



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH KOMUNIKAČNÍHO MIXU PODNIKU

PROPOSAL OF COMMUNICATION MIX OF COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jan Machala

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Machala Jan, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh komunikačního mixu podniku

v anglickém jazyce:

Proposal of Communication Mix of Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současná situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

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

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Vedoucí diplomové práce: Ing. František Milichovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá vytvořením komunikačního mixu podniku a je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část. Obsah teoretické části slouží jako podklad ke zpracování analytické části, kde jsou provedeny analýzy a zhodnocení současného stavu, a návrhové části, kde je navrhnut nový komunikační mix společnosti, jehož cílem by mělo být zvýšení povědomí o společnosti Sportsdirect s.r.o. a její brněnské pobočce a zlepšení komunikace se zákazníkem.

Klíčová slova

Komunikační mix, marketingový mix, reklama, marketing, analýza, propagace.

ABSTRACT

This thesis is concerned with a company communication mix. It is divided into a theoretical, analytical and a proposing section. Contents of the theoretical part serves as the basis for further processing in the analytical part where analysis and assessment of the current state is performed, as well as for the proposal part where a new company communication mix is proposed. Its purpose is to raise public awareness about Sportsdirect s.r.o., its Brno-based subsidiary in particular, and to strengthen its client communication strategy.

Keywords

Communication mix, marketing mix, promotion, marketing, analysis, advertisement.

Bibliografická citace mé práce:

MACHALA, J. *Návrh komunikačního mixu podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 90 s. Vedoucí diplomové práce Ing. František Milichovský, 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 22. května 2016

.....
Jan Machala

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Františkovi Milichovskému, Ph.D., mému vedoucímu, za jeho odborné rady, vstřícnost, ochotu a pomoc při zpracovávání mé diplomové práce. Dále bych rád poděkoval mé rodině, u které jsem vždy našel pochopení a to jak při psaní diplomové práce, tak i po celou dobu celého studia, a také manažerovi brněnské pobočky společnosti Sportsdirect s.r.o. za poskytnuté informace a čas, který mi při zpracování této práce poskytl.

OBSAH

ÚVOD.....	7
CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	8
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	9
1.1 Definice marketingu.....	9
1.2 Marketingové prostředí	10
1.2.1 Makroprostředí.....	11
1.2.2 Mikroprostředí	14
1.2.3 Porterův model 5 konkurenčních sil	16
1.3 SWOT analýza	18
1.3.1 Strategie vyplývající ze SWOT matice.....	19
1.4 Marketingový mix.....	19
1.4.1 Produkt.....	20
1.4.2 Cena	22
1.4.3 Distribuce.....	23
1.4.4 Marketingová komunikace	24
1.5 Marketingová komunikace.....	25
1.5.1 Komunikační modely.....	27
1.5.2 Nástroje marketingové komunikace	28
1.6 Nové trendy marketingové komunikace	33
1.6.1 Guerilla marketing	33
1.6.2 Ambush marketing.....	34
1.6.3 Virální marketing.....	34
1.6.4 Buzz marketing	35
2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	37
2.1 Charakteristika společnosti	37

2.1.1	Vznik a historie společnosti	37
2.1.2	Základní údaje o společnosti.....	37
2.1.3	Sortiment společnosti.....	38
2.1.4	Organizační struktura.....	38
2.2	Marketingový mix	40
2.2.1	Produkt.....	40
2.2.2	Cena	41
2.2.3	Distribuce.....	41
2.2.4	Marketingová komunikace	42
2.3	PEST analýza	46
2.3.1	Politické a právní faktory.....	46
2.3.2	Ekonomické faktory.....	49
2.3.3	Sociální faktory.....	50
2.3.4	Technické a technologické faktory	53
2.4	Porterova analýza 5 konkurenčních sil	54
2.4.1	Stávající konkurence v odvětví.....	54
2.4.2	Hrozba nových konkurentů.....	58
2.4.3	Vyjednávací síla dodavatelů	59
2.4.4	Vyjednávací síla odběratelů.....	59
2.4.5	Hrozba substitučních produktů	60
2.4.6	Kvalitativní výzkum	61
2.5	SWOT analýza	63
2.5.1	Bodové hodnocení SWOT analýzy.....	63
2.5.2	Výběr strategie	66
2.5.3	Strategie Mini – maxi	66
3	VLASTNÍ NÁVRHY NA ŘEŠENÍ	67

3.1	Reklama.....	67
3.1.1	Slogan společnosti	67
3.1.2	Outdoorová reklama	68
3.1.3	Rádio.....	75
3.2	Public relations.....	75
3.2.1	Sponzoring sportovních akcí	75
3.2.2	Sociální síť.....	77
3.3	Ekonomické zhodnocení	78
4	ZÁVĚR.....	79
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	80
	SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ.....	87
	SEZNAM PŘÍLOH.....	90

ÚVOD

Každý podnik se v současné době snaží předčít své konkurenty a vydobýt si stabilní pozici na trhu. Získání nových zákazníků a udržení těch stávajících je hlavní priorita všech podniků, které chtějí přežít a prosperovat. Aby podnik tyto zákazníky získal, musí se odlišit od konkurence, která se neustále vyvíjí a vytvořit pro své zákazníky vyšší hodnoty u výrobků a služeb nežli konkurence.

Díky této velké konkurenci a mnoha substitučním výrobkům si může každý zákazník, který je zpravidla velmi citlivý a řídí se svými pocity a zkušenostmi, vybírat, jaký podnik bude preferovat. Proto by měl každý podnik dbát na dobré jméno, dostatečné marketingové aktivity a posilování své konkurenceschopnosti.

Marketingová komunikace neboli komunikační mix společnosti zvyšuje u zákazníků povědomí o firmě, navazuje kontakt s novými zákazníky a pomáhá zlepšit komunikaci s těmi stávajícími. Tato komunikace může být formou reklamy, osobního prodeje, PR, podpory prodeje či přímého marketingu.

Pro zpracování této diplomové práce, která se zabývá návrhem komunikačního mixu, byla vybrána společnost Sportsdirect, konkrétně její Jihomoravská pobočka. Jelikož má společnost slabou komunikaci se zákazníkem a pohybuje se na silně konkurenčním trhu, tak by tyto návrhy měly zvýšit povědomí o firmě a získat a udržet nové zákazníky.

Tato práce je rozdělena do tří hlavních částí, přičemž v první – teoretické části je zpracována teorie k tématu diplomové práce, v druhé – analytické části je nastíněna společnost, analýza jejího vnitřního a vnějšího prostředí a poznatky z těchto analýz shrnuty ve SWOT analýze a třetí – návrhová část, která se věnuje konkrétním návrhům na zlepšení marketingové komunikace se zákazníkem.

CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

Primárním cílem diplomové práce je navržení komunikačního mixu společnosti Sportsdirect, který bude zaměřen na brněnskou pobočku. Povědomí o společnosti a komunikace se zákazníkem je v celé firmě na nedostatečné úrovni a tato práce bude podkladem pro regionálního a store manažera jako příklad k možnému zlepšení marketingových aktivit společnosti.

Sekundárním cílem je za pomoci analýzy marketingového mixu, PEST, Porterovy a SWOT analýzy určit faktory, které působí na chod firmy. Dále bude zjištěno, jakými způsoby firma momentálně komunikuje se svými zákazníky, načež bude tato komunikace doplněna o návrhy, které by měly zlepšit komunikaci se zákazníkem, včetně kalkulace ceny těchto návrhů. Zpracované návrhy by měly zvýšit povědomí o firmě, získat nové a udržet si stávající zákazníky, a díky tomu vylepšit pozici firmy na trhu.

Použité metody: 4P, SLEPT, PORTER, rozhovor se strukturovanými otázkami, SWOT

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části diplomové práce si vysvětlíme základní teoretické pojmy pojednávající o komunikačním mixu.

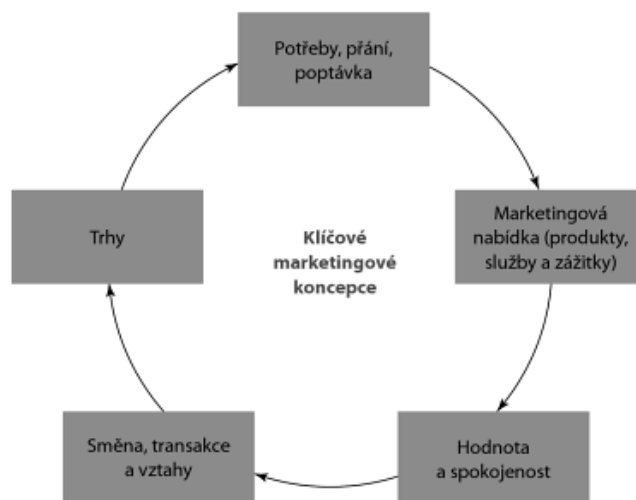
1.1 Definice marketingu

První náznaky marketingu lze sledovat již ve starém Egyptě a Mezopotámii. Jednalo se o symboly, které měly sloužit jako “ochranné známky” a odlišovaly od sebe zboží na trhu a vytvářeli jeho hodnotu. (Pavlečka, 2008)

Novodobý marketing se dle Heskové (2009) zformoval koncem 19. A začátkem 20. Století v USA. V tuto dobu převládala nabídka nad poptávkou a byla to odezva na průmyslovou revoluci.

Slovo „marketing“ každý člověk či skupina lidí může specifikovat různě. Dle De Pelsmackera (2003) je marketing *„proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směřovat hodnota a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací.“*

Kotler (2007) uvádí, že marketing není pouze prodej a reklama, ale představuje to celkové uspokojování potřeb zákazníka, do které lze zahrnout i identifikaci potřeb zákazníka, vytvoření produktu, efektivní distribuci a propagaci. Kotler dále definuje marketing jako společenský a manažerský proces, díky kterému jednotlivci a skupiny uspokojují své přání, potřeby, hodnoty a směny produktů.



Obrázek 1 - Klíčové marketingové koncepce (zdroj: Kotler, 2007, s. 38)

Zamazalová (2010) je marketing proces, ve kterém jednotlivci i skupiny prostřednictvím směny a tvorby produktů získávají to, co požadují. Dále také zmiňuje, že je to souhrn činností, které se zaměřují na zákazníka a mají za cíl předvídat, zjišťovat a uspokojovat jeho potřeby.

1.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí lze rozdělovat na makroprostředí, oborové prostředí a mikroprostředí.

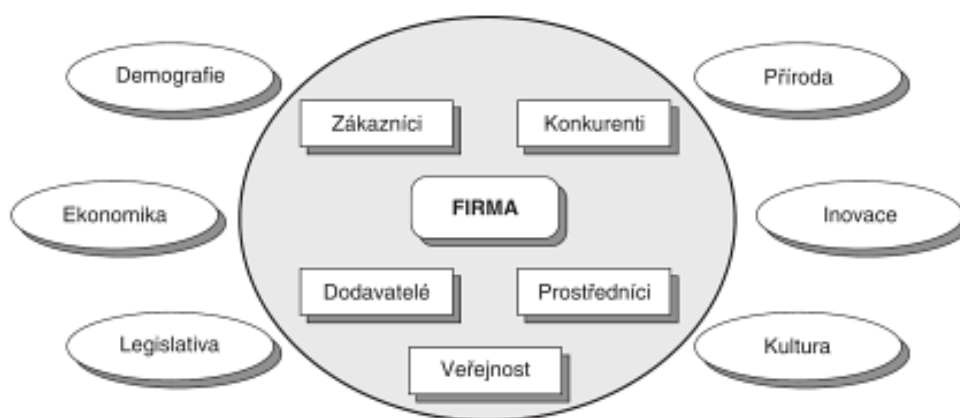
Marketingové prostředí je dle Zamazalové (2010) prostředí, kde se nachází firma společně s jejími marketingovými funkcemi. Toto prostředí je díky marketingovým funkcím a komplexnosti trhů velmi proměnlivé a komplexní samo o sobě. Dále uvádí, že toto marketingové prostředí můžeme rozdělit na mikroprostředí, které firma může sama ovlivňovat, a zbytek řadíme do makroprostředí.

Marketingové prostředí společnosti je složeno z několika faktorů a sil z vnějšího prostředí marketingu, které mají schopnost udržet dobré vztahy s cílovými zákazníky, vyvinout se a ovlivnit marketing management. (Kotler, 2007)

Marketingové prostředí se skládá z operačního a širšího prostředí.

- Operační prostředí – sestává z bezprostředních hráčů, kteří vytváří, distribuují a propagují nabídku. Hlavními hráči jsou zde společnosti, dodavatelé, distributoři, dealeři a cílový zákazník.
- Širší prostředí – skládá se z dalších šesti prostředí a to z demografického, ekonomického, fyzického, technologického, politicko-právního a společensko-kulturního. Na hráče v operačním prostředí mohou všechny tyto prostředí mít značný vliv. Pozorování nových trendů a vývoje v těchto prostředích dává marketérům čas, aby dokázali včas reagovat a přizpůsobovat marketingové strategie. (Kotler, 2007)

Obrázek 2 nám ukazuje marketingové prostředí, skládající se ze zmiňovaných subjektů a objektů a vztahů, které mezi sebou tyto subjekty a objekty mají. Konkurence, zákazníci, dodavatelé, prostředníci a veřejnost nám v tomto případě spadají do operačního prostředí, které je v jiných zdrojích označováno také jako mikroprostředí. Demografie, příroda, ekonomika, inovace, legislativa a kultura se řadí do širšího prostředí, které taktéž nazýváme makroprostředí. (Kozel, 2011)



Obrázek 2 - Marketingové prostředí firmy (zdroj: Kozel, 2011, s. 25)

1.2.1 Makroprostředí

O makroprostředí neboli vnějším prostředí hovoříme jako o vlivech, které nelze předvídat, a které ovlivňují firmu. Tyto vlivy působí na firmu nepřetržitě a proměnlivě, ale jelikož je firma nemůže ovlivnit, snaží se jim alespoň co nejlépe přizpůsobovat.

Kozel (2006) ve své knize uvádí, že makroprostředí působí na podnik neustále a ten ho nemůže nijak ovlivnit, pouze se mu přizpůsobovat. Dále tvrdí, že „*proměnlivost makroprostředí přináší změny, kdy každá nová příležitost pro jednoho může znamenat hrozbu pro druhého.*“

Makroprostředí dle Kotlera (Kotler, 2007) zahrnuje daleko více společenských sil, které ovlivňují mikroprostředí. Jedná se o faktory demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní.

Zamazalová (2010) tvrdí, že makroprostředí můžeme dělit na 4 základní kategorie. Díky začátečním písmenům těchto kategorií, lze vytvořit zkratku STEP, kde každé písmeno zastupuje jednotlivou kategorii.

- Politické a právní faktory,
- Ekonomické faktory,
- Sociální faktory,
- Technické a technologické faktory.

Tyto kategorie můžeme případně rozšířit o přírodní podmínky a ekologické prostředí.

Politické a právní faktory

Politické prostředí výrazně ovlivňuje marketingové rozhodování. Toto prostředí zahrnuje legislativu, orgány státní správy a nátlakové skupiny, které ovlivňují či omezují podnikatelské a soukromé aktivity společnosti. (Kotler, 2004)

Jde o sbírku předpisů, vyhlášek a zákonů, ve kterých jsou zahrnuty různé odborové organizace, ale také síla a vliv politických a vládních orgánů. Definují požadavky hospodářské, ekologické, bezpečnostní, jakostní a zdravotní. (Kozel, 2006)

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory patří zejména kupní síla trhu a spotřebitelů a faktory, které je ovlivňují. Mezi tyto faktory patří například rychlost růstu mezd, výše úspor, dostupnost úvěrů v ekonomice, mezní míra spotřeby obyvatelstva a důvěra spotřebitelů v danou

měnu a ekonomiku. Každá země má různé ekonomické faktory a ty se dle toho také velmi liší, jelikož jednotlivé ekonomiky mají odlišnou stratifikaci obyvatelstva dle výše příjmů.

V důsledku globalizace a ekonomickým změnám v mnoha zemích se firmy musí přizpůsobovat novým situacím na trzích. Výše zmíněné faktory ovlivňují strukturu nabídky a strategii firem, strukturování oslovovaných trhů a segmentaci, ale také na vývoj výrobků. (Zamazalová, 2010)

Sociální faktory

Sociální faktory lze dělit na kulturní a demografické. Kulturní faktory se zabývají souborem hodnot, idejemi, odpovídajícími postoji osob či subjektů a jejich názory. Tyto názory můžeme dále dělit na primární a sekundární. Zatímco primární, neboli neměnné si neseme již od dětství od svých rodičů, tak sekundární, neboli proměnlivé člověka ovlivňují dle toho, ve kterém prostředí a sociálních skupinách se pohybuje. (Zamazalová, 2010)

Demografické faktory se zabývají lidmi, populací a jejich charakteristikami. Tyto charakteristiky mohou být například počet obyvatel, hustota osídlení, věková struktura obyvatelstva, zaměstnanost a podíl mužů a žen. Toto prostředí je pro marketing důležité zejména kvůli tomu, že spotřebitelé, kteří tvoří jednotlivé trhy, jsou zároveň skupinami lidí. (Kotler, 2004)

Technické a technologické faktory

Jedná se o velmi důležitou součást marketingového prostředí firem a to hlavně díky vysokému a nadále se stále zrychlujícímu tempu technologického vývoje. Velkou roli hrají také patenty a jiné zlepšení, technické diferenciaci, designové změny nebo nabídka trochu jiného složení (základní funkce, barviva atp.) (Zamazalová, 2010)

Ekologické a přírodní faktory

Zde řadíme především surovinové zdroje, které jsou potřebné ve výrobním procesu a ovlivňují tak marketingové aktivity, ale také zájem o životní prostředí. (Kotler, 2004)

Kozel (2006) ve své publikaci uvádí, že přírodní prostředí zahrnuje především přírodní zdroje, které jsou nezbytné pro výrobní a jiné činnosti firmy. V této souvislosti se v současné době nejvíce řeší ekologické požadavky, nároky na úsporu některých druhů surovin a energií, jejich nedostatek a obnovitelnost.

1.2.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí zahrnuje síly ovlivňující schopnost společnosti sloužit zákazníkům a tvoří hodnoty firmy. Jedná se o – společnost, distribuční firmy, zákaznické trhy, konkurence a veřejnost. (Kotler, 2006)

Mikroprostředí může firma sama ovlivňovat a přímo se jí dotýká. Hlavními faktory jsou:

- Podnik/subjekt sám,
- Konkurence,
- Dodavatelé,
- Distribuční články,
- Zákazníci, spotřebitelé.

