protože pokud zákazníci o aplikaci nemají zájem, tak nelze prezentovat úspěchy a pozitivní čísla, což povede k ovlivnění názoru

nájemců (tedy dodavatelů) jestli se do aplikace se svým obsahem zapojit nebo ne. V konečném důsledku navíc aplikace představuje i jakousi vizitku kvality služeb OC.

Hrozba substitutů – za substitut lze považovat jakýkoliv jiný komunikační kanál, který bude šířit informace obsažené v mobilní aplikaci. Můžeme sem zahrnout jak online kanály – především webové stránky a sociální sítě, tak „offline“ kanály – např. POS a instore materiály, personál na infostánku apod. Lidé v dnešní době jsou zvyklí hledat a čerpat informace z internetu, na kterém tráví spoustu času, proto předpokládám, že jako informační kanál využijí spíše web nebo Facebook než primárně aplikaci. Hrozba substitutů je tedy velká a je třeba na to brát zřetel.

3.5 Interní analýza produktu

Tato subkapitola analytické části práce se bude věnovat popisu a analýze samotného produktu – tedy mobilní aplikace. Cílem je aplikaci detailně popsat a kriticky, ale zároveň objektivně i v návaznosti na konkurenci, zhodnotit. Jako hlavní nástroj této analýzy použiji marketingový mix 4P.

Mobilní aplikace s názvem ShopFun vzešla z požadavku nejvyššího vedení korporátní společnosti Atrium. Jedná se o velice ambiciózní projekt se záměrem přinést nakupujícím zákazníkům přidanou hodnotu ve formě zábavy. Celý projekt začal být komunikován na přelomu roku 2016 a 2017 s tím, že v prvotní fázi se aplikace spustí ve třech obchodních centrech patřící do sítě Atrium – ve dvou v Polsku a v jednom v Česku. Tato první vlna slouží k otestování funkčnosti aplikace a samozřejmě má zmapovat, na kolik ji zákazníci ocení (27).

Aplikace a celkově celý projekt si klade za cíl dvě věci, a to:

- 1) přinést zákazníkům přidanou hodnotu ve formě zábavního prvku a
- 2) promovat zajímavé nabídky a akce od nájemců obchodního centra, aby zákazníci mohli najít vše na jednom místě ve svém telefonu a nemuseli jednotlivé nabídky a kampaně hledat porůznu na internetu nebo na pasáži centra (27).

Z toho vyplývá, že je důležité zapojit do projektu nájemce obchodního centra, aby do ShopFunu přidávali svůj obsah. Na oplátku aplikace nájemcům slibuje generování návštěvnosti, zvýšení prodejů, využití přesného cílení a porozumění chování zákazníků (25).



Obrázek č. 9: Logo ShopFun

(Zdroj: 23)

3.5.1 Funkce aplikace

Aplikace nabízí „tradiční“ (základní) funkce i takové, které ji dělají jedinečnou. Mezi ty, které z mého pohledu lze považovat za základní patří třeba mapa obchodního centra, seznam obchodů a nějaká forma novinek nebo aktualit (24).

Unikátními funkcemi můžeme nazvat například možnost uložit si elektronicky věrnostní kartu jednotlivých značek nebo program kina. To, co má do aplikace přinášet onen prvek zábavy a tím i největší přidanou hodnotu, je tzv. **gamifikace**. Je to forma systému odměňování zákazníka za aktivitu (24, 25).

3.5.1.1 Gamifikace

Gamifikace stojí na předpokladu, že vtáhnutí zákazníka do hry posiluje jeho věrnost značce a vzbuzuje pocit, že je součástí něčeho důležitého. Silná inspirace vzešla od věrnostního programu sítě kaváren Starbucks, jejichž mobilní aplikace je vybavena promyšleným systémem odměn, což udržuje zákazníky motivované k nákupu a ti zůstávají značce věrni (25).

Princip výher je poměrně jednoduchý – zákazník splní několik předem nastavených úkolů, vygeneruje se mu unikátní kód se kterým přijde na stanovené místo, kde jej předloží a dostane pak výhru (25).

Hry i samotné výhry by si měly určovat sami nájemci, podle toho co chtějí nabídnout jako odměnu za výhru. Zájem o tuto funkci je ale ze stran nájemců značně malý, a to i přesto, že se agentura snaží tento prvek mezi nájemci aktivně komunikovat a také jim s celou realizací případně pomoci (27).

Existují celkem tři typy odměn, a to odznaky, výhry nebo samolepky. Odznaky mají sloužit především jako sběratelský prvek, výhry jsou určeny k soutěžím o věcné výhry a samolepky v současné době ještě nejsou do ShopFunu implementovány a není ani jisté kdy to bude (24, 27).

Technologicky gamifikace (resp. některé její úkoly) funguje na principu bluetooth majáků, což jsou takové malé krabičky, které vysílají bluetooth signál a telefon, pokud má bluetooth zapnutý, se s tímto majákem dokáže spojit. Tyto majáky jsou nalepeny na stropě po celém obchodním centru, vždy u každé obchodní jednotky (25, 27).

Jedním z kamenů úrazu této funkce je aktuálně malý výběr dostupných úkolů. Nyní jich je šest a jsou to:

- 1) přijít k obchodní jednotce,
- 2) navštívit obchodní centrum,
- 3) sdílet libovolnou akci ze sekce Události,
- 4) navštívit určenou sekci v aplikaci,
- 5) přidat do oblíbených položek libovolnou prodejní akci,
- 6) přidat do oblíbených položek specifickou prodejní akci (27).

Jak je vidět, je to velice omezený seznam, ze kterého jde jen těžko vytvořit něco zajímavého nebo účelného. Úkoly navštívit obchodní centrum a přijít k obchodní jednotce využívají právě technologii bluetooth majáků. Pokud je v úkolu zadáno, že má zákazník navštívit OC, pak se mu ke splnění úkolu započítá interakce s jakýmkoliv majákem. Pokud je v úkolu zadáno, že má přijít k určitému obchodu, pak se mu splnění úkolu započítá pouze pokud přijde právě k danému obchodu (27).

3.5.2 Sekce aplikace

V hlavním menu se nachází celkem osm sekcí, které reprezentují funkce a obsah aplikace, jsou to: Výhry, Prodejní akce, Lookbook, Obchody, Restaurace a občerstvení, Kino, Aktuality a Události.

- a) **Výhry** – slouží k přehledu aktuálních her, zákazník si může projít aktuální nabídky her a odměn za jejich splnění.

- b) **Prodejní akce** – zde jsou všechny kampaně ve stylu slevy, výprodeje, speciální obchodní akce apod. Každá nabídka má svoji grafiku a svůj popis, zákazník je může uložit do oblíbených nebo sdílet na Facebooku.
- c) **Lookbook** – primární funkcí této sekce byla propagace produktů, produktových řad nebo kolekcí, zkrátka věcí, které měly sloužit jako inspirace. Ovšem postupem vývoje se účel této sekce trochu změnil, i když základní myšlenka zůstala. Nyní se v Lookbooku objevují všechny grafické bannery z celé aplikace. Procházením obsahu může zákazník jednoduše přidat aktuálně zobrazenou kampaň do svých oblíbených položek.
- d) **Obchody** – zde se nachází seznam všech obchodů daného obchodního centra. Vše je roztríděno do několika kategorií. Při rozkliknutí obchodu se zobrazí popis, kontaktní údaje (pokud jsou k dispozici) a také otevírací hodiny pro daný den.
- e) **Restaurace a občerstvení** – stejný princip jako u sekce Obchody, jen jsou zde pouze restaurační a občerstvovací obchody.
- f) **Kino** – v této sekci je stručný popis kina a jeho otevírací doby a také se lze jedním klikem přesunout na program.
- g) **Aktuality** – tato sekce slouží pro prezentaci novinek.
- h) **Události** – zde se zobrazují jednorázové eventy a akce včetně data konání akce (24).

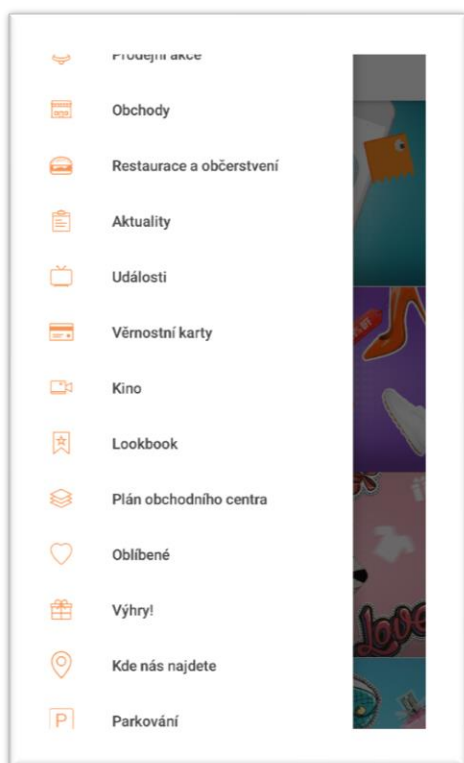
Několik dalších doplňujících funkcí je k nalezení v postranním menu, a to například právě plány zvoleného obchodního centra, funkce zapsat si svoje parkovací místo, sekce Oblíbené anebo elektronické věrnostní karty (24).

Mezi další formy, jak lze přes aplikaci něco prezentovat nebo propagovat je banner v hlavním menu, který se zobrazí přímo v hlavním menu nad záložkou Výhry!, dále push notifikace, tj. krátká textová zpráva, která se odešle všem uživatelům a zobrazí se jim na displeji, a ještě pop up banner, což je celobrazovkový grafický banner, který se zobrazí všem uživatelům když zapnou aplikaci (27).

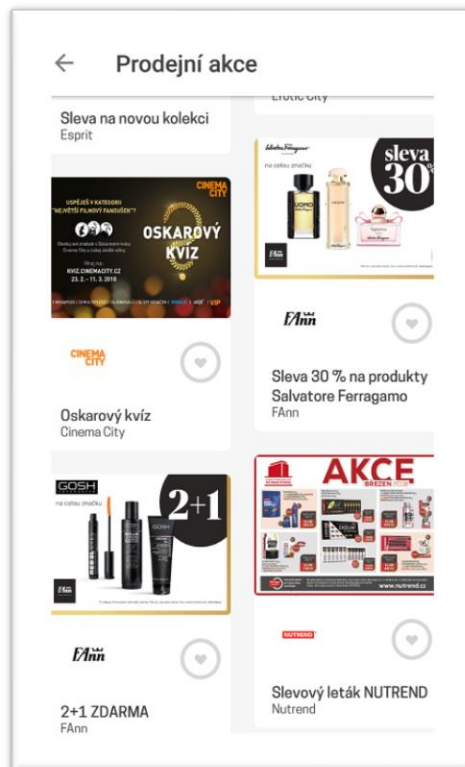


Obrázek č. 10: ShopFun – hlavní menu (rozděleno na dvě části)

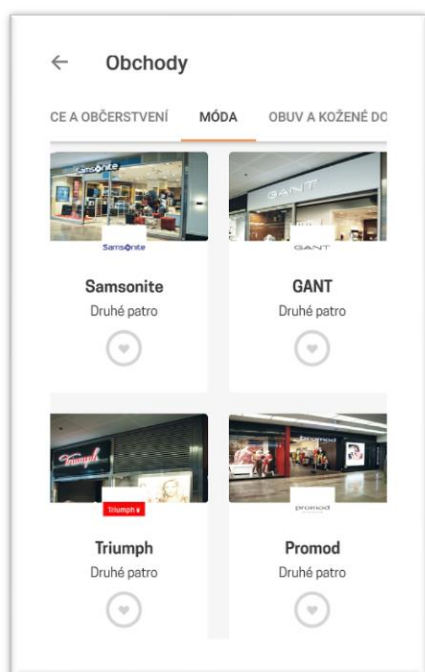
(Zdroj: 24)



Obrázek č. 11: ShopFun – postranní menu
(Zdroj: 24)



Obrázek č. 12: ShopFun – Prodejní akce
(Zdroj: 24)



Obrázek č. 13: ShopFun – Obchody
(Zdroj: 24)



Obrázek č. 14: ShopFun – Lookbook
(Zdroj: 24)

3.5.3 Dostupnost aplikace

Aplikace je dostupná na Appstore pro iOS i na Google Play pro Android a lze si ji stáhnout zdarma. Aplikace je nicméně dostupná pouze pro ty uživatele, kteří mají svůj profil nastavený na český nebo polský region (23).

Pro využívání aplikace je potřeba si registrací vytvořit profil. To lze udělat buď registrací přes emailovou adresu, nebo přes facebookový účet. Následně si uživatel zvolí obchodní centrum, jehož nabídky chce prohlížet (24).

3.5.4 Správa obsahu

Systém pro správu obsahu (ve zkratce CMS³) aplikace je přístupný z webového prohlížeče, je poměrně přehledný a jednoduchý na obsluhu. Rozhraní je v angličtině (existuje i česká lokalizace, která je ale neúplná a některé texty mísí s polskými) (27).

V menu systému jsou záložky, kde každá reprezentuje jednu sekci v aplikaci, kde lze přidávat, upravovat nebo mazat obsah, resp. jednotlivé obsahové příspěvky (kampaně). Každý příspěvek obsahuje titulek, popis, obchod, kterého je to kampaň, odkaz na webovou stránku pro možnost sdílení, obrázek, datumy trvání kampaně. Pouze u bannerů pro hlavní menu se nahrává jen grafika, nic víc. Banner nemá expirační datum, proto je třeba jen smazat/vyměnit ručně (27).

Podobným způsobem se nastavují i hry v rámci gamifikace. V tomto případě se nastaví úkoly, přidá se obrázek a nastaví se počet výherců. Po dosažení stanoveného počtu se hra v aplikaci skryje a viditelná zůstane jen pro ty uživatele, kteří ji již vyhráli (z důvodu zachování unikátního kódu pro možnost nárokování si výhry) (27).

Mimo to lze v tomto systému spravovat také obchodní jednotky a údaje o nich (např. kontakt, otevírací dobu apod.) a přiřazovat jim beacony (27).

Další funkcí systému je nastavování push notifikací a celoobrazovkových bannerů. Zde je změna v tom, že se nastavuje přesné datum a čas, kdy se má uživatelům zobrazit, jedná se však o jednorázovou akci (27).

Poslední sekcí, kterou je potřeba zmínit, CMS jsou statistiky. Tou základní je počet registrací. Tento údaj je rozdělen na dva grafy, jeden ukazuje kumulativní počet registrací

³ Z angl. Content Management System (28)

ve zvoleném časovém úseku a druhý graf zobrazuje (ve stejném časovém úseku) počet nových registrací po dnech (27).

Je ale nezbytné podotknout, že počet registrovaných uživatelů se nerovná počtu lidí. Každý člověk může mít vytvořených profilů kolik chce. Problém je ale to, že se tyto statistiky zobrazují globálně, tj. pro všechna tři zapojená centra, a to je poměrně velký zádrhel, protože my, jako správci, případně vedení obchodního centra, nedokáže zjistit, kolik uživatelů se týká pouze nás, tyto informace je třeba si vyžádat od vývojářů (27).

Další statistiky se týkají například průměrného času stráveného v obchodním centru nebo počtu denně aktivních uživatelů. Toto jsou ovšem opět globální data, stejně jako v odstavci výše (27).

Lokální data jsou údaje o nejnavštěvovanějších příspěvcích nebo nejoblíbenějších obchodech (27).

Správa systému je poměrně jednoduchá a přehledná, nicméně by rozhodně potřeboval vylepšit, zejména v oblasti poskytování lokálních statistik namísto globálních (27).

3.5.5 Komunikace aplikace

U českého obchodního centra má prakticky veškerou komunikaci a správu obsahu aplikace na starosti reklamní agentura. Ta zajišťuje jak komunikaci aplikace směrem k zákazníkům a organizaci podpůrných akcí, tak komunikaci s nájemci, sběr a třídění obsahu a jeho správu v informačním systému. Zároveň zajišťuje průběžné testování aplikace a tvorbu reportů pro vývojáře, se kterými je v pravidelném kontaktu. V této reklamní agentuře já osobně pracuji a projekt ShopFun mám z velké části na starosti (27).

3.5.6 Komunikace s nájemci

Aktuálně se do aplikace se svým obsahem pravidelně zapojuje zhruba 20 nájemců měsíčně. Komunikace s nimi probíhá vždy v několika fázích. V první řadě se vždy kolem poloviny měsíce rozešle hromadný email všem zapojeným nájemcům s požadavkem, aby začali posílat materiály na nadcházející měsíc. Vždy se po nich vyžadují tři věci, a to:

- grafické podklady,
- texty do popisů a
- datum od kdy do kdy má být jednotlivý obsah v aplikaci zveřejněn (27).

Grafické podklady jsou vyžadovány dle specifikací jednotlivých sekcí aplikace. Texty by měly být kratší a výstižnější – stále je třeba mít na paměti, že si uživatel obsah prohlíží na mobilním telefonu, kde nechce být zahlcený textem. Znat datum od kdy má být každá kampaň do aplikace nasazena a následně z ní stažená je důležité pro časování jednotlivých kampaní (27).

Poměrně dost nájemců nic nestihne poslat do začátku nového měsíce, a proto je potřeba je v další fázi kontaktovat telefonicky, připomenout se a domluvit se na podkladech. Naštěstí díky vlastní správě obsahu a CMS systému lze dodané materiály nahrát do aplikace ihned. Stejně tak není problém s různými ad hoc kampaněmi a akcemi (27).

Bohužel se často stává, že dodané materiály nejsou v pořádku, případně jsou nekompletní. Korekturu grafických materiálů pak má na starosti sám nájemce, chybějící texty jsou pak buď dodatečně vyžádány, nebo něco vymyslí kreativec z agentury (27).

3.5.7 Komunikace s vývojáři

Komunikace s vývojáři probíhá z největší částí mailovou komunikací, pouze občas přijde na řadu telefonický rozhovor a jen velice výjimečně dojde k osobnímu setkání, a to proto, že vývojáři sídlí v Polsku. Komunikace tedy probíhá v angličtině. Cílem komunikace je poskytování reportů z testování aplikace, beaconů v obchodním centru, zpětné vazby od zákazníků a také tvorba optimalizace produktu pro český trh (27).

Vývojáři naproti tomu české agentury poskytují na vyžádání informace, které se v CMS zobrazují pouze globálně (viz kapitola o správě obsahu) a poskytují obecnou technickou podporu (27).

Je potřeba říct, že bohužel komunikace není úplně ideální, na odpovědi se čeká hodně dlouho a když už dorazí, jsou často neúplné nebo neodpovídají na dotaz. Toto je jeden z velkých problémů, se kterými se při operování s aplikací, a její správou, musí naše agentura potýkat (27).

3.5.8 Komunikace směrem k zákazníkům

Tato podkapitola se věnuje aktuální komunikaci aplikace směrem k zákazníkovi, výhled na rok 2018 se pak nachází v kapitole 3.5.10.

Aktuálně se aplikace promuje výhradně v online prostoru. Jedním z hlavních kanálů je facebooková stránka obchodního centra, kde se zveřejňují dva příspěvky o aplikaci měsíčně. Nad rámec těchto dvou pravidelných příspěvků se aplikace občas podporuje i při eventech a akcích, kdy se zmíní v rámci jiného příspěvku, případně se vytvoří extra příspěvek. Mimo Facebook má aplikace svůj webový slider na webových stránkách obchodního centra. Na web se zároveň umisťují stejné příspěvky jako na facebookovou stránku (27).

Fyzická propagace je tvořena především POS a instore materiály, zejména se jedná o plakáty, bannery na pasáži a polepy vstupních dveří do OC. Tyto materiály jsou koncipovány na dlouhodobé využití (27).

3.5.9 Spuštění aplikace

Spuštění aplikace bylo pro všechna tři zapojená centra naplánováno na jaro 2017, ale kvůli velkým problémům a nedostatkům se postupně termín spuštění odkládal. Obě polská centra aplikaci spustila v květnu roku 2017, české centrum si na tento okamžik muselo počkat až do září téhož roku (27).

Důvodů proč se start opakovaně odkládal bylo několik. Především chyběl český překlad aplikace, vývoj má totiž na starosti malé polské vývojářské studio a aplikace byla tudíž nativně v polštině. I po dodání překladů ovšem jejich implementace dost vážla, překlady se musely následně ještě upravovat dle kontextu. Dále se v aplikaci nacházelo spousta chyb a bugů⁴ (například mapy centra byly vzhůru nohama, nešlo vymazat položky z Oblíbených, časté padání aplikace aj.). Zkrátka, aplikace nebyla ve stavu, kdy by ji český zákazník přijmul a akceptoval (27).

Nastalo tedy dlouhé období odlad'ování, nakonec měla být aplikace spuštěna o letních prázdninách, ale vzhledem k tomu, že se jedná o nejslabší období roku, tak by velkolepý start s největší pravděpodobností neuspěl, a proto se podařilo přesvědčit vedení společnosti o odkladu na září (27).

Cíl zadáný od centrály byl mít do konce roku 2017 dva tisíce registrovaných uživatelů. Tento cíl se ukázal jako nereálný, zvláště s přihlédnutím na stav aplikace, kde spousta

⁴ Programátorská chyba, která se projevuje neobvyklými grafickými prvky nebo neočekávaným chováním aplikace (26).

aktivních prvků nefunguje, nebo má chyby. V polovině března 2018 byl celkový počet registrovaných uživatelů něco málo přes 1300. Do konce roku 2017 se stanovený cíl podařilo splnit jen zhruba z poloviny (27).

3.5.9.1 Launch kampaň

Spuštění aplikace na českém trhu (i když určené primárně jen pro testování v rámci jednoho obchodního centra) proběhlo v polovině září. Launch kampaň trvala dva týdny a jejím cílem bylo sdělit zákazníkům, že je tu nějaká aplikace obchodního centra a co jim přinese. Promo bylo poměrně obsáhlé a zahrnovalo všechny možné způsoby komunikace – od instore propagace v podobě polepů vchodových dveří nebo bannerů na pasáži, přes online propagaci na Google AdSense a placené příspěvky na Facebooku, až po hostesky na pasáži (27).

Právě hostesky se ukázaly jako nejlepší způsob předání informací o ShopFunu zákazníkům. Samozřejmě měly k dispozici také letáčky, kde se kromě jednotlivých atribut aplikace nacházel také popis, jak získat jednu ze tří typů cen, které byly pro návštěvníky připraveny, ale osobní kontakt se ukázal jako nejpraktičtější, a to z důvodu nepřehledného množství otázek, ale také žádostí s prosbou o pomoc s různými chybami (27).