Zamazalová dále uvádí, že mikroprostředí lze dělit na vnitřní a vnější, přičemž obě složky mezi sebou mohou mít vzájemný vztah. (Zamazalová, 2010)

Podnik/subjekt sám

Mikroprostředí se dotýká podniku z hlediska jeho struktury, organizace, vývojového stádia a zdraví. Patří sem dobré sociální klima, dobrá pracovní morálka, finanční zdraví podniku, či rozdělení práce mezi různé útvary a jejich vzájemná kooperace. Je bezpodmínečně nutné, aby všechny části podniku mezi sebou správně komunikovaly a spolupracovaly, ať už se jedná o výrobu, výzkum, vývoj, finanční oddělení či marketingové a další oddělení. (Zamazalová, 2010)

Konkurence

Daný podnik můžou na trhu ovlivňovat přímo či nepřímo další konkurenční subjekty, které mu mohou být podobné jeho vnitřním prostředím či nabízenými produkty. Jelikož se jedná o soutěž, musí se podnik snažit, aby byl vždy lepší, než jeho konkurence, kterou

lze také řadit do mikroprostředí, protože ji také může částečně ovlivňovat. Sledování konkurence je pro podnik velice důležité, nejen aby se přiučil určitým změnám v organizaci zvyšujících efektivitu, ale také aby sledoval technologický vývoj konkurence a jejich marketingový mix, na který by měl podnik případně zkusit zareagovat. (Zamazalová, 2010)

Aby firma získala konkurenční výhodu, je nutné, aby se jasně odlišila od konkurenčních nabídek a vryla se do mysli spotřebitelů. Vhodná strategie závisí na velikosti firmy a pozici, ve které se nachází v daném sektoru v porovnání s konkurencí. (Kotler, 2004)

Dodavatelé

Na dodavateli záleží výrobní možnosti podniku. Ovlivňují včasnost, kvalitu a množství zdrojů, které jsou potřebné pro fungování podniku nejen v přítomnosti, ale také v budoucnu z důvodů problémů dodávek, technických a finančních podmínek či sektorového vývoje (bankroty, fúze dodavatelů). Vhodný výběr dodavatelů může mít pozitivní vliv na marketingový mix, zejména co se jedná o výrobu, procesy ve firmě či o servisní a dopravní firmy. (Zamazalová, 2010)

Distribuční články a prostředníci

Zde patří velká škála distribučních firem, prostředníků a spolupracujících organizací. Patří sem například obchody a velkoobchody, prostředníci prodávající na cizí účet, marketingové a reklamní agentury pomáhající s komunikací, umístěním i odbytem, distribuční a přepravní organizace, finanční ústavy a pojišťovny zabezpečující finanční stránku distribučních cest a finanční toky mezi danými účastníky. (Zamazalová, 2010)

Zákazníci, spotřebitelé

Firma by měla sledovat a analyzovat cílové trhy. Můžeme rozlišit 5 základních trhů, kterými jsou: spotřebitelský trh, který zahrnuje jednotlivce a domácnosti; průmyslový trh, na kterém se obstarávají zboží a služby pro potřeby výrobního procesu; trh obchodních mezičlánků sloužící k dalšímu nákupu a prodeji zboží a služeb se ziskem; státní zakázky, poptávány státními úřady a trh mezinárodní, který zahrnuje všechny zmíněné trhy v zahraničí. (Kotler, 2004)

1.2.3 Porterův model 5 konkurenčních sil

Manažeři musí neustále analyzovat konkurenční síly v mikrookolí a nalézat příležitosti a hrozby podniku, které musí využít, resp. omezit ve strategiích. Výběr správné strategie by měl podniku dopomoci k dosažení konkurenční výhody. (Dedouchová, 2001)



Obrázek 3 - Porterův model 5 konkurenčních sil (zdroj: Dedouchová, 2001, s. 18)

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Jedná se o podniky, které nejsou, ale mohou se stát konkurenty. Hrozba konkurenční síly potencionálních konkurentů závisí na výši bariér vstupu na trh. Je to řada faktorů, které brání podniku se prosadit v daném mikrookolí. Mezi tyto bariéry vstupu patří oddanost zákazníků, absolutní nákladové výhody a míra hospodárnosti. Podnik musí zvažovat, zda se mu vyplatí tyto bariéry překonávat, jelikož platí, že čím vyšší jsou bariéry vstupu, tím vyšší jsou i náklady. Pokud jsou tyto bariéry nízké, zvyšuje to riziko vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu snížení ziskovosti podniků uvnitř mikrookolí. V opačném případě, jsou-li bariéry vysoké a riziko vstupu nových konkurentů nízké, mohou firmy zvyšovat ceny a tím i svůj zisk. (Dedouchová, 2001)

Rivalita mezi podniky uvnitř mikrookolí

Jestliže je síla konkurentů slabá, může podnik využít situace a zvyšovat ceny a v tom případě i svůj zisk. V opačném případě dochází k cenové válce, která zvyšuje konkurenci a tím i omezuje zisky společnosti. Tato rivalita může být velká hrozba pro ziskovost v mikrookolí a její rozsah je funkcí tří faktorů. Těmito faktory jsou struktura mikrookolí,

poptávkové podmínky a výšky výstupních bariér z daného mikrookolí. U struktury se sleduje podíl jednotlivých podniků na trhu daného okolí. Při hrozící cenové válce se podniky snaží konkurovat kvalitou výrobku, vzhledem apod. u poptávkových podmínek lze říci, že pokud se zvětšuje trh jako celek, ať už přibýváním zákazníků, nebo většími nákupy současných zákazníků, tak poptávka roste. Klesá v případě, že počet nakupujících klesá, či zákazníci nakupují méně. Podnik má tedy možnost při zvyšování poptávky zvyšovat i svůj podíl na trhu. (Dedouchová, 2001)

Smluvní síla kupujících

Síla kupujících může podniku zvyšovat výrobní náklady díky požadavkům na snižování ceny, vysokou kvalitou výrobků či lepší servis. Slabí kupující mohou pro podnik vytvářet příležitosti zvýšení cen a tím i zisku. Odběratelé mají větší sílu za těchto podmínek:

- „pokud se mikrookolí, které nabízí výrobky, skládá z řady podniků a kupujícími je malý počet velkých podniků,
- nakupují-li kupující ve velkém množství,
- kupující si mohou vybírat mezi podniky s nízkými cenami,
- jestliže je ekonomicky proveditelné, aby nakupující mohli nakupovat od několika podniků najednou,
- mohou-li kupující pohrozit, že si své vstupy začnou vyrábět sami.“ (Dedouchová, 2001)

Smluvní síla dodavatelů

V případě silných dodavatelů, kteří mohou zvyšovat cenu, hrozí podniku snížení zisku. V opačném případě může podnik snižovat ceny a požadovat vyšší kvalitu. Silnější dodavatelé mohou být v případech, kdy:

- jejich prodávané výrobky mají málo substitutů,
- nedůležitost mikrookolí pro dodavatele, ve kterém odběratelský podnik podniká,
- je pro podnik nákladné změnit dodavatele,
- mohou dodavatelé začít konkurovat podniku v daném mikrookolí. (Dedouchová, 2001)

Hrozba substitučních výrobků

Produkty, které mohou nahradit původní výrobek, jsou pro podnik velkou hrozbou, co se týče ceny výrobku a tím i ziskovosti. V případě nízkého počtu substitutů mohou podniky zvyšovat cenu a tím i případný zisk. (Dedouchová, 2001)

1.3 SWOT analýza

„Souborným výstupem analýzy vnitřního a vnějšího prostředí je SWOT analýza“

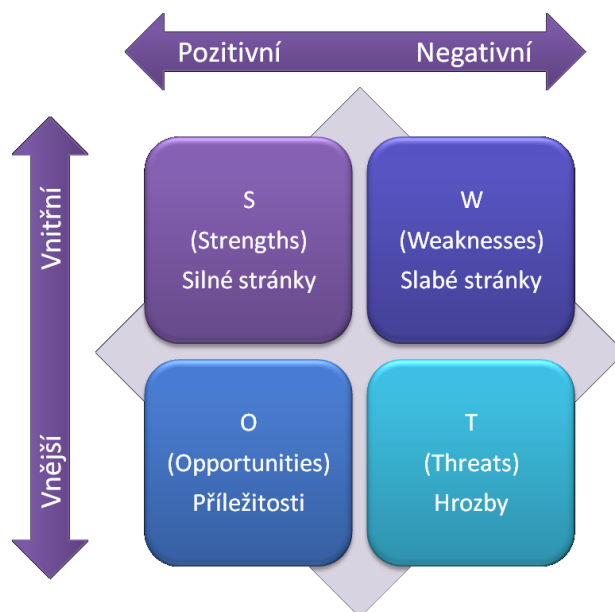
Zkratka SWOT analýza je odvozena z počátečních písmen anglických slov:

- **Strengths** – silné stránky,
- **Weaknesses** – slabé stránky,
- **Opportunities** – příležitosti,
- **Threats** – hrozby. (Zamazalová, 2010)

Jakubíková (2013) uvádí, že SWOT analýza si klade za cíl rozpoznat současnou strategii firmy, její slabé a silné stránky a její schopnost přizpůsobit se změnám v jejím okolí.

Kotler (2007) vysvětluje SWOT analýzu jako výsledek externích a interních auditů, který ukazuje nejen silné a slabé stránky společnosti, ale také příležitosti a hrozby, kterým by firma mohla čelit.

Sedláčková (2006) tvrdí, že aby byla SWOT analýza účinná v procesu tvorby strategie, musí správně identifikovat, nalézt a posoudit vlivy, k předpovědi vývojových trendů faktorů nejen vnějšího okolí firmy, ale také vnitřní situace firmy a souvislostí mezi nimi.



Obrázek 4 – SWOT analýza (zdroj: Byznys slovíčka, 2012)

1.3.1 Strategie vyplývající ze SWOT matice

Jakmile firma identifikuje své silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, vyplynou jí čtyři klíčové strategie, které jsou pro firmu důležité. Tyto strategie jsou následující:

- MAXI – MAXI – maximalizace silných stránek a příležitostí,
- MINI – MAXI – minimalizace slabých stránek a maximalizace příležitostí,
- MAXI – MINI – maximalizace silných stránek a minimalizace hrozeb,
- MINI – MINI – minimalizace slabých stránek a hrozeb. (Kotler, 2007)

1.4 Marketingový mix

Marketingový mix 4P je další z mnoha nástrojů, který dostal své označení podle počátečních písmen anglických názvů těchto marketingových nástrojů. Jedná se o tyto složky:

- Produkt (Product),
- Místo (Place),
- Distribuce (Distribution),
- Komunikační mix (Promotion).

Produkt znázorňuje celkovou nabídku zákazníkovi, **distribuce** nám říká kdy a kde produkt nabídnout, pomocí správných distribučních cest, **cena** stanovuje hodnotu produktu a měla by být atraktivní pro zákazníka a na konec by se měl produkt správně propagovat, aby o něm věděla širší veřejnost, což obstarává **komunikační mix**. (Johnová, 2008)

„Marketingový mix byl definován jako soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů.“ (Kotler a Keller, 2007)

Jedná se o souhrn marketingových činností, které slouží k tomu, aby produkt firmy co možná nejvíce naplňoval potřeby a přání cílového trhu. (Jakubíková, 2013)

1.4.1 Produkt

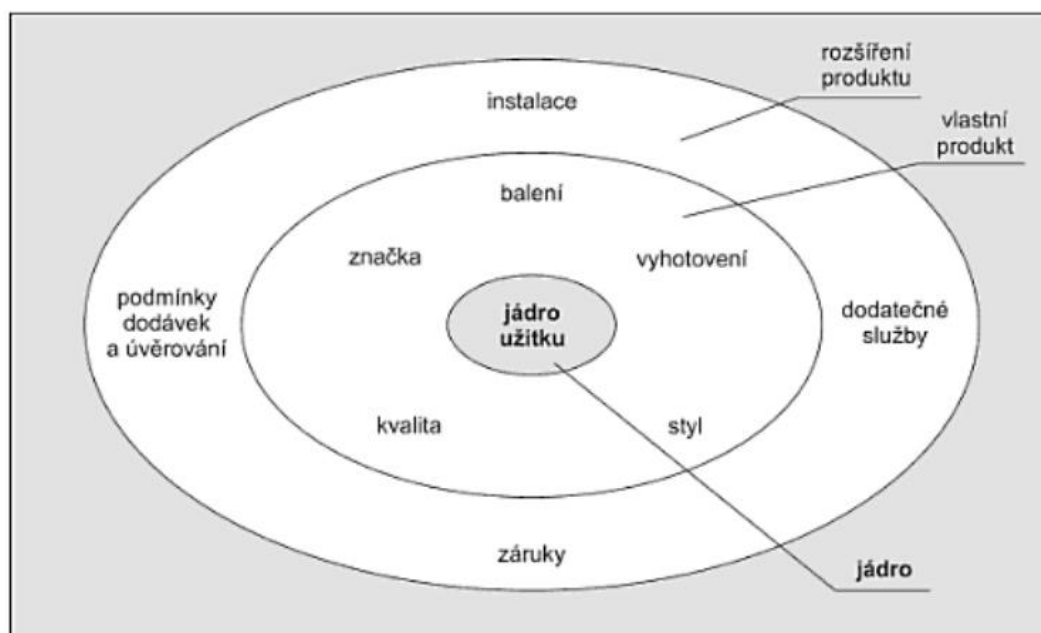
Produktem můžeme rozumět nejen něco hmotného (zboží, výrobek), ale jak uvádí Johnová (2008) ve své publikaci lze produktem rozumět taktéž službu, událost, zkušenost nebo činnost.

Produkt slouží k uspokojování individuálních požadavků, potřeb a zájmů individuálním zákazníkem. Tyto potřeby mohou být základního, emocionálního či praktického charakteru. (Jakubíková, 2013)

Jakubíková (2013) tyto vrstvy popisuje následovně:

- **Jádro** – představuje to, co si zákazník přeje, co splní jeho touhy či očekávání a co může vyřešit jeho problémy. Jedná se z pravidla o pohyb v pocitové oblasti, kde si zákazník vytváří potřebu vlastnit určité zboží či službu.
- **Vlastní produkt** – můžeme také nazvat **reálný** produkt či **skutečný** produkt. Je to souhrn charakteristických vlastností produktu, které zákazník vyžaduje a které jsou pro něj důležité. Zákazník zde sleduje především vyhotovení výrobku, jeho kvalitu, značku, styl, image, design, obal a tvar balení, název, jméno výrobce a dosažitelnost produktu.
- **Rozšířený produkt** – lze jej také nazývat jako **širší** produkt. Tato vrstva zahrnuje dodatečné služby a výhody daného produktu, které pro zákazníka mohou představovat zvýšený užitek. Může se zde jednat o servis, záruční lhůty, garanční

a jiné opravy, odbornou instruktáž, poradenství, leasing, platby na splátky a mnoho dalšího.



Obrázek 5 - Komplexní produkt a jeho tři úrovně (zdroj: Jakubíková, 2013, s. 203)

Dle De Pelsmackera (2003) se produkt skládá z tří vrstev:

- Jádro,
- Hmotné prvky,
- Rozšířený produkt.

Životní cyklus výrobku

Dalším z mnoha důležitých faktorů pro výběr cílů podniku je životní cyklus výrobku.

- **Uvedení na trh** – podnik nejprve musí zákazníky seznámit s produktem, představit ho, nechat je, aby zjistili, jaké potřeby uspokojuje a v čem je rozdílný oproti ostatním produktům. Hlavními cíli této tržní situace je vytvořit potřebu kategorie, povědomí a znalost produktu.
- **Růst** – ve stádiu růstu může docházet k různým situacím, které vedou k odlišným strategiím. Tato fáze komunikační strategie bude bránit pozici značky proti konkurenčním útokům.

- **Zralost, dospělost** – v této fázi musí značka bojovat se silnou konkurencí na trhu, který se téměř nezvětšuje. Komunikační strategie budou především posilovat loajalitu zákazníků a zájem o jejich značku před značkami konkurenčními.
- **Pokles, ústup** – ve stádiu poklesu budou chtít výrobci pomocí cenových slev a soutěží vytěžit co nejvíce z daného výrobku. V případě, že chtějí obnovit produkt, musí jej upravit či změnit, změnit způsob užití či získat nové cílové skupiny. (De Pelsmacker, 2003)

1.4.2 Cena

Cena je jediný nástroj marketingového mixu, který nestojí žádné finance, naopak je to prostředek pro marketingové aktivity firmy a její výrobu. (De Pelsmacker, 2003)

Cena je dle Foreta (2003) velikost finančních prostředků, množství výrobků či objem služeb, poskytující kupujícímu právo užívat či vlastnit výrobek nebo službu. Ve své pozdější publikaci Foret (2011) zastává názor, že cena produktu vyjadřuje momentální hodnotu produktu na trhu.

Cena dle Foreta (2003) plní při rozhodovacích procesech kupujících dvojí funkci, a to funkci alokační a informativní:

Alokační funkce – tato funkce napomáhá kupujícím při v případě, že se rozhoduje, jak by měl vynaložit svoje finance a jakým způsobem by měl tyto finance rozdělit, aby koupí dosáhl maximálního možného užitku. Při nákupu produktů kupující hodnotí jednotlivé produkty, zda je potřebuje či nikoli a pak v souladu s Maslowovou teorií o hierarchii lidských potřeb rozhoduje, jak důležité či nedůležité jsou tyto produkty pro uspokojení jeho potřeb. (Foret, 2003)

Informační funkce – slouží kupujícímu ve fázi rozhodování o výrobcích, se kterými se doposud nesetkal a nemá s nimi žádné zkušenosti. U komodit, u kterých nelze objektivním způsobem posoudit kvalitu, znamená většinou vyšší cena i vyšší kvalitu. Cena mimo jiné také informuje zákazníka o pozici výrobku na trhu a o jeho vztahu ke konkurenčním a substitučním výrobkům. (Foret, 2003)

Dle Jakubíkové (2013) plní cena v tržní ekonomice následující funkce:

- Regulační – základní funkce ceny, jedná se o regulátor nabídky a poptávky,
- Rozdělovací – cena jako nástroj rozdělování důchodů,
- Alokační – cena jako nástroj rozmístění disponibilních zdrojů eko. subjektů,
- Kriteriační – cena jako důležité kritérium rozhodování o koupi,
- Informační – cena jako nositel informací o situaci na trhu,
- Racionalizační – cena jako nástroj racionálního působení na stav poptávky,
- Evidenční – cena jako měřítko ekonomické činnosti.