Odměny za stažení a používání aplikace byly celkem tři druhy. Za stažení a registraci si návštěvník mohl vybrat mezi nápojem Mazagrande nebo čerstvým fresh džusem. Stačilo hostesce ukázat účet v aplikaci. Druhou cenou byly lístky do kina na libovolný film dle výběru. Zde stačilo splnit gamifikační hru a s vygenerovaným unikátním kódem zajít na infostánek obchodního centra, kde si obsluha kód psala a zkontrolovala, že nebyl zatím použit a vydala odměnu. Každý výherce obdržel dva lístky, přičemž celkový počet lístků bylo 100. Poslední – a nejzajímavější – výhra byly tři iPhony SE. Pro tyto výhry byl speciální úkol, propojený s facebookovou stránkou obchodního centra. Soutěžní příspěvek měl 360° fotku z pasáže OC na které byly ukryté malé iPhony. Cílem bylo spočítat všechny telefony na obrázku a do komentáře napsat jednak počet a jednak také svoje profilové ID z aplikace. Seznam ID jsme pak zaslali vývojářům s tím, aby ověřili, že jsou všechny skutečné. Bohužel jsme narazili i na pár (v řádech jednotek), které nebyly v seznamu, tudíž byly automaticky ze soutěže vyřazeni. Z platných soutěžících se pak vylosovali tři vítězové (27).

Rozpočet se pohyboval kolem 400 000 Kč, přičemž zhruba třetina šla na ceny a odměny, zbytek do kampaně (27).

3.5.10 Plán a rozpočet na rok 2018

Na rok 2018 je naplánovaná online komunikace ve stejném režimu jako doposud. Mimo to jsou v plánu dva eventy na podporu stažení aplikace a získání co nejvíce nových uživatelů. Princip bude jednoduchý – za stažení aplikace a vytvoření profilu získá zákazník nějakou odměnu. Jedná se o de facto jedinou použitelnou metodu, jak získat nové uživatele, protože aplikace a její prvky, zejména gamifikace, nefungují na 100 % tak, jak by měly, což dělá z aplikace jako celku ve své podstatě nepoužitelný produkt (27).

Dvě podpůrné akce se budou konat v květnu a v prosinci, vždy s dobou trvání tři dny. Oba eventy budou tematicky zaměřené. První, květnová, bude navázána na film Solo: Star Wars Story a je v plánu spolupráce s kinem a distributory filmu, abychom mohli zákazníkům rozdávat nějaké drobné předměty spojené s filmem (27).

Druhá, prosincová, akce je naplánovaná na předvánoční období za stažení a registraci si zákazníci budou moci nechat zdarma zabalit vánoční dárky, které koupili v OC. Tuto službu zajistí buď hostesky, nebo nájemce centra, který se na balení dárků orientuje (27).

Čísla k rozpočtu na rok 2018 budu z důvodu citlivosti těchto informací uvádět pouze jako orientační. Celý rozpočet je rozdělený do pěti hlavních částí.

- 1) Rozpočet na správu aplikace, které dělají polští vývojáři – zhruba sto padesát tisíc Kč (27).
- 2) Agenturní náklady na správu a administraci aplikace na českém trhu – okolo sto tisíc Kč (27).
- 3) Náklady na vývoj a update aplikace – okolo sto tisíc Kč (27)
- 4) Rozpočet na komunikaci aplikace se zaměřením na produkt jako takový – zhruba sto tisíc Kč (27).
- 5) Rozpočet na eventy – okolo sto tisíc Kč každý (27).

První položka, tedy technické zajištění ze strany vývojářů, zahrnuje především řešení technických problémů, zajištění chodu aplikace a CMS – tzn. pronájem a správa serverů, řešení případných výpadků atp. a také správa a zabezpečení osobních dat uživatelů (27).

Druhý bod se pak týká nákladů na nás, jakožto agentury spravující aplikaci v českém prostředí. Zahrnuje položky jako správa CMS a obsahu od nájemců, komunikaci s nimi, přípravnou úpravu grafických podkladů, komunikaci s vývojáři, testování aplikace a tvorba analýz a reportů chyb (27).

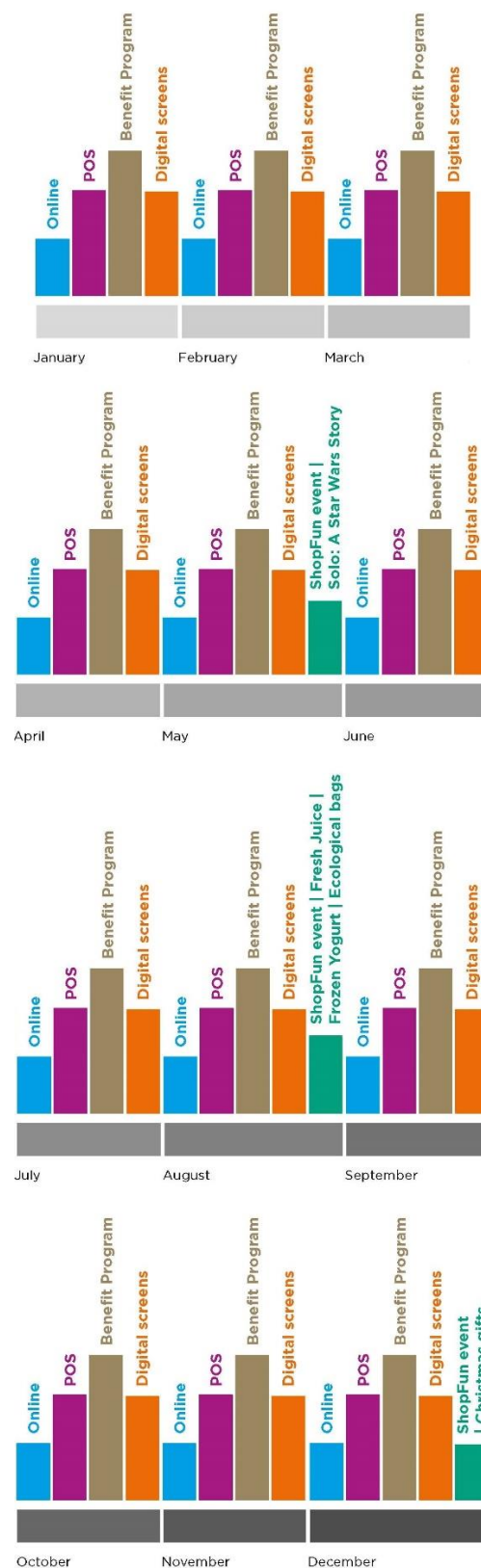
Třetí bod je poměrně jasný, jedná se o další vývoj a vylepšení funkcí aplikace na základě dosavadního provozu a výstupů, které poskytujeme jak my za ČR, tak agentury v Polsku zajišťující služby pro tamější obchodní centra (27).

Čtvrtá, část rozpočtu zahrnuje celoroční komunikaci a propagaci aplikace v Česku (Facebook, Instagram, elektronický newsletter, digitální obrazovky na pasáži, POS a webové stránky OC) (27).

Náklady na eventy zahrnují veškeré náklady, tvorby grafiky, přes náklady na odměny, hostesky atd.

Kromě správy aplikace (tj. prvního bodu) si vše ostatní platí OC ze svého rozpočtu samo, je to tedy značná zátěž, první položka vychází ze smlouvy mezi centrálním vedením skupin a vývojářským studiem. Je potřeba ještě zmínit, že částky, které jdou přímo z rozpočtu OC nelze oželeť, protože tyto aktivity jsou dané z centrály, lze maximálně lehce polemizovat o jejich výši, ovšem i zde je prostor spíše minimální, protože tyto aktivity spojené s ShopFunem budou mít ve většině případů přednost před ostatními marketingovými aktivitami (27).

Na následující stránce je celý harmonogram zpracovaný hezky přehledně graficky.



Obrázek č. 15: Grafické znázornění roční komunikace

(Zdroj: 27)

3.5.11 Aktuální problémy

Již v minulých kapitolách jsem nakousl několik problému, které aplikaci zatěžují, a nyní bych je rád víc rozvedl a také doplnil několik dalších, protože to hlavní ještě nezaznělo.

Základním kamenem úrazu je špatná komunikace ze strany vývojářů. Všechny požadavky se musí několikrát urgovat, odpověď pak kolikrát dorazí ve formě, že vlastně ani žádnou faktickou odpověď neposkytuje a jedná se. Není výjimečné, že se na odpověď i na zásadní otázky čeká více jak měsíc. Kvůli této neschopnosti řešit problémy a odpovídat na dotazy rychle a efektivně se vlastně celý start aplikace musel posunout o půl roku (27).

Co je však **největší současný problém**, který navíc přetrvává už zhruba od listopadu 2017, je, že na nejnovější verzi iOS nejde v aplikaci rolovat. To představuje velký problém, protože bez možnosti srolovat dolů se nemůže nový uživatel zaregistrovat (nedostane se k potvrzení podmínek užívání) a již registrovaní uživatelé se v aplikaci de facto nikam nedostanou. Tento problém tedy dělá aplikaci **na jedné platformě prakticky nepoužitelnou** a samozřejmě je z pohledu zákazníka je to jednoduché – stáhne si aplikaci, hned po spuštění zjistí, že nefunguje, tak ji odinstaluje a už se k ní nikdy nevrátí. Stávající uživatelé do ní pak nakouknou, zjistí, že najednou nějak nefunguje, tak ji také odinstalují. Tento problém samozřejmě přenesl velký tlak na vývojáře, aby závadu co nejrychleji odstranili, avšak ukázalo se, že oni sami neví, co vlastně tuto chybu způsobuje. Dle jejich slov je nejlepší počkat na další update iOS ze strany Applu s nadějí, že se problém „vyřeší sám“. Tato taktika se (aspoň prozatím) ukázala jako špatná, protože od vyskytnutí tohoto problému už jeden update operačního systému proběhl a problém se nevyřešil (27).

Dle posledních zpráv se jim prý „nejspíše“ podařilo tento problém vyřešit, jenže k ověření tohoto tvrzení potřeba nahrát updatovanou verzi na AppStore, a zde se objevil další, stejně závažný, problém, který protahuje řešení celé situace na měsíce. Tento nový problém tkví v přihlašování prostřednictvím Facebooku. Doba odezvy při pokusu o přihlášení trvá ze strany Facebooku několik minut namísto sekund (což se dříve nedělo) a vývojáři netuší proč se tak děje. A právě kvůli tomuto by Apple nepovolil update aplikace na AppStore, ta pravidla jsou tu dost přísná, protože Apple chce prezentovat jen bezchybné produkty (27).

Další trabl, který aplikaci dává pomyslný políček, je nefunkčnost programu kina. Zrovna tento prvek přináší ShopFunu velkou přidanou hodnotu, a nefunguje. Opět nikdo přesně neví, kde je problém. Přesněji řečeno, tento problém se řešil už několikrát a vždy se vyřešil jen na chvíli s komentářem, že nyní je už definitivní a bude to stoprocentně fungovat, nestalo se a vypadá to, že v nejbližší době ani k nápravě s trvalým efektem nedojde (27).

Poměrně zásadní problémy jsou také v gamifikaci. U některých telefonů má aplikace problém s některými beacony – nedokáže se s nimi spárovat, takže zákazník pak nemůže splnit úkol. Tradiční postup je ukončit aplikaci v procesech telefonu, případně jej i restartovat a mít silné připojení k internetu (nejlíp mobilní data). I tak to ale ne vždy zabere. Toto je tak variabilní problém, že jej lze jen těžko vyřešit, typů telefonů je nepřehledné množství a pokud na jednom nefunguje jeden beacon, na druhém zase jiný, tak se ty pomyslné nůžky rozevírají a rozevírají a vyřešit vše se ani nedá. Někteří uživatelé měli také problém, že jim aplikace v rámci úkolů nezapočítala například přidání položky do oblíbených (27).

Na druhé straně spektra stojí problém s ověřováním výherních kódů soutěží. Aplikace nemá žádný systém, který by zamezil zneužitelnosti výherních kódů. Kódy se totiž nedají označit jako uplatněné. Ve výsledku je tedy na nájemci, aby si každý kód opsal a u každého výherce jeho kód ověřoval s těmi, které již má zaevidované. Jinak by se totiž mohlo klidně stát, že výherce si převezme cenu, zajde za rok, předá telefon kamarádovi a ten si s tím stejným kódem půjde pro další cenu. Tento proces evidence ale klade velkou časovou náročnost na personál, proto nájemci nemají o gamifikaci ani moc zájem. My ve spolupráci s OC se jim snažíme celý proces zjednodušit tím, že výhry mohou být na infostánku OC a jeho obsluha bude mít na starosti kontrolu a evidenci výherců a předávání výher. Tento systém má ale i jednu nevýhodu, a to, že zákazník pak vynechá návštěvu prodejny nájemce, takže propagace jeho značky se dost sníží (27).

Poslední záležitostí, kterou tu zmíním, je CMS. Globální uživatelská data jsou pro nás i pro management OC k ničemu. My potřebujeme lokální data, abychom měli přehled o našem segmentu. Samozřejmě, vyžádat si lokální statistiky jde přes vývojáře, avšak posledně nám byly údaje zaslány asi tři měsíce po tom, co jsme si o ně požádali, a to

z hlediska času dané informace degraduje a pro nás jsou v ten moment opět skoro nepoužitelná (27).

Problémů je samozřejmě mnohem víc a každý má jinou váhu, já jsem zde popsal pouze ty největší, které vychází z analytické části a na kterých jsme se také shodli my jako agentura s marketingovým management obchodního centra. Obecně se dá říct, že v aplikaci fungují pouze základní věci a cokoliv, co by aplikaci dělalo výjimečnou a hodnotnou, má nějaké potíže nebo nefunguje vůbec. Na závěr je také potřeba zmínit, že všechny problémy by se daly vyřešit, bylo by ale potřeba ze strany vedení korporace na vývojáře více tlačit, a hlavně také by bylo potřeba do toho nalít více peněz, a právě vedení společnosti do toho nechce dávat víc, než je nezbytně nutné. Bohužel s tímto přístupem z aplikace nikdy funkční produkt nebude

3.5.12 Shrnutí interní analýzy

Je otázkou, na kolik je mobilní aplikace schopná ovlivnit výsledný úsudek a preferenci zákazníka, dle mého názoru je tento vliv spíše malý. Myslím, že ačkoliv může být aplikace dobrým komunikačním prostředkem, je potřeba ji věnovat velkou péči, neustále ji udržovat aktualizovanou a starat se o její technický vývoj. Trh s mobilními aplikacemi je přesycený, a i když každým dnem vznikají nové a nové aplikace, nynější trend jde spíše proti nim a lidé dnes využívají hlavně aplikace, které jim nějakým způsobem usnadní každodenní starosti. Na druhou stranu vlastní mobilní aplikace je vnímána jako taková prestiž, koneckonců, cílí na zařízení, které používá prakticky každý z nás denodenně, ale zde zase platí, že produkt musí být kvalitní, jinak nemá naději.

ShopFun bohužel nesplňuje nic z výše uvedeného a lze jej tedy považovat za aktuálně neúspěšný projekt, který nemá velkou šanci na úspěch. Aplikace by potřebovala vyřešit zásadní nedostatky a více směřovat vývoj k tomu, co zákazník ocení. Asi největším problémem jsou samozřejmě peníze, které do projektu nikdo z vedení nechce dát. I to je nejspíš důvod, proč ShopFun vyvíjí malé studio bez zřejmých velkých zkušeností s podobnými projekty stejného rozsahu. Bylo by také potřeba vyvinout větší tlak a důraz na vývojáře, aby aplikaci každým svým zásahem posouvali kupředu a ne zpátky. Pokud se stav aplikace co nejdříve razantně nezlepší, přijde ShopFun o většinu zákazníků, kteří by jej potenciálně mohli používat, ale po zjištění, že nefunguje nad ním zanevřeli. Samotná inspirace aplikací Starbucks je poněkud nešťastná. Snaha vytvořit co

nejpodobnější model, jako má jedna z největších firem na světě, která si může dovolit do projektu nalít prakticky neomezený kapitál je přinejmenším naivní.

Špatná komunikace s vývojáři, špatný technický stav aplikace a také nedostatečná podpora zpětné vazby v rámci redakčního systému je pomyslným kamenem v botě reklamní agentury, která má za cíl aplikaci dostat mezi lidi, úspěšně ji odpromovat a strategii korigovat podle průběžných výsledků. Za těchto podmínek jsou tyto cíle velice těžce dosažitelné. Bylo by potřeba, aby vedení celé skupiny více naslouchalo a na základě zpětné vazby projekt korigovalo, to je ovšem už jen z nadnárodní korporátní podstaty prakticky nereálné. Nezbývá tedy, než pracovat s tím co je a snažit se tyto „polní“ podmínky využít, pokud možno, na maximum.

3.6 Závěry analytické části

Výstupy z jednotlivých kapitol analytické části lze shrnout do SWOT analýzy, zejména slabé stránky a hrozby. Ty jsou nejdůležitější, protože z nich budou vycházet další kapitola této práce, a to sice návrhy na zlepšení současné situace a komunikace produktu.

Z analýzy konkurence lze konstatovat, že každé větší OC v Praze má svoji aplikaci, nicméně až na Černý Most a Chodov nejsou moc kvalitní, a i těchto dvou zmíněných, které fungují vcelku obstojně lze najít spoustu, avšak drobnějších, nedostatků. Absence nepřiliš dobré konkurence může vést i zmírnění tlaku na směřování ShopFunu, protože bude chybět motivace. Pokud není koho moc dohánět a kým se třeba i inspirovat, vše průměrné bude vlastně dobré.

Mezi **slabé stránky** projektu lze tedy zahrnout především neuspokojivý technický stav aplikace, který celkový dojem z ní výrazně shazuje, pak dále laxní přístup ke komunikaci a řešení problémů ze strany vývojářů, a tedy i hlavních správců aplikace, nízký rozpočet na celý projekt a snaha šetřit všude, kde se dá a s tím spojený i nízký tlak od centrálního vedení developerské skupiny na vývojáře, aby se s úkoly vypořádali promptně a kvalitně.

Jako hrozby pak vidím klesající trend v oblasti používání mobilních aplikací, který lze v posledních letech pozorovat, také riziko, že některý z konkurentů dotáhne svoji aplikaci do nadmíru funkčního stavu, čímž by se ostatní, konkurenční, aplikace druhých center kvalitativně výrazně propadly v očích zákazníků, kteří by je mohli srovnat. Samozřejmě je zde také riziko, že čím dál více nájemců OC si půjde vlastní cestou a budou vytvářet

svoje vlastní aplikace a v neposlední řadě je zde hrozba odlivu zákazníků ShopFunu z důvodu jeho nefunkčnosti a technickým problémům, které činí produkt těžkopádný a pro zákazníka zbytečný.

Z předchozích odstavců vyplývá, že hlavní oblasti, na které bych se měl ve svých návrzích zaměřit jsou technický stav aplikace a celkově technické zázemí pro správnou komunikaci směrem ven, dále způsoby, jak zákazníkům aplikaci komunikovat, aby jej přinejmenším stáhli a vyzkoušeli a dostal se do širšího povědomí návštěvníků obchodního centra a také se pokus zvýšit počet nájemců, kteří se do projektu zapojují, protože jejich obsah je hlavní argument, proč by člověk měl aplikaci věnovat nějakou pozornost.

Tyto podstatné oblasti, tvořené ze slabých stránek projektu a hrozeb, které jej ohrožují, jsou přehledně zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka č. 5: Shrnutí slabých stránek a hrozeb z analytické části

(Zdroj: vlastní zpracování)

Slabé stránky	Hrozby
Neuspokojivý stav aplikace	Klesající trend mobilních aplikací
Komunikace ze strany vývojářů	Riziko doladění aplikace některým z konkurenčních OC
Nízký rozpočet projektu	Riziko vytvoření vlastních aplikací klíčovými nájemci
Malý tlak ze strany centrálního vedení	Odliv uživatelů z důvodu nefunkčnosti aplikace

4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Tato část práce se zabývá návrhy a opatřeními, které by dle mého názoru měly vést ke zvýšení atraktivity mobilní aplikace a následné komunikace. Vycházím ze závěrů analytické části, především zjištěných slabých stránek. Pokud by se podařilo popsané slabé stránky, resp. jejich vliv, zmírnit, eliminovaly by se i některé zjištěné hrozby. Naproti tomu některé hrozby globálního rozsahu, jako třeba trend mobilních aplikací, který má spíše klesající tendenci, ovlivnit nelze.

Celý koncept návrhů je myšlen a tvořen na krátkodobé období, tedy s realizací do jednoho roku. Aplikace je velice živý projekt, proto je potřeba vše řešit, pokud možno, co nejrychleji, zvláště v tomto případě, kdy jsou nedostatky naprosto zásadní. Cílem návrhů tedy je, aby byla aplikace v provozuschopném stavu, přinášela hodnotu zákazníkovi a zároveň tak byla i promována. Samozřejmě centrální vedení skupiny obchodních center celou věc dost komplikuje a prosadit individuální návrhy je dost těžké.

U navržených opatření a nápadů se budu snažit vytvořit i předběžný rozpočet nákladů na realizaci, avšak návrhy spadající pod technickou stránku projektu mají daný celkový rozpočet pro vývojáře, uvedený v kapitole 563.5.10.

4.1 Technické opravy

Technický stav aplikace je podle mě nejdůležitějším aspektem jakékoliv mobilní aplikace. Je to totiž to první, s čím se uživatel setká poté, co aplikaci spustí. Utváří to tedy první dojem, který se nedá zopakovat a často rozhoduje o tom, jestli člověk aplikaci bude mít chuť dále prozkoumávat. Ze závěrů předchozí kapitoly je evidentní, že ShopFun má velké technické potíže a potřeboval by rozsáhlé záplaty.

Náklady na technické opravy a vylepšování aplikace jsou již zahrnuty do rozpočtu stanoveného centrálou, není tedy třeba vyčíslovat nic navíc.

4.1.1 Zamrzání na přístrojích s iOS

Toto je za mě rozhodně nejpalčivější technický problém celé aplikace, který trvá již několik měsíců. Tento problém by rozhodně měl být prioritou a upřímně mě překvapuje, že centrální vedení nevyvinulo na vývojářský tým větší tlak k vyřešení tohoto problému.

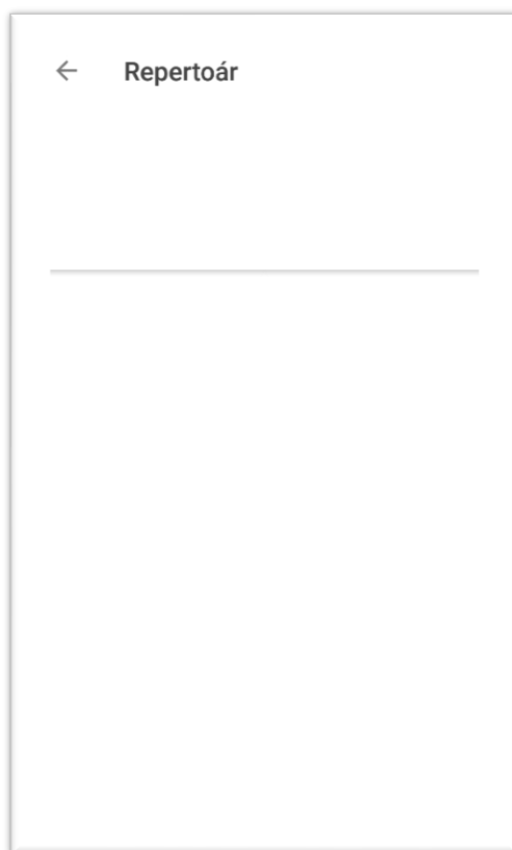
Zamrznutí displeje se projevuje nemožností posunout obrazovku dolů. Týká se to sekce výher, tedy gamifikace a her, což dělá celou funkci aplikace nepoužitelnou (nejde totiž vytvořit hru pouze pro telefony se systémem Android), a také potvrzení smluvních podmínek při registraci, a to ve zkratce znamená, že s tímto problémem se uživatelé telefonů s iOS nemohou do aplikace registrovat. Takže to de facto eliminuje potenciál celé jedné platformy, na které aplikace běží.