Určit cenu produktu můžeme dle Foreta (2011) třemi různými způsoby, které můžeme označit jak „3C“, podle počátečních písmen anglických názvů. Jedná se o:

- Přístup založený na nákladech (cost function) – tento způsob určování ceny je nejběžnější, ovšem nelogický co se marketingového hlediska týče, jelikož nelze srovnávat výši podílu u zboží denní spotřeby, dlouhodobé spotřeby, případně sezónního zboží či zboží, které se obtížně skladuje.
- Přístup podle konkurence (competitors' prices) – tento způsob vychází z ceny obdobného konkurenčního produktu, čehož využívají především menší či začínající firmy.
- Přístup orientovaný na zákazníka (customers' demand schedule) – cena produktu je stanovena dle toho, jakou cenu je za něj zákazník ochoten zaplatit a jakou pro něj má hodnotu.

1.4.3 Distribuce

Distribuce je souhrn všech činností jednotlivců a firem, zúčastněných v doručení výrobků a služeb z místa jejich vzniku až ke konečnému spotřebiteli. (Foret, 2003)

Distribuce je proces, ve kterém firma hledá nejefektivnější cestu k doručení výrobku nebo služby na trh ke spotřebitelům a jeho bezproblémovou spotřebou. (Blažková, 2007)

Distribuční strategie lze rozdělit do tří základních způsobů:

- **Intenzivní distribuce** – používá se u zboží denní spotřeby, kdy se musí být zákazníkovi neustále k dispozici.

- **Exkluzivní distribuce** – neboli také nazývána **výhradní** distribuce, distribucí, kdy prodejce má výhradní právo na produkt. S tímto je spojené i dodržování kvality výrobce, která dokáže posílit jeho image a tím si i stanovit vyšší přírážku.
- **Selektivní distribuce** – kompromis mezi předchozími distribučními cestami. Umožňuje lepší pokrytí trhu a zároveň lepší kontrolu nad produktem. (Foret, 2011)

Dle Blažkové (2007) můžeme rozlišovat dva druhy distribučních cest:

- **Distribuční cesty přímé** – lze říci, že zde putuje výrobek od výrobce přímo ke spotřebiteli
- **Distribuční cesty nepřímé** – v této distribuční cestě operuje mezi výrobcem a zákazníkem jeden nebo více distribučních článků
 - **Strategie jedné distribuční cesty** – Vybírá se pouze jedna nejvhodnější distribuční cesta pro distribuci výrobku na trh.
 - **Multidistribuční strategie** – zde se využívá dvou nebo více distribučních cest. Výhodou je optimálnější přístup k tržním segmentům, zvýšení pokrytí trhu, snížení distribučních nákladů a umožnění více personalizovaného prodeje.

Cíle distribuce jsou:

- Minimalizace distribučních nákladů,
- Určení vhodné distribuce pro každý cílový trh,
- Určení vhodné distribuce podle typu výrobku,
- Určení vhodné distribuce podle přání zákazníků. (Blažková, 2007)

1.4.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace slouží k podpoře prodeje výrobku a musí být ztotožněná s cíli firemní komunikace, aby vytvořila jednotnou image. (Jakubíková, 2013)

De Pelsmacker (2003) tvrdí, že marketingová komunikace obnáší nástroje, jejichž prostřednictvím komunikuje firma s cílovými skupinami, aby podpořila své výrobky nebo image firmy a je nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu.

Vzájemným propojením jednotlivých nástrojů marketingové komunikace bychom měli dosáhnout maximálních, navzájem se znásobujících a posilujících synergických efektů, které lze spatřovat jako „4E“ a „4C“.

Přínosy „4E“ spočívají v:

- Ekonomickém vynakládání prostředků (economical),
- Zvyšování výkonnosti (efficient),
- Zvyšování efektivity (effective),
- Zvyšování intenzity působení (enhancing).

Přínosy „4C“ spočívají v:

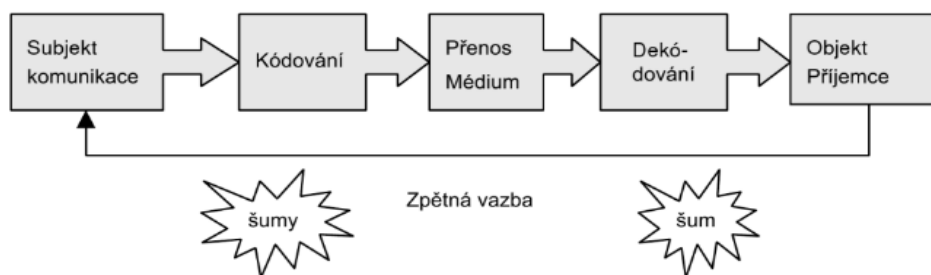
- Ucelenosti a propojenosti komunikačních nástrojů (coherence),
- Konzistentnosti, vyváženosti či jednotnosti komunikace (consistency),
- Kontinuitě komunikace v čase (continuity),
- Doplnujících a vzájemně se propojujících nástrojích komunikace (complementary communications). (Foret, 2011)

1.5 Marketingová komunikace

„Marketingovou komunikaci lze definovat jako každou formu komunikace, kterou používá organizace k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích potenciálních zákazníků.“ (Hesková, 2005)

Marketingový komunikační mix se skládá z reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu, které firma používá k dosažení svých marketingových a reklamních cílů. (Kotler, 2007)

Cílem komunikace je snaha ovlivnit chování lidí na základě procesu prezentace idejí, sdílení myšlenek a šíření marketingových informací. Ke komunikaci dochází, pokud autor informace vyšle zprávu, příjemce ji zachytí a oba jejich názory se shodují. Výsledkem této komunikace je zpětná vazba pro odesílatele. (Foret, 2003)



Obrázek 6 - Komunikační proces (zdroj: Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 22)

Karlíček (2011) píše, že aby byla marketingová komunikace efektivní, musí respektovat principy mezilidské komunikace a marketéři by měli vycházet z poznatku, jak bude vnímáno jejich sdělení cílovou skupinou. Shrnutí a systematizaci klíčových fází efektivní marketingové komunikace uvedl ve svém modelu na obrázku č. 7.



Obrázek 7 - Model marketingové komunikace (zdroj: Karlíček, 2011, s. 23)

Dle Jakubíkové (2013) můžeme marketingovou komunikaci členit na:

- **Komunikaci tematickou (nadlinkovou)** – sděluje zákazníkovi něco o produktu, o značce;
- **Komunikaci zaměřenou na image** – určená ke zlepšení vztahů s cílovou skupinou a posílení povědomí o značce;
- **Komunikaci podlinkovou** – je zaměřená na aktivity a má přesvědčit zákazníka ke koupi produktu;
- **Komunikaci nadlinkovou** – jedná se o reklamu v médiích.

1.5.1 Komunikační modely

Aby byla reklama úspěšná a splnila svůj účel, měla by úspěšně projít několika etapami. Tyto etapy jsou pojmenovány podle jejich začátečních. Z těchto začátečních písmen nám vznikají komunikační modely AIDA a ADAM. (Křížek a Crha, 2012)

Model AIDA

Úspěšná reklama musí projít několika etapami. Z počátečních písmen těchto etap můžeme poskládat model, který se nazývá AIDA. Jde o etapy:

- A – attention – vzbuzení pozornosti,
- I – interest – vzbuzení zájmu,
- D – desire/decision – vytvoření touhy,
- A – action – dovedení k činnosti. (Křížek a Crha, 2012)



Obrázek 8 - Model AIDA (zdroj: Jakubíková, 2013, s. 297)

Vyvolání pozornosti - Attention

Pokud zákazník nemá povědomí o produktu, tak pro něj tento produkt jakoby neexistoval. Upoutání pozornosti je tedy prvotní krok k tomu, abychom oslovili zákazníka. V reklamním slangu hovoříme o tzv. poutači, který k upoutání pozornosti používá převážně grafiku, pohyb, zvuk, ale měl by také být obsažen v textu. (Křížek a Crha, 2012)

Vzbuzení zájmu – Interest

V tomto citlivém bodě si recipient neboli příjemce reklamy, začíná uvědomovat, že je mu pomocí reklamy něco sdělováno a začíná se o tuto informaci sám zajímat. V tuto dobu si začíná klást otázky o produktu či značce a snaží se na ně najít odpověď, ovšem prozatím bez koupi produktu. Tento zájem o produkt se může stále změnit či vyprchat. (Křížek a Crha, 2012)

Rozhodnutí se/touha – Desire/decision

V případě, že hovoříme o rozhodnutí, předpokládáme, že zákazník na základě svých rozumových a racionálních úvah dospěl k rozhodnutí o koupi produktu. Tyto rozhodnutí jsou podloženy argumenty, které podporují výhodnost tohoto nákupu a přesvědčují kupujícího o benefitech plynoucích z nákupu určitého produktu. (Křížek a Crha, 2012)

Akce – Action

Do této chvíle stále nebylo učiněno rozhodnutí o koupi produktu. Teprve tím, že si zákazník koupí produkt je dokonáno reklamní snažení prodávajících. Do té doby může kupující svoji touhu po produktu, případně své rozhodnutí změnit. (Křížek a Crha, 2012)

Model ADAM

V modelu ADAM se kromě vzbuzení pozornosti, vytvoření touhy a akce lze bavit i o zapamatování značky. Jedná se tedy o model, který zahrnuje stálé zákazníky a věrnost značce. Jeho název je opět tvořený z počátečních písmen jeho etap:

- A – attention – vzbuzení pozornosti,
- D – desire – vytvoření touhy,
- A – action – akce,
- M – memory – zapamatování si značku. (Křížek a Crha, 2012)

1.5.2 Nástroje marketingové komunikace

Marketingový mix se opírá o 4 základní nástroje, kterými jsou:

- Reklama,
- Podpora prodeje,
- Public relations,
- Osobní prodej
- Direct marketing. (Foret, 2011)

1.5.2.1 Reklama

Foret (2011) ve své publikaci o reklamě píše, že propaguje určitý produkt či image, kterou si mají o firmě vytvořit klíčové segmenty veřejnosti. Foret dále píše, že se jedná o jednosměrnou formu komunikace a jejím smyslem je oslovit široký okruh veřejnosti pomocí hromadných sdělovacích prostředků.

„Reklama je dobrým nástrojem marketingové komunikace k informování a přesvědčování lidí, bez ohledu na to, zda se podporuje produkt, služba nebo nápad.“

(De Pelsmacker, 2003)

Dle De Pelsmackera (2003) můžeme reklamu dělit:

- dle subjektu, vysílatele sdělení,
- dle příjemce sdělení,
- dle typu sdělení,
- dle použitého média.

Základní funkce reklamy jsou:

- Informativní reklama – má za úkol informovat o novém produktu na trhu, účelem je vzbudit zájem a poptávku po určitém produktu.
- Přesvědčovací reklama – v období zvýšené konkurenční síly má tato reklama přesvědčit zákazníka, aby si koupil náš produkt, nikoli produkt konkurence. Tato reklama mnohdy srovnává naše produkty s produkty konkurenčními.
- Připomínací reklama – v období snížené poptávky tato reklama udržuje v podvědomí zákazníků produkt či značku a informuje o jejich existenci. (Foret, 2011)

Karlíček a Král (2011) ve své publikaci uvádí, že hlavními nástroji reklamy jsou:

- Televizní reklama,
- Rozhlasová reklama,
- Tisková reklama,
- Venkovní reklama,

- Reklama v kině,
- Online reklama.

1.5.2.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje využívá podnětů a pozorností zaměřených na urychlení prodeje, odbytu. Orientuje se na zákazníka, na obchodní organizace a také na vlastní personál. (Foret, 2011)

Zatímco reklama dle Přikrylové a Jahodová (2010) nabízí proč vypraný produkt koupit, tak podpora prodeje představuje motiv ke koupi. Definuje ji jako souhrn marketingových aktivit firmy podporujících spotřebitele ke koupi produktu, motivujících prodejní personál a zvyšující efektivnost obchodních mezičlánků.

„Podpora prodeje zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých produktů zákazníky nebo obchodníky.“ (Jakubíková, 2013)

Nástroje podpory prodeje jsou:

- Slevové akce – může se jednat o slevy z ceny produktu, kupónové slevy, rabaty, slevy při odkoupení starého výrobku – tzv. „šrotovné“ nebo nejrozumnější výhodná balení,
- Vzorke zdarma či akce na vyzkoušení si produktu,
- Prémie a reklamní dárky – poskytnuté zdarma či za zvýhodněnou cenu při koupi určitého produktu,
- Věrnostní programy – při zapojení do programu může zákazník získat různé slevy či dárky. (Karlíček a Král, 2011)

1.5.2.3 Public relations

Dle Vysekalové (2010) pomáhá PR k dosažení marketingových záměrů firmy předáváním informací o firmě, jejích výrobcích a službách, za účelem vytvoření kladných sympatií a podpory veřejnosti a institucí.

Přikrylová a Jahodová (2010) definují **PR** jako „řízenou obousměrnou komunikaci určitého subjektu s vazbou na různé druhy veřejnosti s cílem poznat a ovlivňovat její postoje, získat její porozumění a vybudovat dobré jméno a pozitivní obraz daného subjektu v očích veřejnosti.“

Základní nástroje PR se dají označovat jako PENCILS, dle začátečních písmen anglických názvů:

- **P** (publications) – publikace: výroční zprávy, tiskoviny pro zákazníky;
- **E** (events) – veřejné akce: sponzoring, veletrhy;
- **N** (new) – novinky: novinářské zprávy, materiály pro tiskové konference;
- **C** (community involvement activities) – angažovanost pro komunitu: naplňování potřeb místních společenství;
- **I** (identity media) – nosiče a projevy podnikové identity: dopisní papíry s hlavičkou, pravidla oblékání;
- **L** (lobbying activities) lobovací aktivity: ovlivňování legislativních a regulačních opatření;
- **S** (social responsibility activities) – aktivity sociální odpovědnosti: budování dobré pověsti v oblasti sociální odpovědnosti. (Jakubíková, 2013)

1.5.2.4 Osobní prodej

Kotler (2007) definuje osobní prodej jako mezilidskou marketingovou komunikaci, kde se setkávají prodejci se zákazníky, za účelem prodat zboží a vybudování kladného vztahu mezi oběma články.

Dle De Pelsmacker (2003) je to „dvoustranná komunikace „tváří v tvář“, jejímž obsahem je poskytování informací, předvádění, udržování či budování dlouhodobých vztahů nebo přesvědčení určitých osob – příslušníků specifické části veřejnosti.“

Přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem s sebou přináší výhody jako je okamžitá zpětná vazba a individuální komunikace, díky čemu mohou prodejci vybudovat dlouhodobější a lepší vztah se zákazníkem. (Karlíček a Král, 2011)

Veletrhy a výstavy – slouží jako místo, kde se přímo setkává nabídka s poptávkou a je zde zachován osobní kontakt, který hraje významnou roli mezi obchodními partnery. Existují dva typy veletrhů a to:

- Prodejní veletrhy – B2C – jedná se převážně o prodej zboží a podporu známosti značky. Tyto veletrhy jsou obvykle veřejně přístupné.
- Kontrakční veletrhy – B2B – jsou určeny převážně pro výrobce, obchodníky, poradenské společnosti působící v oboru či odborné veřejnosti. (Karlíček a Král, 2011)

1.5.2.5 Direct marketing

Je jedna z hlavních disciplín komunikačního mixu, která umožňuje zaměřit svoji nabídku na určitý, předem vytipovaný segment trhu a umožňuje taktéž vyvolání okamžité reakce daných jedinců. Direct marketing se zaměřuje pouze na určité segmenty, případně jednotlivce, kterým je přizpůsobeno i marketingové sdělení. (Karlíček a Král, 2011)

Hesková a Strachoň (2009) uvádí ve své publikaci definici direct marketingu jako *„soubor marketingových aktivit, kterými jsou produkty nabízené tržním segmentům v jednom nebo více mediích, s cílem co nejadresnějšího oslovení současného, nebo potenciálního zákazníka a získání okamžité přímé odezvy prostřednictvím pošty, telefonu nebo jiného média.“*

Direct marketing můžeme rozdělovat na:

- Adresný přímý marketing – nabídka je adresována konkrétním osobám, zaevidovaným ve firemní databázi, která obsahuje detailní informace o klientech.
- Neadresný přímý marketing – nabídka oslovuje vybraný segment trhu, nikoli konkrétní osoby. (Foret, 2005)

Nástroje přímého marketingu jsou direct mail, telemarketing, nákupy prostřednictvím počítačů, katalogový prodej, televizní a rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou. (Foret, 2011)

1.6 Nové trendy marketingové komunikace

Tato kapitola se bude zabývat novými trendy v marketingové komunikaci. Tyto nové trendy by měly v moderní době, kdy jsou trhy přesyceny různými produkty, zaujmout zákazníka a upoutat jeho pozornost. Do těchto trendů bych zejména zmínil:

- Guerilla marketing,
- Ambush marketing,
- Virální marketing,
- Buzz marketing.

1.6.1 Guerilla marketing

Guerilla marketing definoval Levinson v roce 1982 jako nekonvenční cesty k oslovení potenciálních zákazníků realizované s nízkými rozpočty. Cílem guerilla marketingu je chápán jako taktika či postup pro jednání na trhu a má za úkol zaujmout pozornost spotřebitele, aniž by si uvědomil, že jde o reklamu. Je založen na taktice získat si spotřebitele, oslabit konkurenční firmy a udržet konkurenceschopnost.

Taktika guerilla marketingu musí obsahovat alespoň tři základní kroky v komunikační kampani. Mezi tyto kroky patří:

- „útok na nečekaném místě“ – jde o místo, kde se bude odehrávat marketingová kampaň. Mělo by se jednat o místo, kde naše konkurence neočekává útok.
- „zaměření na přesně definované cíle“ – jedná se o zákaznické segmenty či distribuční místa.
- „stáhnutí zpět“ – guerilla akce jsou jednorázového typu. Po tomto kroku následuje vyhodnocení a příprava další akce. (Hesková, a Strachoň, 2009)

Guerilla marketing nebývá umístěna na obvyklých reklamních místech. Jedná se neohlášenou a nečekanou reklamu, která sází více na jedinečný a originální nápad, prokazující vtip, odvalu, inovaci a využívá moment překvapení. Neškodí však veřejnosti a ani neobtěžuje cílové skupiny. (Monzel, 2009)

Frey (2008) se zmiňuje v souvislosti s guerilla marketingem, že „je vhodné ho využít jako „ostřejší“ verzi street promotion nebo v reakci na drahou kampaň silnější konkurence, s cílem upozornit na svůj výrobek a vyvolat zájem médií nebo virový efekt sdělením nebo přeposíláním.“

1.6.2 Ambush marketing

Hesková a Strachoň (2009) o ambush marketingu tvrdí, že se jedná o snahu firmy o nepřímé propojení jejího jméno zpravidla se sportovní událostí, která má jednoho či více oficiálních sponzorů, kteří platí práva na reklamu. Jeho cílem je získat výhody, které jsou nedílně spojené s oficiálním sponzorstvím. Klade si za cíl přebrat zákazníky oficiálnímu sponzorovi využitím kreativních a nekonvenčních nástrojů, bez porušení právních předpisů. Rozlišujeme dvě formy ambush marketingu:

- Přímý ambush marketing – zahrnuje vydávání se za sponzora akce, různé formy útoků na oficiální sponzory akce, využití symbolů, které se vztahují k dané akci či využití filmových nebo obrazových materiálů vztahujících se k dané sportovní akci.
- Nepřímý ambush marketing – jde o nežádoucí pronikání do sportovní akce a spojování firmy, resp. značky s akcí. Využívá taktéž i osoby spojené s danou akcí, poskytování služeb v okolí sportovní akce, které ovlivňuje publikum, aj. (Hesková a Strachoň, 2009)

1.6.3 Virální marketing

Virální marketing vznikl v 90. letech na amerických univerzitách, kde si studenti přeposílali upozornění na různé produkty. Forma virálního marketingu v internetovém prostředí spočívá především ve vytvoření produktu, který je něčím zajímavý, odlišný či jinak kreativní a internetoví uživatelé si jej sami začnou přeposílat. Může se jednat o různé obrázky, videa, aplikace, aj.

Virální marketing můžeme rozdělit na pasivní a aktivní. Pasivní se snaží vyvolat kladnou reakci nabídkou kvalitního produktu a spoléhá na slova doručená zákazníkem. Zatímco

aktivní přímo ovlivňuje chování zákazníka ve snaze zvýšit povědomí o značce či koupi produktu. (Hesková, a Strachoň, 2009)

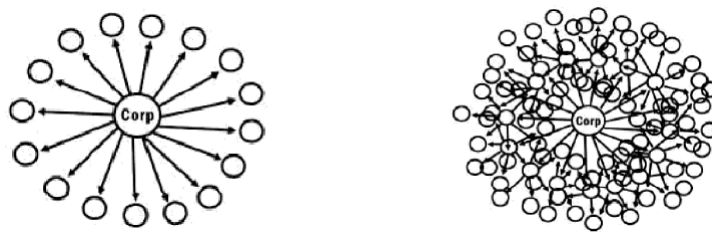
Virální marketing využívá mnoho forem komunikace, mezi které patří internet, komunikační a sociální sítě, sociální média, online formáty a mobilní technologie jako nástroj posílení povědomí o značce či propagaci produktů a služeb. Podstata virálního marketingu spočívá ve vytvoření originální, zábavné a zajímavé prezentace produktu, služby, události aj., která bude ve formě virální zprávy a příjemci si ji mezi sebou rychle sdělí či pošlou. Nejčastější podoba virální zprávy je e-mail, obrázek, video, text, hudební soubor, multimediální soubor, hra či herní aplikace či odkaz na webovou stránku. (Jurášková a Horňák, 2012)

Hlavní výhodou jsou nízké náklady na kampaň a její rychlá realizace, ovšem průběh kampaně se po zpuštění nedá téměř kontrolovat, jelikož se virus šíří dle vůle jeho příjemců, což je hlavní nevýhoda. (Frey, 2008)

1.6.4 Buzz marketing

Bývá taktéž označován jako „*Word of mouth marketing*“ a zaměřuje se na vyvolání efektu ústního šíření určitého sdělení. Jeho cílem je vzbudit ohlas a rozruch mezi lidmi a nabídnout jim neobvyklá, chytlivá, zábavná a zajímavá témata, které budou firmě dělat reklamu. Buzz marketing je relativně levný, ovšem velmi náročný na přípravu marketingového programu. Buzz marketing umožňuje zvýšit účinnost komunikačního sdělení na troj až desetinásobek s malým marketingovým rozpočtem. (Hesková a Strachoň, 2009)

Hughes (2005) ve své publikaci píše, že ústní sdělení je nejsilnější forma marketingu na světě a ukazuje nám rozdíl mezi klasickým marketingovým modelem, kde se nešíří sdělení a buzz marketingem, kde se sdělení šíří pomocí ústního sdělení. Toto sdělení může být prvotně rozesláno v televizi, rádiu či ostatními marketingovými nástroji.



Obrázek 9 - Klasický marketingový model a Buzz marketingový model (zdroj: Hughes, 2005, kap. 1)

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Analýza je provedena na brněnskou pobočku společnosti Sportsdirect s.r.o., jež byla otevřena v listopadu 2014. Na tuzemský trh ovšem vstoupila společnost již v roce 2012, kdy vyplnila vzniklou mezeru na trhu se sportovním zbožím po odcházející rakouské společnosti Gigasport. Firma se zabývá distribucí a prodejem volnočasového, módního a sportovního zboží. Brněnská pobočka společnosti Sportsdirect se nachází na samém okraji města Brna v nákupním centru Avion shopping park, konkrétně na adrese Skandinávská 2, kde nahradila bývalou prodejnu nábytku Jysk.

2.1 Charakteristika společnosti

2.1.1 Vznik a historie společnosti

Společnost, kterou roku 1982 založil Michael Ashley, vznikla ve městě Maidenhead ležícím v anglickém hrabství Berkshire. Do dnešní doby se společnost rozrostla natolik, že se stala nejen vedoucím prodejcem sportovního zboží ve Spojeném království, ale také vlastníkem množství světově proslulých sportovních, módních a stylových značek.

V této době společnost Sportsdirect s.r.o. provozuje okolo 420 obchodů v samotném Spojeném království a přibližně 270 prodejen v 19 evropských zemích. (Sportsdirect, 2016)

2.1.2 Základní údaje o společnosti

Společnost Sportsdirect s. r. o. figuruje na českém trhu od září roku 2012. Hlavní podnikatelskou činností společnosti je distribuce a prodej volnočasového, módního a sportovního zboží. Majitel společnosti je v České republice i v ostatních zemích světa je Michale James Wallace Ashley a základní kapitál firmy je 200 000,- Kč. V současné době má společnost Sportsdirect v České republice 7 poboček, a to v Liberci, Ústí nad Labem, Karlových Varech, Praha – Letňany, Praha – Zličín, Ostravě a v Brně. (Sportsdirect, 2016) Počet poboček chce společnost v nejbližších letech navyšovat a rozšířit tak své pole působnosti na českém trhu. Brněnská prodejna bude v případě kladného přijetí sloužit jako testovací projekt. (Gunár, 2016)

2.1.3 Sortiment společnosti

Jak již bylo řečeno, předmětem podnikání společnosti je prodej sportovního vybavení, oblečení, bot a doplňků od tkaniček do bot až po stany či kola. Tato prodejna je rozdělena na dvě sekce – obuv a textil.

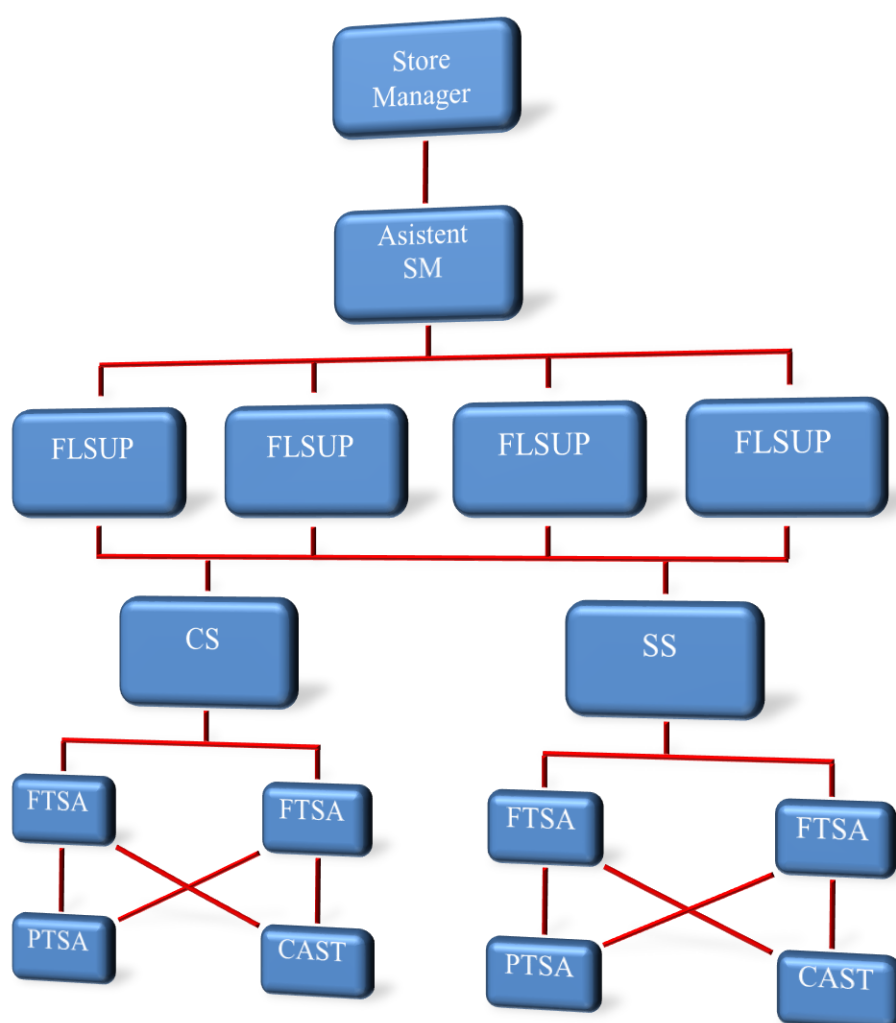
TEXTIL – tato část se rozkládá asi na dvou třetinách prodejní plochy obchodu. Prodává se zde nejen textilní výrobky, ale také doplňky k různým činnostem jako jsou rukavice na kolo, do posilovny či na box, činky, přilby, flašky na pití, tkaničky do bot, picí vaky či outdoorové vybavení. Najdeme zde ale také například boxovací pytle, kola, kufrý a sportovní tašky, brusle a koloběžky, golfové hole, sportestery, sportovní hodinky, míče na basketball, rugby, americký i evropský fotbal, tenisové rakety a další vybavení. Obchod nabízí svým zákazníkům velkou škálu vlastních značek obchodu Sportsdirect, kterými jsou Crafted, Fabric, Firetrap, Full Circle, Golddigga, Hot Tuna, Kangol, Rock & Rags, SoulCal, Soviet, Voodoo Dolls, Dunlop, Slazenger, Everlast, Lonsdale, Karrimor, Antigua, Campri, Carlton, Donnay, Gelert, LA Gear, Lillywhites, Muddyfox, Nevica, No Fear, Silver Fox, Sondico Title a USA PRO, ale také světové značky typu Nike, Adidas, Puma, Reebok, Mizuno, Under Armour a další. V prostorách textilní části se nachází i zkušební kabinky a pokladna, kde je možné zakoupit různé dárkové poukazy, přívěsky na klíče, propisky a jiné reklamní předměty společnosti Sportsdirect s. r. o. (Gunár, 2016)

BOTY – ve zbylé části prodejny se nachází oddělení bot, kde najdeme taktéž boty nejen domácích značek společnosti Sportsdirect, ale také světových značek. Tato část prodejny je rozdělena na dětskou, volnočasovou, běžeckou, outdoorovou část a část s fotbalovou, sálovou a rugby výbavou. Nalezneme zde také gelové patky do bot a velkou škálu vložek do bot od klasických až po gelové. K této části obchodu náleží sklad, kde jsou uloženy krabice od bot, které jsou vystaveny na stěnách v různých velikostech. (Gunár, 2016)

2.1.4 Organizační struktura

Brněnskou pobočku společnosti vede store manager (dále jen SM), který má pod sebou všechny ostatní manažery a zaměstnance. Jeho „pravou rukou“ je jeho asistent (dále jen ASM), který přebírá funkci SM v době jeho nepřítomnosti a je přímý nadřízený Floor supervizora, neboli FLSUP. Ti jsou na prodejně celkem čtyři. Dva manažeři jsou

v oddělení textilu a dva v oddělení bot. Obdobné rozdělení je i co se týče Clothing supervisor, neboli CS a Shoe supervisor, neboli SS, kteří jsou v každém oddělení zastoupení jedním manažerem. SS je nejnižší postavený manažer ve firmě a následují řadoví zaměstnanci. FTSA (full time sale assistant) je zaměstnanec na plný úvazek a je stále přímý nadřízený zaměstnanců na poloviční úvazek, neboli PTSA (part time sale assistant) a brigádníků, neboli CAST (cast staff). V případě, kdy není na pobočce SM či ASM, rozhoduje o chodu prodejny vždy nejvýše postavený manažer, případně PTSA. Ve chvíli, kdy se na prodejně či oddělení nenachází žádný manažer ani PTSA, tak má na starosti oddělení vždy služebně nejstarší FTSA či CAST. (Gunár, 2016)



Obrázek 10 - Organizační struktura (Gunár, 2016)

2.2 Marketingový mix

V této části diplomové práce je popsán marketingový mix společnosti, tedy její produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace. Marketingový mix je zacílen na vztah firma-zákazník, a proto zde nebude v širším měřítku rozebírán vztah firma-distribuce, firma-dodavatel aj.

Jak již bylo řečeno, v roce 2012 firma pronikla na český trh a zřídila zde doposud 7 prodejen a tato práce se bude věnovat brněnské prodejně, která sídlí v brněnském Avion shopping parku.

2.2.1 Produkt

Vzhledem k velké škále produktů bude tato část marketingového mixu zacílena na kola a cyklistické vybavení.

Firma prodává převážně kola značky Muddyfox, což je jedna z vlastních značek obchodu. Firma nabízí kola nejen pro všechny věkové kategorie, ale také různé typy kol od dětských a freestyle kol až po horská kola. Větší škálu značek najdeme v portfoliu s doplňky, helmami, cyklistickými dresy, láhvemi na pití aj. Firma ovšem nenabízí doprovodné vybavení a služby, jako jsou např. dětská pomocná kolečka, košíky, blatníky či servis kol.



Obrázek 11 - Kola Muddyfox (zdroj: Vlastní zpracování)

2.2.2 Cena

Stanovení ceny se musí na velmi konkurenčním trhu sportovního zboží věnovat velká pozornost. U veškerého zboží se firma Sportsdirect snaží držet nejnižší ceny a zároveň nejvyšší možnou kvalitu v rámci všech výrobků. Stanovení ceny výrobku ve společnosti je na základě nákladů a konkurenčních cen v jednotlivých zemích. Tato cenotvorba se týká především nedomácích značek společnosti. Díky výhodnějším smlouvám u vlastních značek, které nenabízejí ostatní konkurenční řetězce, může společnost Sportsdirect držet nižší cenu zboží, a to až o 30% než u značek světových. Výše obchodní marže se každým rokem zvyšuje průměrně o dvojnásobek. (Gunár, 2016)

Vývoj obchodní marže v tis. Kč	2012	2013	2014
Výše marže	34 808,-	81 467,-	159 168,-

Tabulka 1 - Vývoj obchodní marže 2012-2014 (zdroj: vlastní zpracování dle Justice, 2015)

Platební možnosti pro zákazníky Sportsdirect na prodejnách a e-shopu následující:

- Hotově,
- Kartou (Visa, MasterCard, AmericanExpress, Maestro, aj.)
- Dárkový poukaz společnosti,
- Online bankovním převodem (zboží je nutné objednat z Anglie a bude doručeno kurýrní službou). (Gunár, 2016)

2.2.3 Distribuce

Pobočky společnosti Sportsdirect plní roli distributora zboží od výrobce k odběrateli. Jak bylo již dříve zmíněno, prodejna je situovaná v nákupním centru Avion shopping park a všechny služby a zboží jsou distribuovány zde v prodejně. Kola a ostatní cyklistické potřeby „domácích“ značek nejsou v jiných obchodech nabízeny, neexistuje tedy ani žádná distribuce do jiných obchodů. K prodejně se lze pohodlně dostat pomocí městské hromadné dopravy, díky přilehlé cyklostezce na kole, bruslích či pěšky, ale taktéž velmi dobře autem díky blízké dálnici. Distribuce z internetového e-shopu na prodejnu není možná, jelikož firma nemá propojený e-shop s prodejními místy mimo Spojené království. Jediná možnost Jak si objednat zboží z internetového e-shopu je tedy přes

externí kurýrní službu Barlin za poplatek od 296,- Kč, dle velikosti, hmotnosti a ceny zásilky. Existuje tedy jen přímá interakce prodejce – zákazník. (Gunár, 2016)

2.2.4 Marketingová komunikace

Byť má komunikace se zákazníkem přímý vliv na úspěšnost podniku, tak ve firmě Sportsdirect je tato komunikace velmi slabá. Společnost využívá minimum propagačních kanálů, které dnešní trh nabízí, aby informovala zákazníky či cílové skupiny o aktuální nabídce či akcích firmy. V rámci sociálních sítí využívá Facebook, Twitter, Google+ i Instagram, ovšem jedná se o obecné stránky společnosti a chybí zde lokalizace na jednotlivé regiony.

2.2.4.1 Reklama

Společnost v tomto ohledu využívá pouze vývěsný štít společnosti nad vstupními dveřmi do obchodu, který je situován směrem k nedaleké dálnici a je velmi dobře viditelný. Ohledně svých výrobků informuje společnost ve výloze obchodu. Zde má uvedenou týdenní nabídku zlevněného zboží, nikoli novinky.