Samozřejmě nedokážu navrhnout konkrétní technické řešení, neboť nejsem z oboru, ale z marketingového hlediska vidím dvě varianty řešení, obě ve spolupráci s Applem:

1. **požádat Appstore (resp. Apple) o pomoc a konzultaci** – nejjednodušší řešení, pokud vývojáři nedokáží problém (dlouhodobě) vyřešit sami, je požádat o pomoc samotné tvůrce operačního systému. Samozřejmě je otázka jak rychle a jestli vůbec zástupci Applu reagují na takovéto podněty a žádosti, nicméně si myslím, že pokud by se podařilo navázat kontakt s programátory společnosti Apple, řešení by netrvalo dlouho.
2. **požádat Appstore o dočasnou deaktivaci aplikace** – toto řešení je nabízí v případě, že první varianta nezabere. Osobně si myslím, že je lepší aplikaci z Appstore dočasně stáhnout, či zablokovat možnost instalace, dokud se problém nevyřeší. Není to sice úplně ideální řešení, a samozřejmě záleží, jestli by v Appstore tuto žádost vyslyšeli, ale je to možnost, jak zabránit uživatelům, aby si stahovali dočasně nefunkční produkt a psali pak třeba i negativní recenze.

4.1.2 Program kina

Oprava nefunkčního programu kina by měla být jednou z priorit vývojářů. Bohužel vývojáři sami nevědí, v čem je přesně problém, a to navzdory faktu, že kolegové ze Cinema City, kteří mají tyto technické věci na starosti, jsou alokováni také v Polsku. Očekával bych, že se spolu proto dokáží rychle a efektivně domluvit a najít problém, který způsobuje výpadky v aplikaci.



Obrázek č. 16: ShopFun – program kina

(Zdroj: 27)

Vyřešit stávající situaci, kdy se v aplikaci zobrazuje pouze bílá stránka, do doby, než se podaří s tím něco udělat, je vložit sem úplně banální oznámení, např.:

„Omlouváme se za dočasnou nefunkčnost programu kina. Na odstranění problému pracujeme.“

4.1.3 Úprava sekce Lookbook

Celý princip Lookbooku je pro mě velkým zklamáním, protože nedopovídá tomu, jak byl v úplných počátcích popisován. Je zde několik věcí, které bych změnil a jsem přesvědčen, že výsledkem byla jak větší přehlednost, tak lepší funkcionality celé této části ShopFunu. Lookbook totiž zobrazuje jak vizuály určené jen pro něj samotný, tak i všechny ostatní vizuály aplikace. To má za následek dva hlavní problémy.

- 1) Uživatel na materiály určené pouze pro Lookbook ani nemusí narazit. Zobrazování, nebo spíše pořadí, jednotlivých vizuálů je totiž náhodné a v případě

velkého množství obsahu může s prohlížením přestat ještě dřív, než narazí na kampaň, která se jinde v aplikaci nenachází.

- 2) Lookbook má čtvercový formát grafiky, kdežto ostatní sekce aplikace obdélníkový. Problémem je, že Lookbook si při zobrazování všechny vizuály stlačí do svého formátu, čímž většinu deformuje a kazí to estetický dojem.
- 3) Materiály pouze pro Lookbook nemohou obsahovat popisky, proto pokud si uživatel při procházení této sekce chce rozkliknout vizuál pouze pro Lookbook, tak se nic nestane, pokud ale chce rozkliknout jakýkoliv jiný, tak se mu otevře včetně popisu.
- 4) Poměrně velké množství dat zatěžuje servery, takže listování mezi nabídkami není bezproblémové, občas se něco nepovede správně načíst a aplikace to přeskočí.

Celý Lookbook by tak zasloužil určitou revitalizaci. V první řadě nevidím důvod, proč by Lookbook měl shromažďovat všechny vizuály, které v aplikaci jsou. Myslím si, že nejlepší řešení je tuto funkci odstranit a nechat Lookbook ve své čisté podobě, tedy aby zobrazoval jen to, co se ho týká. Celá sekce by tak získala alespoň nějaký význam. Kromě této změny by se obsahovým položkám Lookbooku měla přidat možnost popisků. Sice je Lookbook určený pro inspiraci, image fotky produktů atp. ale to neznamená, že pouze vizuál stačí. Pokud by se Lookbook omezil pouze na materiály, které do něj mají patřit, vyřešil by se i problém s načítáním dat a přeskokováním položek.

V případě, že se tento návrh nesetká s kladnou odezvou ze strany vedení, kdy budou chtít, aby princip tohoto prvku aplikace zůstal zachován, je zde ještě alternativní řešení, a to úprava formátování zobrazovaných obrázků, tedy aby v případě obdélníkových vizuálů zůstal zachován jejich formát a nedeformoval se na čtverec. Význam Lookbooku se tak sice nezvýší, ale alespoň bude vše vypadat korektně.

4.2 Vylepšení gamifikace

Současný systém gamifikace je nedotažený. Pokud budu vycházet z analytické části práce, pak základním problémem, který je potřeba vyřešit, je interakce telefonů s beacony. Každý telefon s nimi totiž reaguje jinak, jeden se spáruje se všemi, další jen s některými. Proximita beaconů se dá lehce nastavit, takže v tomto problému není, spíše by bylo potřeba přepsat a upravit program tak, aby to fungovalo na většině nejvíce používaných telefonech bez chyby ve všech případech. Technologie bluetooth beaconů

není žádná novinka posledního roku, s touto technologií pracuje spousta aplikací, neměl by tedy být velký problém tuto funkci dotáhnout a odladit.

Druhá věc, která by gamifikaci pozvedla, je rozšíření palety úkolů. V současné době je dostupných pouze šest typů úkolů (viz kapitola 3.5.1.1), což tvorbu her komplikuje. Bylo by nasnadě přidat úkoly se sdílením obsahu na sociálních sítích, protože to by obsahu i aplikaci samotné dávalo dodatečné promo. Uvedu několik příkladů úkolů, které by se daly do gamifikace přidat:

1. sdílení novinky na Facebooku (konkrétní i libovolné),
2. sdílení profilu obchodu na Facebooku,
3. sdílení promo akcí na Facebooku,
4. přidání si do oblíbených položek určitý počet kampaní konkrétního obchodu (nezávisle na sekcích, ve kterých se nachází).

Těchto pár jednoduchých úkolů by rozšířilo potenciál gamifikace a také propagace obsahu a aplikace by se více přenesla na uživatele.

Třetí návrh, který bych k této kapitole rád uvedl se týká výherců her v gamifikaci. Nyní funguje celý princip tak, že jakmile se dosáhne stanoveného počtu výherců, hra všem ostatním uživatelům z aplikace zmizí. Výhercům samozřejmě zůstane, protože k vyzvednutí výhry potřebují výherní kód, který se po úspěšném splnění všech úkolů zobrazí. Tento systém je však dost nešťastný, hráč neví co se stalo, proč tam hra před pár minutami byla a teď tam už není, zvlášť když třeba někomu chyběl už jen poslední úkol, může být z náhlého zmizení hry ze seznamu rozčarovaný a zmatený, může si třeba myslet že se jedná o nějakou chybu, a to opět vytváří špatný dojem z celé aplikace, který může vést až k jejímu odinstalování.

Mým návrhem tedy je, aby hra i po naplnění limitu vítězů zůstala v seznamu, akorát při rozkliknutí zobrazila krátkou zprávu, např.:

„Tato hra už má všechny své vítěze, a proto už skončila. Děkujeme vám za účast a vítězům gratulujeme!“

Případně, pokud by to systém umožňoval, by zde mohl figurovat i výčet uživatelů, kteří vyhráli, pak stačí formulaci jen trochu upravit:

„Tato hra už má všechny své vítěze! Děkujeme vám za účast a gratulujeme vítězům: (výčet uživatelů).“

Tento jednoduchý prvek by jasně informoval všechny uživatele o tom, jaký je stav a že už nemohou ve hraní dané hry dále pokračovat. Vše je pak více profesionální a především to uživatele nemate.

4.3 Komunikace s vývojáři a správa obsahu

Jak jsem uvedl v analytické části, komunikace s vývojáři je nespolehlivá a zdlouhavá. Není neobvyklé, že na emailovou odpověď čekáme i měsíc. Jednou z možností, tak tento proces zefektivnit jsou například pravidelné konference po Skypu, například každé dva týdny mi přijde jako dobrý interval. Na konkrétním dni a čase se vždy všechny tři strany – vývojáři, my a obchodní centrum – domluví. Obsah by byl poměrně klasický, prvně se vrátit k úkolům z minulého meetingu, říct si co se povedlo, co se nepovedlo a proč, následně stanovit aktuální priority práce na aplikaci a zadat si úkoly na příští online setkání včetně rozdělení kdo co a do kdy udělá. To hlavní by však spočívalo na zástupci společnosti provozující OC, protože na něm by bylo vše pohlídat a tlačit na jednotlivé strany, aby udělaly, co mají. Obecně lze říci, že by i stačilo, aby se tento tlak přenesl do standardní mailové komunikace, kterou nyní v drtivé většině případů využíváme, to se ovšem nedá direktivně zajistit, protože by tím docházelo k porušení hierarchické struktury, kdy by se nižší článek snažil úkolovat vyšší.

4.3.1 Úprava funkcí CMS

Aktuální podoba a funkce systému pro správu obsahu postrádá nástroje pro efektivní správu. Hlavním problémem je, že některé zobrazované statistiky ukazují globální údaje, namísto lokálních (pro zvolené obchodní centrum).

Prvním mým návrhem v této oblasti tedy je upravit systém tak, aby zobrazoval statistiky nově vytvořených účtů pro zvolené obchodní centrum (tzn. lokálně), a to jak z pohledu přírůstků v jednotlivých dnech, tak kumulativní počet za zvolené období plus údaje o počtu aktivních uživatelů v jednotlivých dnech. Díky této malé úpravě bychom nejen my, ale i agentury starající se o marketing ostatních zapojeným centrům, měli lepší přehled o tom, jaké faktory mají vliv na růst počtu uživatelů a jaké naopak ne, případně jak se kampaně, eventy atd. projeví na aktivitě. To by umožňovalo promptně analyzovat údaje

a řídit tak probíhající kampaně. Uvedu jednoduchý příklad: je třídní podpůrný event, který má za cíl získat určitý počet nových uživatelů. Na místě aplikaci komunikují hostesky. Po prvním dni vidím, že úspěch není valný a pokud máme splnit cíl, je potřeba přidat. Proto buď hosteskám řeknu, jaký je stav a co je potřeba udělat pro lepší výkon, nebo třeba i najmu o jednu hostesku více. Bez těchto okamžitých výsledků ale nemám naději vývoj korigovat.

Alternativou pak je zasílání podrobných měsíčních reportů přes email. Vzhledem k tomu, že tvůrci aplikace mají možnost si jednotlivé statistiky filtrovat a exportovat, mohou nás o průběžném stavu informovat takto externě. Tuto variantu ale příliš neupřednostňuji, protože má podle mě několik úskalí.