Kromě těchto vývěsných štítů firma nemá žádné outdoorové reklamy napříč Českou republikou. Reklamu nenajdeme ani v tištěné podobě, ať už se jedná o noviny či časopisy a firma taktéž nevyužívá ani masová média či lokalizované sociální sítě mimo Spojené království. (Gunár, 2016)



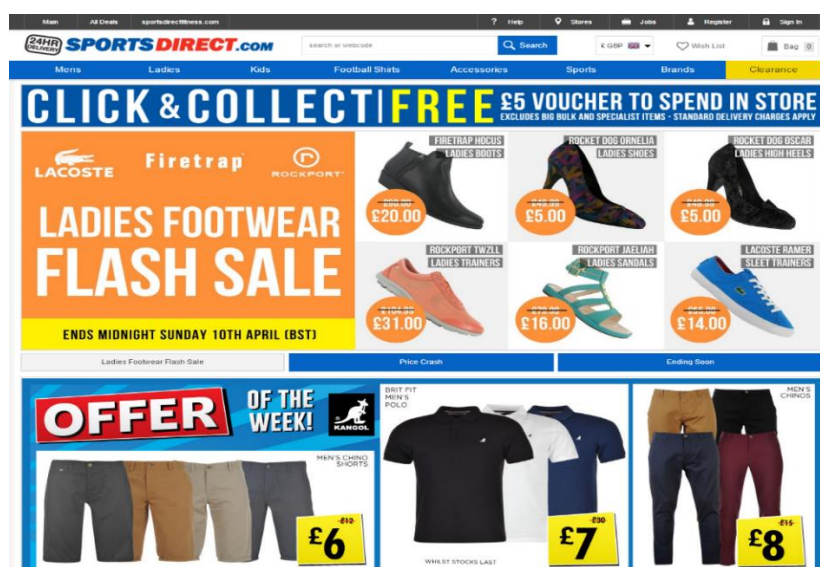
Obrázek 12 - Vývěsný štít a výloha (zdroj: Vlastní zpracování)

2.2.4.2 Osobní prodej

Jedním ze způsobů komunikace se zákazníkem je osobní prodej, který je realizován přímo na pobočce firmy. Jedná se o přímou interakci mezi zákazníkem a prodejcem. K březnu 2016 bylo v Brněnské prodejně celkem 36 zaměstnanců, z toho 6 manažerů, 10 zaměstnanců na plný či částečný úvazek a 20 brigádníků. Firma nedisponuje žádnými školicími programy pro zaměstnance o znalosti prodávaného sortimentu a vzhledem k velké fluktuaci zaměstnanců není znalost a informovanost o produktech na dostatečné úrovni. Informace jsou tedy mnohdy zkreslené a zavádějící a vzniká zde velký prostor pro zlepšení. (Gunár, 2016)

2.2.4.3 Webové stránky

Komunikace skrze internetové stránky funguje od založení obchodu. Je to taktéž jeden ze způsobů jak se firma zviditelňuje. Na stránkách je uveden veškerý sortiment, který firma nabízí. Mimo jiné zde také nalezneme informace o společnosti, reklamační řád, popis výrobků aj. Stránky jsou ovšem poměrně nepřehledné a přehlcené nabídkami produktů a slevovými akcemi. V internetových vyhledávačích se při zadání klíčových slov stránky společnosti neobjevují mezi předními stránkami neplaceného (SEO) ani placeného (SEM) umístění. Úprava webových stránek je řízena z Anglie a jednotlivé pobočky nemají možnost webové stránky jakkoli měnit. (Gunár, 2016)



Obrázek 13 - Webové stránky společnosti (zdroj: Sportsdirect, 2016)

2.2.4.4 Public Relations

Dalším ze způsobů marketingové komunikace firmy jsou její zaměstnanci, kteří do práce musí chodit v pracovním oblečení, které je označené logem Sportsdirect. Toto pracovní oblečení je značky Slazenger, tedy jednou z vlastních značek obchodu. V případě zaměstnanců je oblečení červeno-modré, v případě manažerů je barva oblečení kombinací světle modré a tmavě modré barvy. (Gunár, 2016)



Obrázek 14 - Oblečení zaměstnanců a manažerů (zdroj: Vlastní zpracování)

Další formou komunikace se zákazníkem je logo společnosti, které nese přímo název společnosti (viz obr. 15). Toto logo je použito v rámci vývěsných štítů společnosti i na webových stránkách. Je složeno ze dvou barev, modré a červené, kterými se prezentuje celá společnost. (Gunár, 2016)



Obrázek 15 – Logo (zdroj: Sportsdirect, 2016)

2.2.4.5 Podpora prodeje

Hojně využívaná podpora prodeje v dnešní době jsou slevové akce, které pobízejí zákazníka k nákupu určitého zboží. Těchto stimulů využívá také Sportsdirect, ať už se jedná o nákup vybraných dvou kusů stejného zboží s 20% slevou, týdenní nabídku, kde

se sleva vybraného zboží pohybuje v rozmezí 40-80% či slevové akce jednorázového charakteru cílené na konkrétní značku produktu nebo celý sortiment. (Gunár, 2016)



Obrázek 16 - Týdenní nabídka (zdroj: Vlastní zpracování)

2.2.4.6 Direct marketing

Direct marketing probíhá ve formě newsletteru, který chodí po registraci zákazníkovi na uvedený email. Tato forma komunikace může být často považována za tzv. SPAM. Zákazník se ovšem může na stránkách společnosti sám přihlásit k odběru novinek, slev a speciálních novinek, které mu budou každý týden chodit na email uvedený v registraci (viz. obrázek 18). Tyto newslettery plní taktéž funkci připomínací reklamy, podněcují zákazníka ke koupi a zvyšují důvěryhodnost firmy. (Gunár, 2016)



Obrázek 17 – Newsletter (zdroj: Sportsdirect, 2016)

Jiné formy komunikace se zákazníkem společnost nevyužívá a v případě brněnské prodejny nejsou internetové stránky a informační emaily ideální způsob reklamy nejen kvůli tomu, že velké množství produktů z internetových stránek nemá brněnská prodejna

vůbec v sortimentu, ale také proto, že si tyto produkty zákazník nemůže objednat přímo na prodejnu. (Gunár, 2016)

2.3 PEST analýza

Pro sledování vnějšího okolí firmy, které má vliv na společnost používáme PEST analýzu. Těmito faktory v analýze PEST jsou politické a právní faktory, ekonomické faktory, sociální faktory a technické a technologické faktory. Pomocí této analýzy firma může odhalit svoje příležitosti a hrozby, které by mohly mít vliv na vývoj firmy v současnosti či budoucnosti.

2.3.1 Politické a právní faktory

Neustále se měnící politická situace může ovlivnit rozvoj firmy pozitivními, ale také negativními způsoby. Jedná se například o změnu výši sazby daně z přidané hodnoty, kdy se v roce 2013 zvedla sazba snížené daně z 14% na 15% a zvýšené daně z 20% na 21%. Další změna nastala v roce 2015, kdy se snížená daň dělila na 10% a 15% sazbu.

Obchod se sportovním vybavením musí splňovat předpisy a to z Živnostenského zákona **č. 455/1991 Sb.** o výrobě, obchodu a službách uvedené v přílohách 1 až 3.

Pokud chce firma podnikat v určité zemi, musí brát v potaz problematiku tuzemských zákonů, vyhlášek a pravidel, která musí respektovat a dodržovat. K 1. 1. 2014 vstoupil v platnost Nový občanský zákoník, který se dotkl také společností s ručením omezeným a výrazně pozměnil občanské a obchodní právo v České republice. (Zákony Centrum, 2014)

Nový občanský zákoník řeší také nový reklamační řád. Změna se týká **§ 2106/1**, který upravuje **práva kupujícího**, který může požadovat slevu na zboží, pokud zboží vykazuje vadu. V případě, že odstranění vady neproběhne včas, případně tuto vadu nelze opravit, může zákazník požadovat slevu nebo odstoupit od smlouvy s nárokem na vrácení finančních prostředků. Tento paragraf také rozlišuje podstatné a nepodstatné porušení smlouvy. (Vadné, 2014)

Podstatným porušením smlouvy je situace, kdy produkt nedosahuje určených kvalit a kupující je například mystifikován klamavou reklamou. **Nepodstatné porušení smlouvy** je situace, kdy se projeví na produktu vada, která může být opravena nebo může být požadována přiměřená sleva. (Vadné, 2014)

Společnosti se týká také **§ 1828/2 Občanského zákoníku**, který upravuje práva spotřebitele na odstoupení od smlouvy uzavřené „mimo obchodní prostory“, čímž se nově rozumí také obchodní centrum. (Vadné, 2014)

Z důvodů, že nelze zboží objednat z e-shopu na prodejnu, se obchodu nedotkne **§ 1818 Občanského zákoníku**, který upravuje odstoupení od smlouvy ve lhůtě 14 dnů, a to tak, že oznámení nemusí být dodáno do 14 dnů prodejci, stačí jej podat v určené lhůtě na poštu. V této návaznosti má kupující nárok nově také na vrácení poštovného, které byl nucen zaplatit při dodání zboží, což upravuje **§ 1832/1 Občanského zákoníku**. (Vadné, 2014)

Firmu taktéž může ovlivňovat **zákon č. 40/1995 Sb.**, o regulaci reklamy, který vymezuje formu a obsah reklamy a taktéž udává, co je v reklamě přípustné a co je v rozporu s dobrými mravy. (ePrávo, 2015)

Všech podnikatelských subjektů a stejně tak i společnosti Sportsdirect se dotkne prezidentem České republiky Milošem Zemanem nově podepsaný **zákon č. 113/2016 Sb. o elektronické evidenci tržeb** (dále jen EET). Tento zákon vyjde ve sbírce zákonů v dubnu roku 2016 a vstoupí v platnost v květnu 2016. Po sedmiměsíční lhůtě pro podnikatele bude v prosinci 2016 EET spuštěna. Vláda si tímto opatřením slibuje efektivnější výběr daní a omezení šedé ekonomiky. (Novum, 2016]

Jako první do evidence zapojí hotely a restaurace. Během následujících 3 měsíců by měli své tržby evidovat maloobchodní a velkoobchodní podnikatelé a do půldruhého roku by měly být evidovány tržby všech podnikatelských subjektů, krom řemeslníků, kteří se pod zákon dostanou 18. měsíce po spuštění. (Peníze, 2016)

V rámci zavedení EET se též pojí sleva na dani na evidenci tržeb ve výši 5 000,- Kč, přičemž maximální dosažená částka bude ve výši kladného rozdílu mezi 15 procenty dílčího základu daně ze samostatné činnosti a základní slevy na poplatníka. Tato sleva

půjde uplatnit pouze ve zdaňovacím období, ve kterém byla zaevidována první tržba. (Podnikatel, 2016)

Hrozba vzniká při nefunkčnosti či pomalé odezvě **registračních systémů**. V tomto případě může vydat podnikatel účtenku bez fiskálního identifikačního kódu, musí však údaje odeslat nejpozději do 48 hodin po transakci, jinak mu mohou být uděleny sankce. (iHned, 2016) Sankce za nesplnění povinností týkajících se EET se pohybují až do výše 500 tisíc Kč, uzavření provozovny či pozastavení výkonu činnosti, u které dochází k evidenci tržeb. (Podnikatel, 2016)

V zemích Evropské unie se firma zavazuje v době uvedení svého produktu na trh převzít a nést odpovědnost za rizika, které může výrobek firmy představovat. Musí proto dodržovat základní limity pro zdraví škodlivé látky, které upravuje a specifikuje **vyhláška č. 84/2001 Sb.**, u výrobků pro děti do 3 let nebo doporučení vydaná státním zdravotním ústavem. (TZÚ, 2016)

Legislativně, byť nepřímo se může společnosti pozitivně dotknout také rozšiřování tzv. „**zelených zón**“ nejen v Brně, ale také v celém Jihomoravském kraji. Jedná se o projekt pro snížení automobilové dopravy v částech Brna na úkor cyklostezek a podpory MHD. (iDNES, 2016)

Nejedná se ale pouze o zelené zóny v Brně, ale také o rozvoji cyklistických tras a cyklistické dopravy v rámci celého Jihomoravského kraje (dále jen JM kraj). V tomto roce rozdělí JM kraj 13 mil. Kč a v roce 2014 to bylo kolem 14 mil. Kč. Každoročně v tuto oblast vyčleňuje JM kraj více jak 10 mil. korun. (Rukojmí, 2016)

Říjen roku 2016 je také významným rokem z hlediska **voleb do zastupitelství jednotlivých krajů**. Dle průzkumu z března roku 2016 společnosti SANEP s.r.o. v Jihomoravském kraji sympatizovalo nejvíce respondentů s politickou stranou ČSSD, a to celých 23,4%. Kolem 15% měly strany KSČM (15,9%), KDU-ČSL (15,1%) a ANO 2011 (14,3%). ODS byla pátá s 9,2% hlasů a zbylé strany měly méně jak 5% hlasů. Z průzkumu také vyplývá, že téměř polovina respondentů (45,6%) zastává názor, že dosavadní hejtmán JMK Michal Hašek by měl nadále zůstat ve funkci i po krajských

volbách 2016. Proti je 35,4% a zbylých 19% respondentů nemělo jednoznačný názor. (Krajské volby, 2016)

2.3.2 Ekonomické faktory

Jeden z faktorů, který ovlivňuje podnikání firem je ekonomický faktor, který zachycuje současný stav ekonomiky. Analýzou a rozбором může firma získat cenné informace o tomto prostředí a o zákaznících a dále se rozhodovat o svém působení na trhu.

Ukazatelem, který se používá pro analýzu výkonnosti ekonomiky je **hrubý domácí produkt** (dále jen „HDP“). Ve 4. čtvrtletí 2015 se pohybuje ve výši 4% HDP, což je o 0,5% méně než ve 3. čtvrtletí a o 0,4% více než ve čtvrtletí druhém. V dlouhodobém souhrnu má HDP stoupající tendenci. (ČSÚ, 2016)

Podnik musí brát v potaz také **míru inflace**, která je dalším ukazatelem výkonnosti ekonomiky daného státu. V dubnu 2016 dosahuje míra inflace 0,4%, je tedy o 0,1% vyšší než průměrná roční míra inflace v roce 2015. (ČSÚ, 2016)

Daň z příjmů fyzických osob jsou povinny platit všechny fyzické osoby s trvalým bydlištěm na území České republiky. Tento dokument vychází ze **zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů**. Sazba daně snižené o nezdanitelnou část základu daně a o odčitatelné položky od základu daně zaokrouhleného na celá sta Kč dolů činí **15 %**. (Businessinfo, 2015)

Daň z příjmů právnických osob je od roku 2010 neměnná a činí 19%. Firma musí taktéž platit sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance a zaměstnavatele. **Sazba sociálního pojištění** je za zaměstnance 6,5% a zaměstnavatele 25% z vyměřovacího základu, tedy celkově **31,5%**. **Sazba zdravotního pojištění** za zaměstnance je 4,5% a za zaměstnavatele 9% z vyměřovacího základu, tedy celkově **13,5%**. (Finance, 2016)

Od roku 2015 je **daň z přidané hodnoty** rozdělena na tři sazby. Do základní sazby **21%** spadá naprostá většina množství a služeb. První snížená sazba činí **15%** a zahrnuje potraviny, vodné a stočné, časopisy, ubytovací služby aj. Druhá snížená sazba činí **10%**, která obsahuje lékařská a veterinární léčiva, tištěné knihy, dětská výživa aj. Společnosti Sportsdirect se týká pouze základní sazba daně z přidané hodnoty. (Jak podnikat, 2016)

2.3.3 Sociální faktory

Aby firma správně analyzovala sociální faktory, musí neustále sledovat aktuální informace a trendy, a předpokládat jejich vývoj v budoucnu. Mezi tyto trendy v posledních letech v České republice patří především zdravý životní styl, péče o tělo a sport, ať už se jedná o posilovny či běh.

Pro společnost je také důležité sledovat **vývoj počtu obyvatel** v obcích a krajích kde má situované svoje pobočky. Zatímco v městě Brně počet obyvatel stagnuje, tak v Jihomoravském kraji má vzrůstající tendenci.

	2013	2014	2015
Brno	378 327	377 508	377 440
Jihomoravský kraj	1 168 650	1 170 078	1 172 853

Tabulka 2 - Vývoj počtu obyvatel k 1. 1. 2013-2015 (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2015)

Z tabulky je patrné, že zatímco v městě Brně počet obyvatel za poslední dva roky klesl bezmála o 900 z 378 327 na 377 440 obyvatel, tak co se celého Jihomoravského regionu týče, vzrostl počet o více než 4 200 z 1 168 650 na 1 172 853 obyvatel. Co se týče pohlaví obyvatel, převažují v městě Brně ženy. (ČSÚ, 2015)

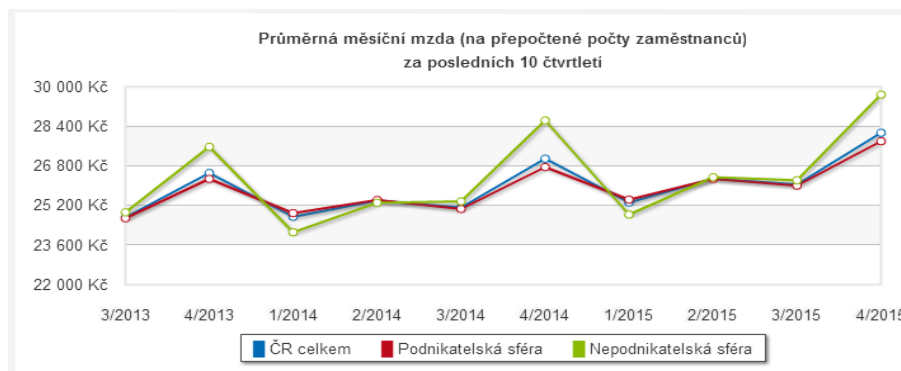
Počet obyvatel celkem	Pohlaví		Věk				
	Muži	Ženy	0 – 14	15 – 29	30 – 49	50 – 64	65 a více
377 440	181 885	195 555	54 492	46 401	118 657	71 862	74 239

Tabulka 3 - Pohlaví a věk obyvatel v Brně k 31. 12. 2014 (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2015)

Údaje v tabulce uvádí, že největší skupinu obyvatelstva v Brně tvoří věková skupina 15 – 64 let, přičemž **průměrný věk** u mužů za rok 2014 je dle ČSÚ 40,8 let a u žen 44,2 let. Co se Jihomoravského kraje týče, průměrný věk mužů je 40,3 let a u žen 43,4 let. (ČSÚ, 2015)

Zlepšující se ekonomická situace státu prospívá nejen státu samotnému a firmám, ale také obyvatelstvu samotnému, které může díky většímu množství finančních prostředků také více investovat. Se vzděláním může také souviset **průměrná měsíční hrubá mzda**, která se dle Českého statistického úřadu (dále jen „ČSÚ“) ve 4. čtvrtletí roku 2015 oproti 3.

čtvrtletí zvýšila o 2 080,- Kč z 26 072,- Kč na 28 152,- Kč, a oproti druhému čtvrtletí vrostla o 1 865,- Kč z 26 287,- Kč na 28 152,- Kč. Medián mezd ve 4. čtvrtletí byl 23 745,- Kč, což bylo o 1 214,- Kč více, než činil medián ze 3. čtvrtletí stejného roku. Zmíněné hodnoty hrubé měsíční mzdy nám ukazuje graf č. 1. (ČSÚ, 2016)



Graf 1 - Průměrná měsíční mzda (zdroj: ČSÚ, 2016)

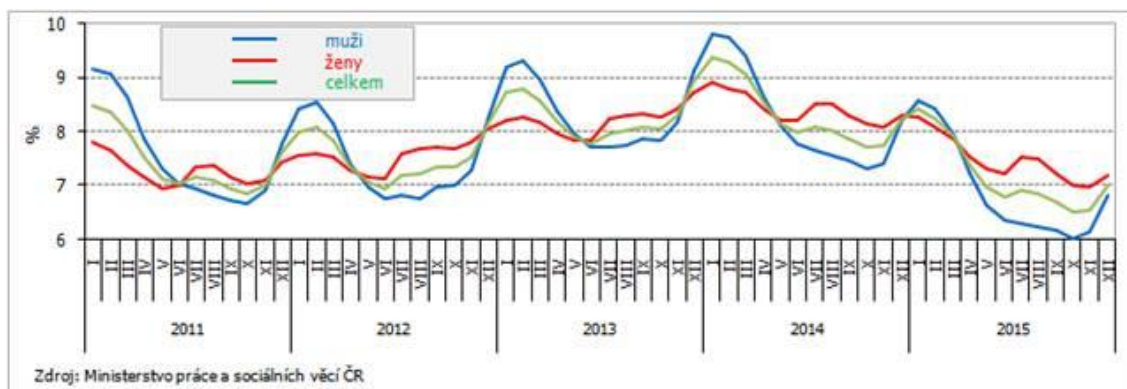
V rámci JMK za rok 2015 je průměrná měsíční hrubá mzda 26 988,- Kč a medián hrubé měsíční mzdy činí 22 681,- Kč, což je o 1 058,- Kč více než v roce 2014. Medián hrubé měsíční mzdy u pracovníků v oblasti prodeje činí v JMK 15 208,- Kč, tedy o 665,- Kč více než v roce 2014 a medián hrubé měsíční mzdy dle dosaženého vzdělání nám ukazuje tabulka č. 3. (ISPV, 2016)

Stupeň dok. Vzdělání	Počet zaměstnanců v tis.	Medián Kč/měsíc
Základní a nedokončené	14,8	18 250,-
Střední bez maturity	121,2	19 672,-
Střední s maturitou	119,0	23 060,-
Vyšší odborné a bakalářské	13,9	27 719,-
Vysokoškolské	58,5	34 494,-
Neuvedeno	4,5	20 185,-
Celkem – mzdová sféra	331,9	22 681,-

Tabulka 4 - Medián hrubé měsíční mzdy dle dosaženého vzdělání (zdroj: Vlastní zpracování dle ISPV, 2016)

Další důležitý údaj, spojený se vzděláním obyvatelstva, může být pro firmu **míra nezaměstnanosti** v Jihomoravském kraji. V září roku 2015 bylo na úradech práce evidováno 53 691 uchazečů o zaměstnání, tedy 6,68%. Dle ČSÚ se jako nezaměstnaní považují lidé starší 15 let, kteří jsou bez práce, aktivně ji hledají a jsou připraveni

nastoupit do zaměstnání do 14 dnů. V prosinci roku 2015 činil tento údaj 56 032 uchazečů o práci, tedy 7,01% z celkového počtu obyvatel. V následujícím grafu můžeme vidět trend snižování nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji, díky němuž se firma nemusí obávat nedostatečného množství zákazníků. (ČSÚ, 2016)



Graf 2 - Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji k 31. 12. 2015 (zdroj: ČSÚ, 2016)

V rámci sociálních faktorů se můžeme taktéž zmínit o tom, kolik procent Čechů se věnuje sportovním aktivitám. Internetový portál Deník.cz (Deník, 2015), poukázal na průzkum značky Rajec na téma kolik procent lidí, z oslovených 500 respondentů, se věnuje sportovním aktivitám. Výsledky průzkumu naznačují, že bezmála třetina dotazovaných sportují 1-2x týdně, 16 procent respondentů 3-4x týdně a asi 4 procenta dotazovaných zařazuje aktivní pohyb do svého rozvrhu každodenně. Zbýlá část respondentů aktivní pohyb provozuje méně často jak 1x týdně, případně ho neprovozuje vůbec. Celkově 42 procent lidí s vysokoškolskými tituly uvedlo, že sportuje 1-2x týdně, zatímco lidí se základním vzděláním se sportům věnuje pouze okolo 20 procent. Je tedy zřejmé, že by se firma měla taktéž zaměřit na absolventy vysokoškolského studia. Nejvíce oblíbeným sportem byla 30 procenty respondentů označena cyklistika či spinning, což prokazuje i studie společnosti SportCentral (SportCentral, 2014) z roku 2014, která se zabývala oblíbeností sportovních aktivit. Dle jejího průzkumu, kde bylo dotazováno 4 443 respondentů, je v České republice nejoblíbenější sport dle 31,4% dotazovaných jízda na kole (z toho 35,4 procent mužů a 27,4 procent žen). Stejnou odpověď zvolilo 31,4 procent v otázce, který sport dělají nejčastěji (z toho 35,6 procent mužů a 26,5 procent žen). Z průzkumu je taktéž patrné, že 57,6 procent dotázaných sportuje rekreačně (z toho 70,5 procent žen a 44,8 procent mužů), 40,1 procent závodně (z toho 27,5 procent žen a 52,5 procent mužů) a pouze 2,4 procent profesionálně, s vyplácením mzdy (z toho 2 procent

žen a 2,7 procent mužů). Zajímavý taktéž může být údaj o tom, jak často Češi sportují. Každý den sportuje 11,5% dotazovaných, 4-5x týdně 26,3 procent dotazovaných, 3x týdně 26,5 procent dotazovaných a alespoň 2x týdně 18,7 procent dotazovaných. Méně jak jednou týdně sportuje celkově 17 procent respondentů.

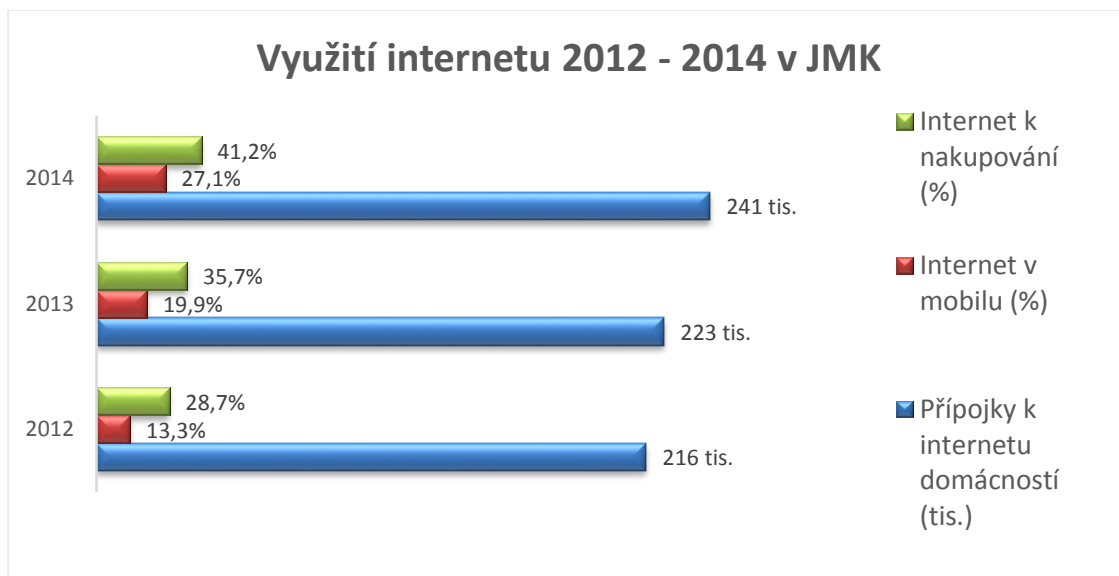
Vlivem stárnoucí populace v České republice se firmě vyplatí zaměřovat svoji pozornost i na obyvatele starší 65 let či přímo v důchodovém věku a neměla by nástup starší generace podceňovat. Internetový portál Rozhlas.cz (Rozhlas, 2014) uvádí, že v této době je počet obyvatelstva staršího 65 let kolem 15 procent, a prognóza pro rok 2050 odhaduje nárůst až na třetinu obyvatelstva ČR.

2.3.4 Technické a technologické faktory

V rámci technických a technologických faktorů se můžeme zmínit převážně o IT. Pod tento pojem lze zahrnout:

- Rozvíjející se technologické trendy v oblasti informačních a telekomunikačních technologií,
- Rozvíjející se orientace firem na internetovou propagaci a prodej,
- Zvyšující se aktivita na poli sociálních sítí.

V oblasti informačních a telekomunikačních technologií se lze primárně zaměřit na zvyšující se počet domácností připojených k internetu, ale také stále více populární internet v telefonu, s čímž přímo souvisí i zvyšující se procento lidí, kteří nakupují přes internet. Tyto údaje nám znázorňuje následující graf. (ČSÚ, 2015)



Graf 3 - Využití internetu 2012 – 2014 v JMK (zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2015)

U technologických faktorů lze hovořit také o současných pokladnách a o nákupu pokladních systémů pro EET. Tyto systémy se pohybují v ceně mezi 5 000 – 40 000,- Kč dle zvoleného prodejce a jednotlivého typu zařízení. (Nové pokladny, 2016)

2.4 Porterova analýza 5 konkurenčních sil

Porterova analýza, kterou se budeme zabývat v následující podkapitole, sleduje pět sil, kterými jsou stávající konkurence v odvětví, hrozba nových substitutů, vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů a hrozba substitučních výrobků.

2.4.1 Stávající konkurence v odvětví

I přestože je společnost Sportsdirect na českém trhu stále nováčkem, ihned se zařadil mezi největší společnosti se sportovním zbožím v tuzemsku. S výjimkou specializovaných obchodu s cyklistickým vybavením, kterým momentálně nemůže firma Sportsdirect konkurovat, patří mezi její největší konkurenty společnosti:

- Sportisimo,
- Hervis sport,
- Intersport,
- Decathlon.

Řetězec	Počet poboček v JM kraji	Otevírací doba	Servis kol v prodejně	Poradna na
Sportsdirect	1	9:00 – 21:00	Ne	Ne
Sportisimo	8	9/10:00 – 21:00	Ano	Ano
Hervis sport	4	9/10:00 – 21:00	Ano	Ano
Intersport	1	9/10:00 – 21:00	Ano	Ano
Decathlon	1	9:00 – 21:00	Ano	Ano

Tabulka 5 - Informace o řetězcích (zdroj: Vlastní zpracování)

Tato konkurence je velmi silná nejen na tuzemském trhu, ale také co se jedná trhů světových. S výjimkou společnosti Sportisimo, která operuje pouze na českém a slovenském trhu se jedná o společnosti, které figurují na trzích po celé Evropě a mnohdy i po celém světě. Všechny konkurenční firmy nabízejí na většině svých prodejen servis kol, případně dokonce možnost vyzkoušení si zboží a nechybí jim ani internetová poradna, která radí s výběrem kola. Nejen díky těmto velkým společnostem, ale také díky specializovaným a menším firmám panuje na trhu se sportovním zbožím, koly a cyklistickým vybavením velká konkurence. Firma tedy chce zvyšovat počet poboček v tuzemsku a tím i rozšiřovat svoji oblast působnosti na českém trhu. Musí také neustále udržovat vysokou jakost nejen nabízeného zboží a služeb, ale také nízkou cenu a kvalitní merchandising. Otevírací doba prodejny je pevně daná, ale v případě potřeby lze otvírací dobu poupravit dle rozhodnutí store manažera. (Gunár, 2016)

2.4.1.1 Sportisimo

Společnost Sportisimo byla založena roku 1999 dvěma vietnamskými podnikateli a dnes se řadí mezi nejvýznamnější společnosti na českém trhu se sportovním zbožím, kde se zabývá prodejem sportovního vybavení, oblečení a obuvi. V současné době má na tuzemském trhu otevřených 91 prodejen v 62 městech napříč Českou republikou. V Jihomoravském kraji disponuje Sportisimo 8 prodejnami, a to ve Znojmě, Ivančicích, Hodoníně, Břeclavi a Brně. V letech 2010 – 2012 získala společnost ocenění Obchodník roku. (Sportisimo, 2016)

Tržby společnosti za prodej zboží mají rostoucí tendenci, přičemž si společnost udržuje stabilní hospodářské výsledky. Můžeme to vidět na následujících datech za hospodářský rok 1. 4. – 31. 3.:

- 2013.....3 296 837 tis. Kč
- 2014.....3 873 860 tis. Kč
- 2015.....4 850 990 tis. Kč (Justice, 2015)

V sortimentu cyklistického vybavení jsou pánská i dámská horská kola, treková a krosová kola, dětská kola a zákazník si může vybírat i ze street a freestyle kol či koloběžek různého druhu. Mezi značky, které tato firma nabízí, patří Arcore, Scott, Bergamont, Kross, Head, a další. Sportisimo taktéž nabízí doplňkový sortiment od cyklistického oblečení, cyklistických helem, tretry, batohy a brašny, cyklistické brýle, ale lze zde také pořídit dětské sedačky, sportovní výživu a různé příslušenství, komponenty a náhradní díly. (Sportisimo, 2016)

Společnost má taktéž dobře zpracovanou internetovou poradnu, na které se zákazník může dočíst jak si správně vybrat kolo, k čemu slouží různé vybavení na kolo, ale také návod pro základní údržbu a servis. Firma dále nabízí možnost zaslání kola odběrateli, ale taktéž na prodejnu, kde si jej může zákazník vyzkoušet. Po najetí 200 km nabízí taktéž garanční prohlídku, která je prováděna zcela zdarma. (Sportisimo, 2016)

2.4.1.2 Hervis sport

Společnost Hervis sport byla založena roku 1973 se sídlem v rakouském Salzburgu a její mateřkou společností je skupina SPAR Österreich. Společnost nabízí kompletní sortiment výrobků v oblasti módy, sportu a služeb a nabízí kvalifikované poradenství. V současné době společnost zaměstnává kolem 2 800 zaměstnanců, ve 189 pobočkách v České republice, Rakousku, Slovinsku, Maďarsku, Německu, Chorvatsku a Rumunsku. V Jihomoravském kraji má společnost Hervis sport 3 prodejny v Brně a 1 prodejnu v Hatích u Znojma. (Hervis, 2016)

Roční obrát za rok 2014 byl okolo 11 475 000 000 Kč.

Společnost je držitelem certifikátu ISO 50001 o efektivním hospodaření s energiemi. (Hervis, 2016)

Společnost nabízí velkou škálu jízdních kol, jakými jsou horská, treková, městská, dětská kola, ale také BMX kola, elektrokola. Můžeme zde najít taktéž cyklistické oblečení, doplňky, příslušenství, nářadí apod. Menzi prodávané značky patří Cygnus, Focus, KTM, Kalkhoff, Kettler, Scirocco a X fact. Hervis sport taktéž nabízí kompletní servis a seřízení kol a cykloporadnu, kde radí nejen o výběru kola, ale také na co se jednotlivý typ kola hodí. (Hervis, 2016)

2.4.1.3 Intersport

Jedná se o největšího prodejce sportovního oblečení a vybavení na světě s více než 5 400 obchody ve 44 zemích celého světa. V České republice je rozprostřeno 32 prodejen, kde se lze nalézt okolo 400 značek zboží. V Jihomoravském kraji se nachází pouze jedna prodejna umístěná v Brně. (Intersport, 2016)

Intersport každoročně podporuje několik sportovních akcí. Jedná se o akce Genesis Bike Prague, Run tour, Velká kunratická, Krušnohorská 30, aj. Firma taktéž poskytuje školení na zvyšování adaptability zaměstnanců společnosti, jehož cílem je zvýšit odpornou způsobilost zaměstnanců a po jeho skončení obdrží proškolení zaměstnanci certifikát o odborné způsobilosti. (Intersport, 2016)

Celkový roční obrát společnosti v České republice činí okolo 1 mld. Kč.

Stejně jako u předchozích konkurentů, tak i Intersport má velmi dobře zpracovanou internetovou poradnu, která usnadňuje a napomáhá ke správnému výběru kola, helmy či jiných doplňků potřebných pro cyklistiku. Výjimkou zde není garanční prohlídka, navíc poskytují prodlouženou záruku na rám kola na 5 let. Nabízí taktéž velký výběr dětských, krosových, horských a městských kol, včetně BMX a elektrol. Můžeme zde najít v zastoupení značky Genesis, Author, Pells, Scott, Nakamura a Agang. (Intersport, 2016)

2.4.1.4 Decathlon

Tento francouzský prodejce vstoupil na český trh v roce 2010. V současné době má v České republice 9 prodejen, přičemž v roce 2014 řetězec otevřel v Brně – Modřicích svoji prozatím jedinou prodejnu v Jihomoravském kraji. (Decathlon, 2016)

Decathlon se pyšní svým servisem sportovního vybavení, které se snaží držet na špičkové úrovni. Poskytuje taktéž rozšířenou záruku 5 a 10 let na vybrané zboží a 90 denní lhůtu na vrácení nepoužitého zboží. Poskytuje taktéž dopravu zboží zdarma při nákupu nad 2 000,- Kč a veškeré sportovní vybavení si lze vyzkoušet přímo na prodejně. (Decathlon, 2016)

Decathlon stejně jako ostatní konkurenční řetězce disponuje velkou nabídkou kol a cyklistického vybavení. Značku obchodu zastupuje převážně značka B'Twin, ale najdeme zde taktéž známější značky, jako jsou Shimano či Kemmel. V sortimentu má Decathlon různé typy kol od dětských, přes horská až po BMX a velké množství doplňků, příslušenství či cyklistického oblečení. Co se servisu týče, řetězec poskytuje servis nejen výrobků zakoupených v tomto řetězci, ale také výrobků zakoupených mimo řetězec Decathlon. Základní servis je doplněn o garanční prohlídku, která je zdarma do 3 měsíců od nákupu kola, či další doprovodný servis jako je kompletace kola z dílů donesených samotným zákazníkem aj. (Decathlon, 2016)

2.4.2 Hrozba nových konkurentů

Vstup nových konkurentů na trh je ale velmi jednoduchý, jelikož činnost spojená s nákupem a prodejem kol a cyklistického vybavení za účelem jeho dalšího prodeje konečnému zákazníkovi je **živnost volná**, může jí tedy provozovat prakticky kdokoliv. (Podnikatel, 2014)

Bariéry vstupu na trh s koly a cyklistickými doplňky a potřebami pak můžou být vysoké náklady na nákup sortimentu. Další bariéra vstupu na trh můžou být odborné znalosti prodávaného sortimentu, jelikož bez odborných rad by si prodejci nedokázaly udržet konkurenceschopnost. Můžeme se zde bavit také o velmi nasyceném trhu v oblasti kol a cyklistického vybavení a potřeb. (Gunár, 2016)

2.4.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Na trhu se sportovním zbožím panuje na tuzemském trhu velká konkurence, a proto firma musí dbát na dostatečnou kvalitu svých produktů a jejich cenu držet v přijatelné výši a to platí i pro kola a cyklistické potřeby. Manažer obchodu tvrdí, že vyjednávací síla dodavatelů světových značek je redukována velikostí a významností společnosti Sportsdirect, která se řadí mezi největší obchody se sportovním vybavením nejen na českém trhu, ale taktéž na trzích zahraničních. Z toho důvodu mnoho dodavatelů chce mít svůj sortiment v obchodech Sportsdirect a jejich vyjednávací síla se tímto snižuje. Toto pravidlo neplatí pro výhradní dodavatele společnosti, mezi které patří hlavně Muddyfox, jakožto hlavní dodavatel kol a cyklistických potřeb.