- 1) Vzhledem ke komunikačním problémům, zejména zdlouhavému odpovídání na dotazy a požadavky a také nedodržování stanovených termínů, je tato varianta velice riziková z pohledu spolehlivosti. Nemyslím si, že by reporty nebyly vypracovány kvalitně, ale jsem si jistý, že by byly dodávány se zpožděním.
- 2) Myslím, že měsíční intervaly jsou maximum, co jsou vývojáři schopni zpracovat, což velice sráží hodnotu poskytnutých informací. Je potřeba mít čerstvé informace a na základě těch se řídit, starší informace jsou dobré do dlouhodobé statistiky, ale ne pro operativní řízení kampaní.
- 3) Z dlouhodobého hlediska to přidává práci vývojářům, kteří by svůj čas mohli věnovat jiné práci na aplikaci.

Nejlepší variantou by byla určitá kombinace úpravy CMS a reportu od vývojářů. Základní, a také nejdůležitější, informace jako právě počet uživatelů, jejich denní přírůstky a aktivita uživatelů by měly být součástí rozhraní systému, a naopak méně důležité informace, jako jsou čas strávený v obchodním centru, nejoblíbenější obchod atd. by mohly být součástí pravidelných měsíčních reportů, které by vývojáři posílali. Zde by pak nějaké zdržení nebylo rozhodující.

Další můj návrh v kontextu CMS je rozšíření funkcí samotného systému. Bylo by dobré mít možnost plánovat jednotlivé kampaně, de facto stejný princip jako aktuálně funguje na Facebooku. Správce vytvoří obsah a nastaví, aby se zveřejnil až v den a čas, kdy chce. Něco v podobném ražení by bylo vítané usnadnění celé správy, obsah by se dal plánovat dopředu, nebylo by třeba si někde bokem psát upomínky co kdy se má nahrát a zveřejnit

a v i čase dovolených nebo svátků by vše mohlo být předem nastaveno. Věřím, že upravit, resp. doplnit, systém o tuto funkci by nezabralo příliš práce ani času, pokud lze nastavit kdy se má obsah z aplikace odstranit, mělo by to jít i opačně bez větších obtíží.

Poslední věcí, kterou zmíním a kterou bych ve správcovském systému rád viděl, je možnost skrytého testování. Stává se, a to poměrně často, že je potřeba něco vyzkoušet, otestovat, například beacons v rámci nějaké soutěže nebo eventu, případně o textové úpravy obsahu aplikace, jinak to totiž vypadá v rozhraní CMS a jinak pak naostro v aplikaci. Z tohoto důvodu by se hodilo mít funkci, která by umožňovala daný obsah zobrazit pouze vybraným uživatelům. Již nyní systém nabízí tvořit uživatelské segmenty – např. z uživatelů, kteří dnes navštívili OC, nebo kteří splnili některou z her (tzn. ex post export výherců), nebo z uživatelů, kteří si dali do oblíbených položek určitou promo akci či obchod. Na takto vytvořené segmenty pak lze cílit pouze reklamy (push notifikace a full screen pop up reklamy). Jsem přesvědčený, že by stačila jen malá úprava, aby se daly segmenty vytvářet vybráním konkrétních uživatelů a následně jednotlivé hry, nebo kampaně atd. zveřejnit jen pro vybraný segment.

Z ekonomického hlediska je výhodou skutečnost, že na tyto úpravy není třeba navyšovat rozpočet, ale lze je zahrnout do stanoveného rozpočtu na správu a vylepšování aplikace.

4.4 Podpůrné eventy

Malý event zaměřený na podporu komunikace aplikace patří podle mě a mých zkušeností mezi nejefektivnější formy propagace, byť jsou finančně náročnější. Tento efekt je dobře vidět na jednom ze dvou ostatních obchodních center, které jsou do ShopFunu zapojeny. Toto centrum dělá pravidelně krátké podpůrné kampaně ve formě eventu a jejich výsledek je na počtu nových uživatelů znát.

Již schválené dva eventy na podporu aplikace, o kterých jsem psal v analytické části, považuji za dobrý krok, zejména ten v období Vánoc. Myslím si ale, že by se slušelo aplikaci podporovat menšími akcemi pravidelně, ideálně jednou za měsíc, ovšem na tak rozsáhlou podporu s největší pravděpodobností nebude rozpočet. Proto bych navrhoval buď eventy přidružit k jiným akcím, které budou v obchodním centru probíhat, případně ke stávajícím dvěma, které předpokládám, že nebude problém schválit v obdobném stylu i příští rok, **udělat ještě jeden nebo dva další, akorát v menším rozsahu, případně jimi nahradit ty, které jsou letos, ale zároveň ušetřit**, a třeba s nějakou osvětovou

zprávou. Cílem těchto eventů je na jedné straně udělat promo aplikaci, a na druhé pak snížit rozpočet na minimum. Zkusím tedy navrhnout pár variant, jak by mohly eventy vypadat, k jakým dnům by se vztahovaly a kolik by akce stála. Schválně vynechám období letních prázdnin, protože je to nejslabší část roku, co se návštěvnosti týče.

4.4.1 Den svatého Valentýna

Jeden z nejkomerčnějších „svátků“ roku je přímo stvořený pro komerční propagaci prakticky jakéhokoliv produktu. Navíc tím, že je to „svátek“ lásky, jsou lidé ke komerci shovívavější. Propagaci ShopFunu proto lze dobře spojit s další marketingovou komunikací a ostatními aktivitami OC v tento den, protože většina center zpravidla dělá nějaký drobný event na Valentýna. Cílem tohoto eventu je tedy svézt se na komerční vlně, získat ideálně alespoň 200 nových uživatelů a rozpočtově se vejít do 60 000 Kč bez DPH.

Principiálně by nešlo o nic složitějšího – kdo přijde s nainstalovanou aplikací a vytvořeným profilem, dostane drobnou odměnu, event by byl pouze jednodenní. Odměna by pak ideálně měla být laděna do valentýnské tematiky, například **perníkové srdce, valentýnsky designové cupcaky, nebo větší lízátko ve tvaru srdce.**

Pro rozdávání odměn lze využít hostesky, které přímo na pasáži osloví zákazníky, předají informaci, poradí a pomohou, a nakonec odměnu předají. Dle zkušeností stačí tři hostesky na 8 hodin. Tato forma komunikace se již z minulých akcí ukázala jako nejefektivnější, ale samozřejmě nelze zapomínat na klasické moderní komunikační kanály, kterými jsou sociální sítě a webové stránky (avšak bez placené propagace). Dále pak tištěné letáčky se základními informacemi o aplikaci a podmínky získání odměny. Možná se zdá, že letáčky jsou pro jednodenní akci, navíc s hosteskami, zbytečné, já jsem ale přesvědčený o opaku. Ne každý má zrovna čas vyslechnout si všechny informace, a ještě hledat a stahovat aplikaci. Pokud zákazník spěchá, může dostat letáček se stručnou informací co může získat a že akce probíhá jen dnes s tím, že si vše přečte až nakoupí, ukončí schůzku atp., následně aplikaci stáhne a při cestě zpět se zastaví pro odměnu.

Letáky uvažuji formátu A5, jednostranný CMYK potisk, papír 115g lesklá křída, 1000 ks.

Rozpočet by tedy tvořily tyto položky:

- tvorba grafických podkladů,
- odměny za stažení,
- mzdy hosteskám,
- tisk letáčků,
- supervize projektu a zajištění eventu,
- agenturní provize.

Tabulka č. 6: Návrh předběžného rozpočtu eventu – Den sv. Valentýna

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
Grafické práce	15 000 Kč
Odměny	16 000 Kč
Hostesky	4 800 Kč
Letáčky	4 200 Kč
Supervize	5 000 Kč
Provize	7 000 Kč
Suma	52 000 Kč

Z tabulky předpokládaného rozpočtu je patrné, že se lze do avizovaných 60 tisíc poměrně pohodlně vlézt, avšak je třeba mít na paměti, že event nebude mít žádnou placenou online kampaň, ani nic v instore položkách, většina komunikace tedy závisí na hosteskách.

4.4.2 Den Země

Den Země je celosvětově uznávaný druh svátku věnovaný naší Zemi, který se koná vždy 22. dubna. Cílem tohoto svátku je poukázat na dopady ničení životního prostředí a celkově podpořit ekologické chování. Na celém světě se pak konají ekologické akce a happeningy, ať už spojené s úklidem veřejných prostranství, nebo s osvětou o recyklaci a obnovitelných zdrojích. Každoročně tento svátek slaví více než miliarda lidí na světě, čímž se stal největším sekulárním svátkem, který slaví všichni lidé dohromady bez ohledu na rasu či náboženství (56).

Ekologie a ekologické chování firem a podniků se v poslední době stává velkým tématem, a i obchodní centra se snaží chovat ekologicky, ať už se bavíme o třídění odpadu nebo o úspoře energie pramenící například z fotovoltaiických článků na střeše. Některá obchodní

centra chovají též například včely na svých střechách. Je jasné, že se tyto ekologické aktivity snaží pak náležitě prezentovat, neboť zákazníci pak mají lepší pocit z toho, že nakupují v místě, které se chová k životnímu prostředí šetrněji než jeho konkurenti.

Spojit ShopFun s něčím ekologickým není tak těžké, jak se možná na první pohled zdá. Kauza okolo jednorázových igelitových tašek a jejich povinné zpoplatnění je ještě stále poměrně živá, proto v tomto směru vidím jednu z možných cest. **Jako ceny za stažení aplikace by mohly sloužit ekologické tašky**, ať už vyrobené ze recyklovaných PET lahví, nebo ze škrobu či jiných BIO materiálů, které jsou ekologické. Pojítkem těchto tašek je pak jejich znovupoužitelnost. Navíc tašky bývají i s potiskem, takže jsou vizuálně hezké a stylové. Výrobci je celá řada, takže vybrat vhodný motiv nebude velký problém, samozřejmě je zde i varianta vlastního potisku, ale to by byly další (a poměrně velké) náklady navíc, přičemž cílem návrhu je udržet rozpočet co nejnižší, takže tuto variantu nebudu kalkulovat. Ekologické tašky už samy v základu jsou poměrně drahé, takže jedna možnost je pokusit se vyjednat slevu při vyšším odběru, druhá možnost je pak koupit tašky, které jsou právě ve slevě, to se ceny pohybují zhruba na polovině té původní. Počet cen uvažuji opět 200 ks, ovšem z důvodu, že ekotašky jsou dražší než drobné pochutiny, které byly u minulé akce, rozpočet bude muset být o něco vyšší, zhruba 60-70 tisíc Kč (bez DPH).



Obrázek č. 17: Ekotaška

(Zdroj: 57)

Celou akci lze spojit s informační kampaní, jak se obchodní centrum chová v oblasti ekologie a co dělá pro životní prostředí, jedná se tedy o budování značky. Tuto akci a

odměnu ocení, nepřekvapivě, zejména ženy ve věku zhruba 25-40 let, což krásně **koresponduje s hlavní cílovou skupinou obchodního centra**. Princip získání odměny by byl stejný jako v minulém případě – kdo přijde s nainstalovanou aplikací a vytvořeným profilem, získá odměnu. O propagaci by se postaraly opět tři hostesky po dobu osmi hodin s letáčky dle specifikace: formát A5, oboustranný CMYK tisk, papír 115g lesklá křída, 1000 ks.

Rozpočet by tedy obsahoval následující položky:

- tvorba grafických podkladů,
- odměny,
- mzdy hosteskám,
- tisk letáků,
- supervize projektu a zajištění eventu
- agenturní provize.

Tabulka č. 7: Návrh předběžného rozpočtu eventu – Den Země

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
Grafické práce	15 000 Kč
Odměny	30 000 Kč
Hostesky	4 800 Kč
Letáčky	5 800 Kč
Supervize	5 000 Kč
Provize	8 000 Kč
Suma	68 600 Kč

Do 70 tisíc jsem se velice těsně vešel, nicméně jedná se pouze o orientační rozpočet, tudíž je šance, že by se s cenami dalo ještě hýbat a trochu je snížit.