Mezi nejvýznamnější dodavatele patří:

- Muddyfox (Muddyfox, 2016)
- Löffler (Loeffler, 2016)
- Odlo (Odlo, 2016)
- Gore (Gore, 2015)
- Shimano (Shimano, 2016)
- Scott (Scott, 2016)

Chod prodejny zajišťují dodavatelé elektrické energie, vody a plynu, pronajímatel provozních prostorů, dodavatel internetu a telefonních služeb.

2.4.4 Vyjednávací síla odběratelů

Mezi odběratele patří nejen zákazníci, kteří nevyžadují nejvyšší kvalitu a spokojí se s koly pro běžné užívání, ale také zákazníci s většími nároky. Tyto kola jsou prodávány na každé prodejně, v rámci Jihomoravského kraje se jedná o brněnskou prodejnu. Významná je pro firmu zvyšující se životní úroveň, výstavba nových cyklistických tras a rostoucí trend zdravého životního stylu, díky čemuž by zde mohla společnost oslovit více potencionálních zákazníků. Jde ovšem o prostředí s velmi silnou konkurencí a síla odběratelů je velmi vysoká. Potřeby a zájmy zákazníka, nabídka kvalitních produktů,

jejich cena a kvalita doprovodných služeb by tedy pro firmu měly být jednou z priorit, na které by se měla zaměřit. (Gunár, 2016)

2.4.5 Hrozba substitučních produktů

Firma se primárně zaměřuje na nenáročné uživatele s low-cost produkty, ale nabízí taktéž produkty vysoké kvality. Díky tomu můžeme za substituční výrobky považovat hned několik sportovních potřeb. I když se jedná o jiný druh pohybu, tak mezi nejvýznamnější patří koloběžky, kolečkové brusle a cyklistické trenažéry neboli spinnery. Záleží však na výběru a preferencích konkrétního uživatele. Můžeme sem ovšem zahrnout taktéž motorizované substituty, mezi které patří například motokolo, scootery a segway. Tyto substituty ovšem již oslovují jinou skupinu zákazníků. (Gunár, 2016)

V případě koloběžek je riziko substituce vysoké, jelikož jsou levnější než kolo, mnohdy i o několik tisíc, a uživatel se v rámci města s nimi dostane téměř všude a za srovnatelnou dobu jako na kole. Tyto koloběžky jdou také v případě potřeby lépe dostat do městské hromadné dopravy. V případě využívání koloběžek mimo město mohou uživatelé začít pociťovat různé nedostatky, ať už se jedná o kopcovitý terén či kamenité cesty. (Gunár, 2016)

Dalším alternativním substitutem jsou kolečkové brusle, které jsou v posledních letech velmi populární. V tomto případě má uživatel omezené množství využití kolečkových bruslí. Díky malým kolečkům a obtížnější ovladatelnosti lze brusle prakticky využívat jen na vytyčených stezkách, parcích, aj. Hlavní výhodou tohoto substitutu je jeho cena, která je v porovnání s cenami kol velmi nízká. (Gunár, 2016)

Jak již bylo nastíněno výše, dalo by se zde mluvit taktéž o spinnerech, které simulují vlastnosti kola. Mohou být využity na udržení a zlepšování kondice a sloužit tedy jako náhražka tréninku nejen pro cyklisty, ale taktéž pro širokou veřejnost. U spinnerů lze měnit zátěž šlapání a tím simulovat obtížnost terénu. Cena je ve srovnání s koly obdobná, záleží však, stejně jak při výběru bicyklu, na zvoleném typu zařízení. Nevýhodou spinnerů je nemožnost využití mimo uzavřené prostory. (Gunár, 2016)

2.4.6 Kvalitativní výzkum

K detailnější analýze povědomí o firmě jsem využil metodu kvalitativního výzkumu, pomocí které jsem zjišťoval, zda lidé v Brně mají povědomí o firmě Sportsdirect, konkrétně o její brněnské pobočce. Kvalitativní výzkum byl veden formou řízeného rozhovoru a obsahoval několik krátkých otázek.

Rozhovor jsem vedl s 36 vytipovanými lidmi, mezi nimiž byli sportovci, nesportující lidé a taktéž zákazníci prodejny, od kterých jsem informace sbíral jakožto zaměstnanec firmy. Tyto informace byly sesbírány v únoru 2016 v prostorách prodejny a v areálu tělovýchovné jednoty Start v městské části Brno Lesná.

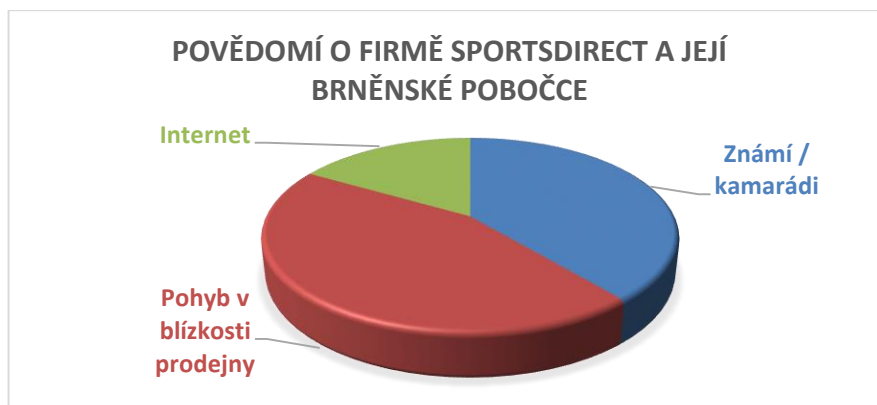
První dvě otázky byly pro potřeby výzkumu zákazníkům prodejny pokládány v minulém čase. Zaměřoval jsem se na všechny zákazníky bez ohledu na předchozí znalosti prodejny. Rozhovor měl následující otázky:

- Znali jste již dříve/znáte společnost Sportsdirect? ANO-NE
- Znali jste již dříve/máte povědomí o brněnské pobočce? ANO-NE
- Kde jste se dozvěděli o její brněnské pobočce? Otevřená otázka
- Žijete aktivně či sportujete? Jak? ANO-NE, otevřená otázka

Na první otázku z 36 respondentů odpovědělo pozitivně 21 lidí. Ostatní odpovědi byly záporné a 15 respondentů, tedy téměř polovina nikdy o společnosti neslyšeli.

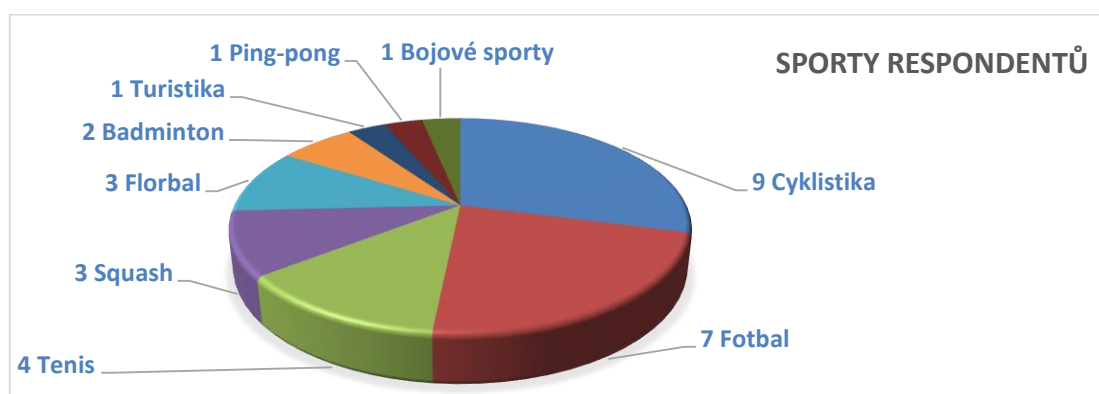
Druhá otázka byla zaměřena na respondenty s kladnou první odpovědí. Z 21 lidí o existenci brněnské pobočky vědělo 18 dotázaných a zbylí tři respondenti navštívili brněnskou pobočku prvně nebo znali společnost pouze z internetu.

Třetí otázka zkoumala, odkud se respondenti o brněnské pobočce dozvěděli. Z 18 dotazovaných 7 odpovědělo, že se dozvěděli od známých či kamarádů, 8 respondentů procházeli nebo projížděli v blízkosti prodejny a 3 respondenti uvedli, že si to zjistili na internetu.



Graf 4 - Kvalitativní průzkum (zdroj: Vlastní zpracování)

Čtvrtá otázka se zaměřovala na zdravý životní styl a sport. Ze všech oslovených uvedlo celkem 31 lidí, že se snaží sportovat a žít aktivně. Zbýlých 5 lidí se sportu nevěnuje z nedostatku času (3) a zbývající dva odmítli odpovědět. Odpovědi aktivně sportujících jsou uvedeny v následujícím grafu.



Obrázek 18 - Sporty respondentů (zdroj: Vlastní zpracování)

2.5 SWOT analýza

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	Nízké ceny produktů	W1	Nedostatečná marketingová komunikace
S2	Silné zázemí společnosti	W2	Nedostatečné povědomí o firmě
S3	Poloha prodejny v rámci OC	W3	Neproškolený personál
S4	Dobrá dostupnost prodejny	W4	Nepřehledné webové stránky
S5	Exkluzivita nabízených značek	W5	Malý počet poboček v ČR
S6	Dostatek parkovacích míst v lokalitě	W6	Nepropojení webu a kamenných prodejen mimo Spojené království
S7	Dlouhá otevírací doba	W7	Nevyužití sociálních sítí zaměřených na ČR
Příležitosti		Hrozby	
O1	Proniknutí na nové lokality v ČR	T1	Velká konkurence na trhu
O2	Rostoucí trend zdravého životního stylu a sportu	T2	Velké množství substitutů
O3	Zvyšování mediánu mzdy v JMK	T3	Vstup nových konkurentů
O4	Rozvoj IT v domácnostech	T4	Tlak zákazníka na kvalitu a cenu
O5	Růst výkonnosti ekonomiky ČR	T5	Sankce spojené s EET

Tabulka 6 - SWOT analýza (zdroj: Vlastní zpracování)

2.5.1 Bodové hodnocení SWOT analýzy

Jakmile jsme nadefinovaly základní prvky matice SWOT, tak budou následně vytvořeny dílčí matice, které nám pomohou vybrat vhodnou strategii, jakou by firma měla zvolit. Každá z těchto dílčích matic S, W, O a T musí mít stejně prvků. Proto budou tyto prvky bodově ohodnoceny a ty s nejmenší procentuální důležitostí budou vyřazeny, aby se dosáhlo stejného počtu prvků.

Dílčí matice silných stránek – S – obsahuje 7 prvků, musí tedy být dva prvky vyřazeny. Nejmenší procentuální zastoupení zde měly prvky S6 – dostatek parkovacích míst v lokalitě a S7 – dlouhá otevírací doba. Tyto prvky byly tedy vyřazeny pro svoji nejmenší procentuální důležitost.

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	Σ	%
S1	X	0,5	1	0,5	1	1	1	5,0	23,81
S2	0,5	X	0,5	0,5	1	1	1	4,5	21,43
S3	0	0,5	X	0,5	0,5	0,5	0,5	2,5	11,90
S4	0,5	0,5	0,5	X	0,5	0,5	0,5	3,0	14,29
S5	0	0	0,5	0,5	X	1	1	3,0	14,29
S6	0	0	0,5	0,5	0	X	0,5	1,5	7,14
S7	0	0	0,5	0,5	0	0,5	X	1,5	7,14
Σ	-	-	-	-	-	-	-	21,0	100,00

Tabulka 7 - Dílčí matice - silné stránky (zdroj: Vlastní zpracování)

V dílčí matici slabých stránek – W – nejmenšího procentuálního zastoupení dosáhly prvky W4 – nepřehledné webové stránky a W6 – nepropojení webu a kamenných prodejen mimo Spojené království. Tyto prvky byly taktéž vyřazeny.

	W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	Σ	%
W1	X	0,5	1	1	1	1	1	5,5	26,19
W2	0,5	X	1	1	1	1	0,5	5,0	23,81
W3	0	0	X	0,5	1	1	0,5	3,0	14,29
W4	0	0	0,5	X	0	0,5	0	1,0	4,76
W5	0	0	0	1	X	1	0,5	2,5	11,90
W6	0	0	0	0,5	0	X	0	0,5	2,38
W7	0	0,5	0,5	1	0,5	1	X	3,5	16,67
Σ	-	-	-	-	-	-	-	21,0	100,00

Tabulka 8 - Dílčí matice - slabé stránky (zdroj: Vlastní zpracování)

V dílčích maticích příležitostí – O – a hrozeb – T – nebylo potřeba vyřazovat jakékoliv prvky a byly zařazeny do SWOT matice.

Jakmile byly vyřazeny prvky s nejnižším procentuálním vyjádřením, byla sestavena SWOT matice hodnotící vztahy mezi vnitřními a vnějšími faktory. Tyto vztahy jsou ohodnoceny na škále 1 (není žádný vztah) až 5 (úzký vztah) a znaménkem „mínus“, které značí případný negativní vztah mezi prvky.

V následující tabulce je zobrazeno bodové ohodnocení mezi jednotlivými prvky. V konečném součtu dosáhly silné stránky 44 bodů, slabé stránky 52 bodů, příležitosti 2 bodů a hrozby -40 bodů. Na základě zjištěných bodů bude vybrána strategie, kterou by firma měla zvolit.

			Interní faktory											
			Silné stránky						Slabé stránky					
			S1	S2	S3	S4	S5	O,	W1	W2	W3	W5	W7	O,
Klíčové externí faktory	Příležitosti	O1	3	1	3	3	3	13	5	5	4	2	4	20
		O2	3	1	1	1	1	7	2	1	3	1	2	9
		O3	5	1	1	1	2	10	1	1	-3	1	1	1
		O4	1	1	1	1	1	5	4	2	2	1	5	14
		O5	3	1	3	1	1	9	2	2	-1	4	1	8
			15	5	9	7	8	44	14	11	5	9	13	52
	Hrozby	T1	3	2	-1	3	2	9	-4	-5	-4	-2	-2	-17
		T2	1	1	-2	-1	-1	-2	-3	-1	-2	-2	-1	-9
		T3	2	1	-1	-1	1	2	1	-2	-2	0	-2	-5
		T4	-3	-2	0	0	-3	-8	-2	-1	-3	-1	0	-7
		T5	0	1	0	0	0	1	0	0	-1	-1	0	-2
S, W			3	3	-4	1	-1	2	-8	-9	-12	-6	-5	-40

Tabulka 9 - SWOT matice (zdroj: Vlastní zpracování)

2.5.2 Výběr strategie

Následující tabulka nám ukazuje, že nejlepší bude pro firmu vybrat strategii minimalizaci slabých stránek a maximalizaci příležitostí, neboli Mini – Maxi.

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	44	52
Hrozby	2	-40

Tabulka 10 - Výběr strategie (zdroj: Vlastní zpracování)

2.5.3 Strategie Mini – maxi

Z výsledků analýzy SWOT můžeme sestavit několik různých strategií Mini – maxi. První z nich je eliminovat slabé stránky, konkrétně nedostatečnou marketingovou komunikaci a zvýšit tím nejen povědomí o firmě, ale taktéž o již nabízených či nových produktech. Toto lze docílit zejména vytvořením reklamní kampaně v dané lokalitě.

Druhá možnost je využití příležitosti proniknutí na nové trhy zvýšením počtu poboček a tím i podporu kola a trendu zdravějšího životního stylu a sportu.

Třetí možnost je taktéž využití příležitosti rozvoje IT v českých domácnostech a využívání sociálních sítí lokalizovaných pro daný region.

3 VLASTNÍ NÁVRHY NA ŘEŠENÍ

V této části diplomové práce se zaměříme na návrh lepšího komunikačního mixu společnosti Sportsdirect s.r.o.. Hlavním úkolem návrhu bude více zviditelnit společnost, zvýšit povědomí o existenci této firmy na trhu a zlepšení jejího image. Návrhy se budou zaměřovat především na rozvoj a zlepšení v oblasti reklamy a komunikace se zákazníkem.

3.1 Reklama

Z důvodů celkové absence reklamy by společnost Sportsdirect měla investovat nejvíce úsilí právě na tyto komunikační zdroje. Níže si rozebereme návrhy na reklamu společnosti. Tyto návrhy nezahrnují televizní a internetovou reklamu. V rámci televizní reklamy kvůli její velké finanční náročnosti a internetová reklama nemůže být spravována lokálními pobočkami, ale má to na starosti vedení společnosti sídlící v Anglii. Reklamní kampaň navrhuji odstartovat na přelomu měsíců říjen/listopad z důvodu velkého přílivu převážně studujících lidí, předvánočních nákupů a přípravy na letní sezonu. Reklama může tedy oslovit o desetitisíce lidí více než v období letních prázdnin. Jelikož je společnost Sportsdirect plátcem DPH, tak uvedené ceny jsou bez sazby DPH.