4.4.3 Světový den boje proti AIDS

Světový den boje proti AIDS připadá každoročně na 1. prosince a je vyhlášován Světovou zdravotnickou organizací. Cílem je šířit osvětu o této zákeřné pohlavní nemoci a také o viru HIV, který AIDS způsobuje. Spojit tedy propagaci ShopFunu s osvětovou činností se jeví jako dobrý způsob, jak spojit příjemné s užitečným. Nabízí se i možnost spojit

aktivit s některou neziskovou organizací, která se zabývá prevencí proti AIDS nebo pomáhá lidem s touto chorobou (55).

Tato varianta by přinesla větší mediální pokrytí akce a též možnost rozšířit event o například besedu nebo jinou osvětovou činnost. Pro tyto organizace je to dobrá příležitost, jak naplnit svoje poslání, protože obchodní centrum je typické místo s velkou koncentrací návštěvníků, ideálně když 1. prosince připadne na sobotu nebo neděli. Pro centrum by to bylo výhodné jednak z hlediska povědomí o značce – značce, která podporuje dobrou věc a spolupracuje s místními neziskovými komunitami, dále z hlediska marketingové komunikace – organizace by event také komunikovala svými prostředky, a s tím spojený příliv návštěvníků, tedy vyšší footfall a s tím spojený předpoklad vyšších tržeb. Promo mobilní aplikace by tak sloužilo jako taková doplňková činnost. U tohoto projektu počítám s alespoň lehkou investicí do online propagace, proto rozpočet bude o trochu vyšší než například u valentýnské akce.

Princip by byl stejný jako v minulých případech, tzn. odměna za stažení aplikace a vytvoření profilu. V tomto případě se mi jeví jako nejlepší rozdávat pánské prezervativy, neboť tento typ odměny skvěle koresponduje se zaměřením akce, optimální počet odhaduji na 600 s tím, že by každý zákazník dostal krabičku, tj. 3 ks. Výhodou je, že se jedná o relativně levné předměty, zvláště když se nakupují ve velkém počtu. Odměny by opět rozdávaly hostesky, opět tři dívky po dobu osmi hodin. U tohoto eventu také zvažuji rozdávání letáčků dle následující specifikace: formát A5, oboustranný CMYK tisk, papír 115g lesklá křída, 2000 ks. Vyšší počet souvisí s vyšším očekáváním počtu lidí, kteří dorazí. Leták by kromě informací, jak získat odměnu a lehkého proma aplikace obsahoval také osvětové texty a statistiky o AIDS, proto jsem ho navrhnul jako oboustranný.

Rozpočet by tedy obsahoval tyto položky:

- tvorba grafických podkladů,
- odměny,
- mzdy hosteskám,
- náklady na propagaci na internetu (sociální sítě, AdWords),
- tisk letáků,
- supervize projektu a zajištění eventů
- agenturní provize.

Tabulka č. 8: Návrh předběžného rozpočtu eventu – Světový den boje proti AIDS

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
Grafické práce	15 000 Kč
Odměny	20 000 Kč
Hostesky	4 800 Kč
Propagace	10 000 Kč
Letáčky	6 500 Kč
Supervize	5 000 Kč
Provize	8 000 Kč
Suma	69 300 Kč

Je vidět, že navýšení oproti prvnímu eventu, který si kladl za cíl být, pokud možno, co nejlevnější, není nijak extra velké. Navíc zde existuje šance, že by odměny (tzn. prezervativy) dodala přímo nezisková organizace, potom by tato položka mohla být z rozpočtu vyškrtnuta.

4.5 Shrnutí návrhové části a doporučení

Všechny prezentované návrhy vychází z analýzy současného stavu, soudobých marketingových trendů a také ze stylu, jak obchodní centrum běžně komunikuje. Mojí snahou bylo vnést do návrhů kreativitu na jedné straně, a racionalitu a pragmatičnost na straně druhé. I když osobně ShopFun považuji (v současném stavu a za současného vývoje) za neúspěšný projekt, nechtěl jsem nad ním zlomit hůl a proto věřím, že realizace všech výše uvedených návrhů by aplikaci, resp. její kvalitu, velice pozvedla. Uvědomuji si ale, že vzhledem k mezinárodní korporátní struktuře je tato představa trochu složitější a možná až lehce naivní.

Návrhy jsou koncipovány pro co nejrychlejší realizaci, neboť technický stav jakéhokoli programu je alfou a omegou jeho funkčnosti. Tím, že je ShopFun cílen především na zákazníky, kteří v daném obchodním centru nakupují pravidelně, je tato množina lidí omezená a až situace dojde do stádia, že si aplikaci většina vyzkoušela a poté úspěšně z telefonu smazala, protože nefungovala, nebo nesplnila jejich požadavky, pak už bude pozdě něco řešit, druhý pokus zkrátka ShopFun nedostane.

Navrhované eventy doporučuji realizovat v příštím roce, a to ze tří důvodů, za prvé se dva z nich už letos kvůli jejich datu nestihnou, za druhé rozpočet OC se vždy stanovuje

na rok dopředu, proto si myslím, že by se letos už nenašly prostředky pro realizaci alespoň toho, který se týká Světového dne boje proti AIDS, a za třetí, stále je šance, že se do konce tohoto roku podaří ShopFun odladit natolik, aby se dal důstojně prezentovat a přinášel uživateli více užítku než starostí.

Aby realizace promo akcí mohla proběhnout, bylo by potřeba sestavit podrobnější plán i rozpočet plus argumentaci, proč jsou zrovna tato témata atraktivní pro cílovou skupinu. Důležitá je samozřejmě také zpětná vazba, ať již v podobě čísel generovaných v CMS, nebo v podobě referencí od zákazníků. Celkový užitek pak lze sledovat nikoliv na nárůstu počtu uživatelů, ale především na nárůstu počtu aktivních uživatelů, protože počet celkových uživatelů nejvíce ovlivní právě to, že promo zahrnuje rozdávání odměn. To, že si někdo aplikaci stáhnul a registroval se ještě neznamená, že ji bude i aktivně využívat. K tomu je ale zapotřebí právě odstranit technické nedostatky a přesvědčit zákazníky o výhodnosti ShopFunu mj. jeho obsahem. Ten záleží především na počtu a aktivitě nájemců centra, avšak vše je provázané a pokud se centrum bude moci prezentovat dobrými čísly, věřím, že i nájemci v aplikaci uvidí větší smysl a budou zde chtít prezentovat svůj obsah.

Zhodnocení nákladů, se kterými jsem pracoval v návrhové části provedu ve dvou fázích, prvně sečtu veškeré náklady na eventy, neboť se jedná o poměrně variabilní složku nákladů – eventy nemusí být v konečném důsledku realizovány, případně ne všechny, navíc tento údaj poslouží ke srovnání s náklady na dva eventy, které se budou konat letos, tj. 200 tisíc Kč.

Ve druhé fázi připočítám i zbývající část nákladů, které se k aplikaci pojí, a které jsem uvedl v kapitole 3.5.9.1, přičemž rozliším mezi náklady, které si hradí obchodní centrum samo ze svého rozpočtu a těmi, které jsou placené mimo rozpočet, tedy centrálou celé developerské skupiny. Tyto položky se budou týkat správy aplikace, komunikace, vývoje a vylepšení aplikace a nákladů na lokální agenturu. Nebudu započítávat náklady na letošní eventy, neboť předpokládám s realizací mnou navržených eventů, tudíž budu kalkulovat s těmito náklady. Jelikož jsou návrhy koncipovány na časový časový horizont jednoho roku, budu pro účely výpočtu předpokládat, že tato část rozpočtu bude stejná i příští rok. Výpočty jsou provedeny v následujících tabulkách.

Tabulka č. 9: Souhrn nákladů na eventy

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena		
	Valentýn	Den Země	Den proti AIDS
Grafické práce	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Odměny	16 000 Kč	30 000 Kč	20 000 Kč
Hostesky	4 800 Kč	4 800 Kč	4 800 Kč
Letáčky	4 200 Kč	5 800 Kč	10 000 Kč
Propagace			6 500 Kč
Supervize	5 000 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč
Provize	7 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč
Suma	52 000 Kč	68 600 Kč	69 300 Kč

SUMA CELKEM 189 900 Kč

Celkově eventy vychází na necelých 190 000 Kč, čímž se podařilo se dostat pod 200 000 Kč, tedy pod cenu za letošní dva eventy, přičemž tato kalkulace zahrnuje o jeden event více.

Tabulka č. 10: Souhrn rozpočtů

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena
Eventy	189 900 Kč
Agenturní náklady	100 000 Kč
Vývoj a opravy	100 000 Kč
Komunikace aplikace	100 000 Kč
Správa aplikace	150 000 Kč
Suma	639 900 Kč

Celkový součet je tedy necelých 640 000 Kč. Zhruba 500 tisíc si musí OC hradit ze svého vlastního rozpočtu, což není z hlediska rozpočtu OC nijak zásadní částka, podstatnější je si uvědomit, že velká část z těchto peněz jde na nedostatky, které měly být již dávno vyřešené a byly zaplacené z prvotního rozpočtu na vývoj aplikace, čímž se tedy de facto některé práce platí dvakrát.

S tím souvisí i fakt, že obchodní centra zapojená do této úvodní fáze jsou poněkud v nevýhodě, a to hlavně z důvodu, že náklady na opravy produktu musí z největší části zafinancovat sami. Centra, která do projektu vstoupí až posléze, tedy v době, kdy bude aplikace a její stav relativně stoprocentní, budou mít výhodu, že nebudou muset doplácet na nedodělky a aplikaci testovat. Tato určitá nespravedlnost je ale v každém projektu, který je svým způsobem inovativní nebo nový, je potřeba se to podívat z té pozitivní stránky, a to to sice že je určitou výsadou firmy být součástí pilotní fáze nového projektu, nehledě na to, že v tomto případě si OC může pomoci upevnit svoji pozici v rámci celé skupiny.

Pokud bychom se měli zaměřit na přínosy této aplikace a vůbec celého projektu, je to primárně další komunikační kanál, který OC může využívat a pomocí kterého může propagovat svoje další akce a aktivity, navíc se jedná o moderní způsob komunikace. To přináší především podporu značce a buduje to její jméno. Hlavní potenciál aplikace však tkví ve spojení zajímavého obsahu, primárně od nájemců, s mobilním telefonem. Zákazníci tak naleznou vše na jednom místě. Pokud se aplikaci podaří optimalizovat a odstranit její zásadní nedostatky, budou moci jak zákazníci, tak nájemci plně docenit její funkcionalitu.

Je pak logickou úvahou, že s přibývajícím počtem uživatelů pak vzroste zájem ze strany nájemců plnit aplikaci svým obsahem, nebo dělat pro zákazníky hry v rámci gamifikace, neboť obě strany jsou propojené – nájemci chtějí atraktivní místo, kde se budou moci prezentovat co největšímu počtu zákazníků, a zákazníci naopak chtějí kvalitní a bohatý obsah. To celé v konečném důsledku může mít vliv na postavení centra v rámci svého trhu. I přesto, že ShopFun primárně cílí na zákazníky, kteří dané obchodní centrum navštěvují pravidelně, mělo by být snahou využít aplikaci tak, aby ovlivňovala nákupní rozhodování lidí na daném trhu a přesvědčila je, že pokud začnou centrum navštěvovat pravidelně, dostanou zde něco navíc než jinde, něco, co jim nakupování zpříjemní nebo ulehčí. Pak dojde k naplnění podstaty, kterou by každý produkt měl mít, a to, že má skutečnou přidanou hodnotu. Aplikace sama sice nebude jedinou hybnou silnou v rozhodování zákazníků, ale určitě přispěje svým dílem.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo navrhnout řešení v oblasti optimalizace produktu, v mém případě mobilní aplikace, a jeho komunikace. Práce staví na rozvíjení teoretického základu, jehož jádrem je marketingový mix. Ten je pak dále aplikován především v analytické části, která zahrnuje jak interní, tak externí analýzu. Návrhová část pak staví na nedostatecích a slabých místech analytické části. Kladl jsem velký důraz na to, aby jednotlivé části práce byly provázané a navazovaly na sebe, a to především z hlediska použitých metod a postupů.

Ukázalo se, že studovanou mobilní aplikaci zatěžuje několik velkých problémů, které jsou ale technického původu. Na jejich řešení jsem se snažil vždycky dívat především z marketingového pohledu, neboť marketing je oblast, na kterou se tato práce zaměřuje a já nemám znalosti ani dovednosti, díky kterým bych mohl navrhnout technická řešení. Podle toho jsem návrhy také strukturoval, nejprve jsem se zaměřil na technické věci, pak na obsahové, a nakonec jsem zahrnul i nějaké kreativní návrhy právě na podporu komunikace. Všechny návrhy mají také svůj orientační rozpočet, přičemž v závěru je vše sečteno a vyhodnoceno.

Celkové náklady jsou sice akceptovatelné, ale rozhodně nejsou malé, obchodní centrum trochu trpí na to, že se jedná o zavádějící fázi projektu, ve kterém figurují jen tři centra z celé sítě. Tyto centra se tedy musí vyrovnat s faktem, že je na nich ta tíha financování a realizace ve stylu „pokus – omyl“. Na druhou stranu ta možnost participovat v této úvodní fázi a stát u zrodu něčeho nového je potřeba brát jako privilegium a čest. K aplikaci je přistupovat jako k potenciálnímu komunikačnímu kanálu, který ocení i nájemci, protože ty třeba uspokojovat, neboť oni financují provoz obchodního centra. Vždy je ale potřeba najít, v čem je produkt jedinečný, co je jeho přidanou hodnotou, na to se zaměřit a to vylepšovat. Nicméně stále platí, že aby zákazník docenil jakoukoliv přidanou hodnotu produktu, musí být produkt nejprve funkční a bez závad.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- (2) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- (3) MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- (4) PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing, 1993, 626 s. ISBN 80-856-0512-0.
- (5) BRABEC, L. *Marketingové nástroje posilování konkurenceschopnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 92 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Robert Zich, Ph.D..
- (6) PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 15, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- (7) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- (8) VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- (9) DE CHERNATONY, Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, xiii, 315, s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2007-1
- (10) Brand Positioning for a Competitive Edge – Part 3: Competitive Offense and Defense. *Online Market Research | AYTM Market Research* [online]. 2017 [cit. 2017-12-29]. Dostupné z: <https://aytm.com/blog/research-junction/brand-positioning-for-a-competitive-edge-part-3/>
- (11) Vladimír Matula. Vladimír Matula: marketer a specialista online marketingu [online]. [cit. 2017-12-29]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/segmentace-trhu.php>

- (12) Segmentace trhu. *Sociální síť pro business: ManagementMania.com* [online]. [cit. 2017-12-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu>
- (13) CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.
- (14) CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ. *Retail management*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.
- (15) KUNC, Josef, Petr TONEV, Zdeněk SZCZYRBA a Bohumil FRANTÁL. SHOPPING CENTRES AND SELECTED ASPECTS OF SHOPPING BEHAVIOUR (BRNO, THE CZECH REPUBLIC). *Geographia Technica* [online]. 2012, 16(2), 39-51 [cit. 2017-12-29]. ISSN 18425135.
- (16) WASHINGTON, Kelli a Richard K. MILLER. *Retail Business Market Research Handbook* [online]. 2013, 231-236 [cit. 2017-12-29]. ISBN 9781577830597. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/login.aspx?direct=true&d b=bth&AN=88419639&lang=cs&site=ehost-live>
- (17) Trh (Market). *Sociální síť pro business - ManagementMania.com* [online]. 2016 [cit. 2018-01-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/trh>
- (18) SLOVÁK, Jan, Ondřej PEŠEK a Monika KOZÁKOVÁ. *Mobilní aplikace jako marketingový nástroj*. Vysoká škola ekonomická v Praze.
- (19) RATHOUSKÝ, Tomáš, Václav STRÍTESKÝ a Tomáš POUCHA. *Mobilní marketing*. Vysoká škola ekonomická v Praze.
- (20) Kompletní katalog center. In: *Nákupy a zábava – nákupní galerie OC Atrium Flora* [online]. 2018 [cit. 2018-03-03]. Dostupné z: http://atrium-flora.cz/kompletni_katalog_center.pdf
- (21) IMAX. *Cinema City - Home Page* [online]. 2018 [cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.cinematicity.cz/imax>
- (22) Kontakt. *Nákupy a zábava – nákupní galerie OC Atrium Flora* [online]. 2018 [cit. 2018-03-03]. Dostupné z: <http://www.atrium-flora.cz/kontakt/>
- (23) *ShopFun* [online]. 2017 [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://shopfun.eu/cz>

- (24) Mobilní aplikace ShopFun. In: *ShopFun* [online]. 2017 [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://shopfun.eu/cz>
- (25) Mobilní aplikace strategie. *Interní zdroj*. 2017.
- (26) Bug. In: *IT Slovník - počítačový slovník* [online]. 2018 [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://it-slovník.cz/pojem/bug>
- (27) *Interní zdroje*. 2018.
- (28) CMS. In: *IT Slovník - počítačový slovník* [online]. 2018 [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://it-slovník.cz/pojem/cms>
- (29) *GDPR | Obecné nařízení o ochraně osobních údajů — prakticky* [online]. 2018 [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/>
- (30) PACHOVSKÝ, Z. *Konzultace*. ZLATÉ OKO, s.r.o. Purkyňova 648/125, Brno. 23.3.2018.
- (31) Ve světě mobilních aplikací je cool pouze prázdné slovo. *BusinessIT: Informační technologie pro profesionály* [online]. 2018 [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <http://www.businessit.cz/cz/ve-svete-mobilnich-aplikaci-je-cool-pouze-prazdne-slovo.php>
- (32) *Domů | Smarcoms* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.smarcoms.cz/>
- (33) *Shopin* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.shopinapp.net/cz>
- (34) Aplikace Nákupní centra: poradí s nákupy v České republice. *Mobilenet.cz - Mobilní telefony, notebooky a technologie budoucnosti* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://mobilenet.cz/clanky/aplikace-nakupni-centra-poradi-s-nakupy-v-ceske-republice-9209>
- (35) SHOPIN: MĚJTE SVÉ OBLÍBENÉ NÁKUPNÍ CENTRA A OBCHODY NEUSTÁLE S SEBOU V KAPSE A UŽÍVEJTE SI NÁKUPY NAPLNO!. *Svět aplikací - Vše o aplikacích pro chytré telefony a tablety* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://svetaplikaci.tyden.cz/shopin-mejte-sve-oblibene-nakupni-centra-obchody-neustale-sebou-kapse-uzivejte-si-nakupy-naplno/>

- (36) Shopin. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=cz.smarcoms.nakupnicentra>
- (37) Mobilní aplikace Shopin. In: *Shopin* [online]. 2017 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.shopinapp.net/cz>
- (38) Shopping Fever. *Burda* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://burda.cz/cs/burda-b-creative/projekty/shopping-fever>
- (39) *ShoppingFever 2018* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://myshoppingfever.cz/cz/>
- (40) Shopping Fever. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=cz.burda.eventmobile.shoppingfever&hl=cs>
- (41) *Čtyřhvězdičkové nákupní centrum* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.centrumcernymost.cz/>
- (42) Centrum Černý Most. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.unibail.cernymost2&hl=cs>
- (43) *Centrum módy a zábavy | Centrum Chodov* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.centrumchodov.cz/>
- (44) O centru. *Čtyřhvězdičkové nákupní centrum* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.centrumcernymost.cz/centre>
- (45) O nás. *Centrum módy a zábavy | Centrum Chodov* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.centrumchodov.cz/centre>
- (46) Mobilní aplikace Centrum Černý Most. In: *Centrum Černý Most* [online]. 2017 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.centrumcernymost.cz>
- (47) Centrum Chodov. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.unibail.chodov2&hl=cs>
- (48) Mobilní aplikace Centrum Chodov. In: *Centrum Chodov* [online]. 2017 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://www.centrumchodov.cz>

- (49) Nový Smíchov. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=fr.redshift.chorus.novysmichov&hl=cs>
- (50) Drtivá většina z Top 100 světových značek má vlastní aplikaci. *Mobilenet.cz - Mobilní telefony, notebooky a technologie budoucnosti* [online]. 2018 [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://mobilenet.cz/clanky/drtiva-vetsina-z-top-100-svetovych-znacek-ma-vlastni-aplikaci--7903>
- (51) *Mobilní aplikace Tchibo* [online]. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <http://www.tchibovmobilu.cz/>
- (52) dm Česká republika. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=cz.dm&hl=cs>
- (53) ORSAY. *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.orsay.android&hl=cs>
- (54) Můj McDonald's (Beta). *Google Play* [online]. 2018 [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.omnicommediagroup.mujmcdonalds>
- (55) *World AIDS Day* [online]. 2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: <http://www.worldaidsday.org>
- (56) *Den Země* [online]. 2018 [cit. 2018-05-07]. Dostupné z: <http://www.denzeme.cz/>
- (57) Ecozz Folklore 3. In: *Ekologické nákupní tašky* [online]. 2018 [cit. 2018-05-07]. Dostupné z: <https://www.ecobag.cz/produkty/tasky/ecozz-folklore-3>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

B-2-B – business to business

B-2-C – business to consumer

OC – obchodní centrum

POS – points of sales

ID – identifikační kód

CMS – content management system

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Faktory konkurenční strategie	18
Obrázek č. 2: Tvorba positioningu značky	22
Obrázek č. 3: Vývoj tržního podílu placených a zdarma aplikací	28
Obrázek č. 4: Přehled, které firmy ze světové top 100 mají vlastní aplikaci.....	30
Obrázek č. 5: Aplikace Shopping Fever	37
Obrázek č. 6: Centrum Černý Most – hlavní menu	39
Obrázek č. 7: Centrum Černý Most – otevřená novinka	39
Obrázek č. 8: Shopin – zobrazení akcí a slev vybraného obchodního centra.....	42
Obrázek č. 9: Logo ShopFun	46
Obrázek č. 10: ShopFun – hlavní menu (rozděleno na dvě části)	49
Obrázek č. 11: ShopFun – postranní menu	50
Obrázek č. 12: ShopFun – Prodejní akce.....	50
Obrázek č. 13: ShopFun – Obchody.....	50
Obrázek č. 14: ShopFun – Lookbook.....	50
Obrázek č. 15: Grafické znázornění roční komunikace.....	58
Obrázek č. 16: ShopFun – program kina	66
Obrázek č. 17: Ekotaška	74

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Typy konkurence	16
Tabulka č. 2: Koncepty marketingového mixu 4P a 4C	20
Tabulka č. 3: Shrnutí PEST analýzy	36
Tabulka č. 4: Zhodnocení konkurence.....	43
Tabulka č. 5: Shrnutí slabých stránek a hrozeb z analytické části.....	63
Tabulka č. 6: Návrh předběžného rozpočtu eventu – Den sv. Valentýna.....	73
Tabulka č. 7: Návrh předběžného rozpočtu eventu – Den Země.....	75
Tabulka č. 8: Návrh předběžného rozpočtu eventu – Světový den boje proti AIDS.....	77
Tabulka č. 9: Souhrn nákladů na eventy	79
Tabulka č. 10: Souhrn rozpočtů	79