3.1.1 Slogan společnosti

Slogan společnosti nehraje v reklamě tak podstatnou roli jaká jiné techniky komunikace se zákazníkem, ovšem dokáže zákazníkům vrýt lépe do paměti povědomí o firmě či značce. Současný, nikoli však známý či propagovaný slogan společnosti je „The easy way to shop“. Tento slogan navrhuji pozměnit na „Direct way to sport“, který bude více vystihovat zaměření firmy na prodej sportovního zboží, textilu a obuvi a mohl by vytvářet image firmy, která podporuje zdravý životní styl a pohybové aktivity. V případě nalákání starších obyvatel by slogan musel být přizpůsoben a přeložen do rodného jazyka, jelikož velká část starší populace by mohlo mít s anglickým překladem problémy. Tento slogan by mohl být zakomponován již v rámci nových návrhů komunikace se zákazníkem.

3.1.2 Outdoorová reklama

3.1.2.1 Bigboardy a billboardy

Jako další formu reklamy bych vybral billboardovou reklamou. Jednalo by se o dva bigboardy a tři billboardy strategicky umístěné na frekventovaných místech v blízkosti prodejen, ale také u dálnic D1, D2 a silnice E461, která je hlavní dopravní trasou mezi JMK a Pardubickým krajem. Tyto billboardy by měly za úkol oslovit co možná největší počet potenciálních zákazníků a informovaly o dlouhodoběji zlevněném sortimentu, sportovních akcích, u kterých by byl Sportsdirect partnerem či by informovaly pouze o cyklistických produktech společnosti. Grafický návrh bude mít dvě podoby a zpracuje ho společnost Artax a.s. (Artax, 2011) Cena těchto návrhů se bude pohybovat okolo 5 000,- Kč za jeden návrh, v závislosti na náročnosti návrhu, cena je tedy orientační. Tato cena bude zaplacená jednorázově.

MyBillboards s.r.o.

První bigboard by byl na ulici Hněvkovského v Brně – Komárově před nájezdy na dálnici D1 a D2. Jedná se o frekventované dopravní místo, kde projede během dne v průměru více než 20 000 aut. Plocha bigboardu je 800x300 cm a minimální termín rezervace plochy je na 30 dní. Viditelnost tohoto billboardu je více jak 100 metrů. Společnost je pouze zprostředkovatel a majitelem je soukromá osoba. Tisk a instalaci provede společnost MyBillboards s.r.o. (Mybilboards, 2016)



Obrázek 19 - Bigboard Brno – Hněvkovského (zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady – Vzhledem k velikosti reklamní plochy a lukrativnosti lokality jsou měsíční náklady na pronájem bigboardu 30 000,- Kč. Návrh je pronajmout plochu alespoň na 3 měsíce, čímž by náklady činily 90 000,- Kč. Náklady na tisk a výlep bigboardu jsou zahrnuty v ceně pronájmu. Celková výše nákladů za 3 měsíce bude činit 90 000,- Kč.

Plakátov.cz

Zbylé billboardy jsem našel na webu Plakátov.cz (Plakátov, 2016), který je opět zprostředkovatelem a zajišťuje tisk a výlep, který je zahrnut v ceně pronájmu.

Jak již bylo nastíněno, druhý bigboard by byl situován u silnice E461, tedy hlavní dopravní tepnou mezi JMK a Pardubickým krajem. Tato reklamní plocha je situovaná u výjezdu č. 4 na Globus a Ivanovice, ve směru z Kuřimi na Brno. Průjezdnost vozidel za den je více jak 20 000 a měl by oslovit potenciální zákazníky ze severní části JMK, tedy okolí měst Kuřim, Tišnov, Blansko či Boskovice. Plocha bigboardu je 960x360 cm a minimální termín rezervace plochy je na 30 dní. Viditelnost tohoto bigboardu je více jak 100 metrů.



Obrázek 20 - Bigboard E461 Brno – Ivanovice (zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady – Měsíční náklady na pronájem bigboardu jsou 35 000,- Kč. Návrh je pronajmout plochu alespoň na 3 měsíce, čímž by náklady činily 105 000,- Kč.

První billboard by byl situován u dálnice D2 z Břeclavi směrem na Brno u vesnice Nosislav. Jedná se o místo, kde denně průměrně projede okolo 13 000 aut a je to hlavní tepna mezi Brnem a ostatními většími městy jako jsou Hustopeče, Břeclav, Hodonín, ale také Bratislava a Trnava. Plocha billboardu je 510x240 cm a minimální termín rezervace plochy je na 30 dní. Viditelnost tohoto billboardu je více jak 100 metrů.



Obrázek 21 - Billboard D2 – Nosislav (zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady – Měsíční náklady na pronájem billboardu jsou 20 000,- Kč. Návrh je pronajmout plochu alespoň na 3 měsíce, čímž by náklady činily 60 000,- Kč.

Druhý billboard by byl situován u dálnice D1 ve směru z Prahy směrem na Vyškov za výjezdem č. 190. Na tento výjezd se napojuje silnice E461, která pokračuje skrze Brno směrem na Svitavy a Polsko. Tento billboard by měl oslovit nejvíce potenciálních zákazníků, jelikož dálnice D1 je nejfrekventovanější dálnicí v ČR a průjezdnost vozidel je zde průměrně téměř 30 000 denně. V rámci JMK můžeme mluvit o oslovení územních celků Rosic či Ivančic, ale taktéž měst kraje Vysočina jako jsou Třebíč, Velká Bíteš, aj. Plocha billboardu je 510x240 cm a minimální termín rezervace plochy je na 30 dní. Viditelnost tohoto billboardu je více jak 100 metrů.



Obrázek 22 Billboard D1 Brno – Ostopovice (zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady – měsíční náklady na pronájem billboardu jsou 25 000,- Kč. Návrh je pronajmout plochu alespoň na 3 měsíce, čímž by náklady činily 75 000,- Kč.

Třetí billboard by byl situován taktéž u dálnice D1 z Vyškova směrem na Prahu před sjezdem č. 201 na Slatinu, konkrétně na ulici Řípská. V rámci dálnice D1 se nejedná o tolik frekventované místo jako u předchozího návrhu i tak zde ale denně projede průměrně okolo 16 500 aut a je to hlavní tepna mezi Brnem a západní částí JMK. Můžeme zde hovořit o tom, že reklama může oslovit lidi z větších měst jako je Slavkov u Brna, Kyjov či Vyškov, ale můžeme zde také hovořit o Východní části Zlínského kraje. Plocha

billboardu je 510x240 cm a minimální termín rezervace plochy je na 30 dní. Viditelnost tohoto billboardu je více jak 100 metrů.



Obrázek 23 - Billboard D1 Brno – Slatina (zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady – Měsíční náklady na pronájem billboardu jsou 20 000,- Kč. Návrh je pronajmout plochu alespoň na 3 měsíce, čímž by náklady činily 60 000,- Kč.

3.1.2.2 Reklama na vozidlech MHD

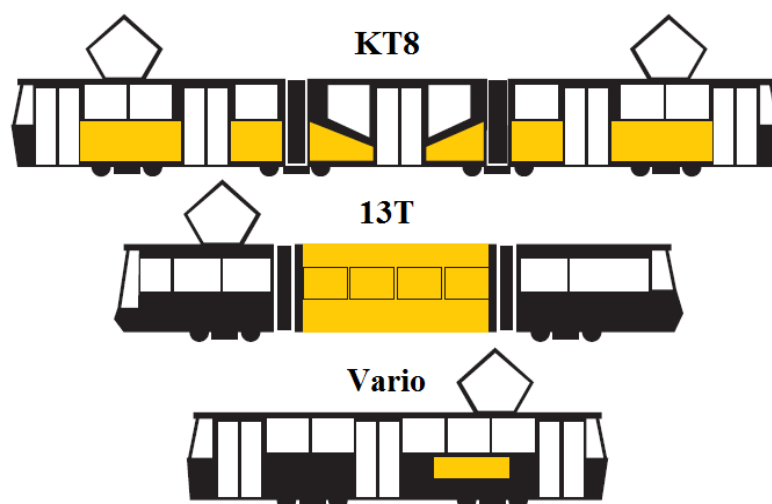
Návrh na reklamu na vozidlech Dopravního podniku města Brna (dále jen „DPMB“) by obsahoval návrh bočního pásu na tramvaji, 1x tramboard, neboli billboard na tramvaji a samolepící fólie na tramvajových vozech. (DpmB, 2016) Tato reklama by podněcovala k zdravějšímu životnímu stylu využitím bicyklů a měla by informativní funkci o existenci prodejny. Grafické zpracování návrhů by provedla společnost Artax a.s. (Artax, 2011)

Tramvaje

V rámci samolepících fólií bych navrhoval polepit tři tramvaje vybraných městských linek. Jednalo by se o tramvaje typu Vario (krátká třídvéřová tramvaj), KT8 (dlouhá pětivéřová tramvaj) a 13T (dlouhá šestivéřová tramvaj). Tramvaj typu Vario je dle DpmB nejčastěji využívána na trase linky č. 1, jejíž trasa vede z Řečkovic přes Hlavní nádraží až do Bystrce a jedná se o nejdelší trasu ze všech tramvajových linek v Brně, tudíž může oslovit nejvíce potenciálních zákazníků. Typ tramvaje KT8 je pravidelně nasazován na lince č. 8, a to díky specifické konečné stanici na ulici Mifkova v Brně – Líšni. Tato linka vede z městské části Líšeň, opět přes hlavní nádraží až do Starého Lískovce. V obou lokalitách, převážně však ve Starém Lískovci, se nachází hodně

studentských privátů. Poslední návrh zahrnuje tramvaj typu 13T, která se nejčastěji nasazována na lince č. 12, jejíž trasa vede z Technologického parku, středem města a přes Hlavní nádraží až do Komárova. Tento spoj využívá převážně mnoho studentů univerzit. (DpmB, 2016)

Navrhují vybrat tramvaj typu KT8, kde by byla reklama v podobně bočního pásu. Orientační rozměry by byly na levé i pravé straně následující. Dvě plochy 453x93 cm, dvě plochy 250x93 cm a dvě nepravidelné plochy cca 250x93-150 cm. Druhý typ samolepící fólie by byl na vozech typu Vario v přední části vozu. Velikost reklamy by byla 220x80 cm a jednalo by se celkově o 4 reklamy. Třetí typ reklamy by byl na tramvaji typu 13T. Jednalo by se o tramboard, neboli jezdící billboard v prostřední části tramvaje. Minimální doba pronájmu činí 1 měsíc. (DpmB, 2016)



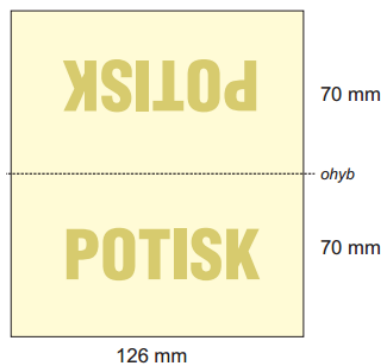
Obrázek 24 – Umístění reklamy na tramvajích typu KT8, 13T a Vario (zdroj: DpmB, 2016)

Náklady – Boční pás na vozech typu KT8 navrhují pronajmout díky zvýhodněné ceně na 1 rok. Cena pronájmu reklamní plochy na jednom voze činí 200 000,- Kč za rok, instalace a odstranění reklamy vyjde na 26 000,- Kč. Dvě samolepící fólie na vozech typu Vario navrhují pronajmout taktéž na celý rok, které by byly na pravé straně vozu u nástupních dveří, a zbylé dvě stejně situované fólie navrhují pronajmout na 6 měsíců. Za první měsíc pronájmu fólie o velikosti 220x80 cm se platí 2 600,- Kč a každý další měsíc stojí 1 700,- Kč. Instalace a odstranění vyjde na 800,- Kč za jednu fólii. Tramboard navrhují díky zvýhodněné ceně pronajmout na 1 rok. Cena pronájmu na rok činí 58 000,- Kč a instalace a odstranění stojí 5 000,- Kč.

Grafický návrh reklamy se u vozů KT8 pohybuje 453x93 cm kolem 1 700,- Kč, 250x93 cm kolem 1 400,- Kč a nepravidelné plochy 250x93-150 cm by stály v rozmezí 1 400,- až 2 500,- Kč, průměrně tedy 1 900,- Kč. Vozy Vario by reklama o rozměrech 220x80 cm stála okolo 1300,- Kč. Grafický návrh tramboardu na tramvaj 13T by stál 5 000,- Kč. Všechny tyto ceny jsou orientační, jelikož záleží na náročnosti návrhu. Náklady na reklamu na vozech typu KT8 by ročně činily přibližně 231 000,- Kč, na voze typu Vario 69 300,- Kč a na voze typu 13T 68 000,- Kč. Celkové náklady na rok by činily 368 400,- Kč. (DpmB, 2016)

3.1.2.3 Reklama ve vozidlech MHD

V případě konání sportovní akce či propagace společnosti bych doporučil využít reklamních kartiček v závěsných madlech ve vozidlech MHD, kdy v jednom vozidle jsou instalovány vždy kartičky pouze jednoho zákazníka. Jedná se o oboustrannou kartičku velikosti 126x70 mm. Pronájem se uzavírá na 2 nebo 4 týdny. Minimální počet kartiček je 100, maximálně však 8 000. Pronajímatel by byl DpmB (2016), který by reklamu do svých vozidel sám instaloval, kartičky by firma Sportsdirect sama dodala. Grafický návrh a tisk by provedla společnost Artax a.s. (Artax, 2011)



Obrázek 25 - Reklamní kartička v závěsných madlech (zdroj: DpmB, 2016)

Náklady – Navrhuji vyrobit 1 000 kartiček a pronajmout stejný počet madel po dobu 4 týdnů. Cena za pronájem 1 reklamní plochy na den jsou 2,- Kč/den a instalace a odstranění vyjde na 6,- Kč/ks. Grafický návrh bude stát přibližně 150,- Kč a tisk vyjde na 2 000,- Kč, záleží však na náročnosti návrhu. Při 1 000 kartičkách po dobu 30 dní by celková částka činila 68 150,- Kč. (Dpmb, 2016)

3.1.3 Rádio

Často využívaným médiem pro komunikaci se zákazníkem je reklama v rádiu. V případě správně zvoleného rádia lze touto reklamou oslovit celý Jihomoravský kraj (dále jen JMK). Reklama by informovala o existenci obchodu, jeho týdenní nabídce a o sportovních akcích, kterých by se firma účastnila, případně které by pořádala. Navrhuji využít reklamy v rádiu Krokodýl, které je nejposlouchanějším rádiem v rámci JMK, ale lze jej naladit i v krajích sousedících s JMK. Toto rádio dokáže oslovit nejen mladší část populace soudobou hudbou, ale také starší část populace s hity 90. let apod. (Krokodýl, 2016)

Zde bych navrhnul zařadit jeden 15-ti sekundový spot po dobu dvou měsíců, který by informoval o nadcházejících slevových, případně sportovních akcích, zmiňoval by internetové stránky, nový slogan a polohu prodejny. Tento spot by se vysílal každý pracovní den buď mezi 7 a 9 hodinou ránní, kdy nejvíce lidí jezdí do práce a dlouhé chvíle v MHD či autě si zpříjemní poslechem rádiových stanic nebo v odpoledních hodinách od 11 do 14 hodin, tedy v době obědové pauzy, kdy bude moci spot lidi naladit k tomu, aby zahrnuli návštěvu prodejny do svých odpoledních plánů.

Náklady – Náklady na 15-ti sekundový spot jsou v hlavních vysílacích hodinách, tedy od 7 do 19 hodin 630,- Kč. Při průměrných 20-ti pracovních dnech v měsíci by tedy náklady činily přibližně 12 600,- Kč. Za dva měsíce budou tedy celkové náklady činit přibližně 25 200,- Kč. Cena se bude pohybovat v závislosti na počtu pracovních dní v měsíci. Výroba reklamy činí 1 000,- Kč. Celková cena reklamy činí 26 200,- Kč. (Krokodýl, 2016)

3.2 Public relations

3.2.1 Sponzoring sportovních akcí

Jedním ze způsobů zviditelnění se je i partnerství na sportovních akcích v rámci JMK. Navrhuji zde oslovení pořadatelů sportovních cyklistických akcí, kde by společnost mohla představit svá kola. V rámci těchto závodů navrhuji pořídit bílý nůžkový stan z internetového obchodu Kokiskashop (2016) o velikosti 3x6m, který by se využíval na

všech akcích, kterých by se společnost Sportsdirect účastnila. Cena stanu se pohybuje ve výši 8 262,- Kč. Dále navrhuji koupit čtyři beach vlajky typu Zoom Crest velikosti S z internetového obchodu Activity (2016), jejichž cena je 1 890,- Kč, které by měly na sobě logo Sportsdirect. V obchodě platí akce 3+1 vlajka zdarma. Grafický návrh by provedla společnost Artax (2011) a cena by byla 1 800,- Kč, záleží však na náročnosti návrhu. Vlajky by byly dodány již s potiskem, který je v ceně. Stan i vlajky by firma musela pořídit ještě před začátkem závodů, tedy v červnu 2016. Dvě vlajky by byly u stanu a dvě vlajky na startu závodu. Za vlajky by firma tedy zaplatila 5 670,- Kč. Celková cena tohoto venkovního zázemí včetně nákladů za grafický návrh činí 15 732,- Kč. Navrhuji navázat spolupráci s pořadateli těchto závodů:

Jundrovský kopeček

Pořadatel a termín závodu – Horokolo, 6. srpna 2016

Popis závodu – Jedná se o Brněnský pohár horských kol o celkové délce tratě 37 km (u žen 25 km), který je veden lesními a polními cestami formou tří okruhů (u žen dvou okruhů). Jedná se o středně těžkou kopcovitou trať, která je sjízdná za každého počasí. Měření času je provedeno pomocí čipů a je tedy plně automatizované.

Kategorie – Závod je rozdělen do celkově osmi kategorií, z toho pěti mužských a tři ženských.

Návštěvnost – Dle pořadatelů se počet účastníků závodu pohybuje okolo 200 závodníků, přičemž převážně v cílové rovině, která je v areálu ZŠ Jasanova je mnoho rodinných příslušníků a fanoušků zúčastněných závodníků, jejichž počet se pohybuje okolo 200-300 lidí.

Návrh – Jedná se o menší závod, který nemá velké množství sponzorů, a pořadatelé další spolupráci jen uvítají. Navrhuji tedy navázat spolupráci a vložit jako sponzorský dar hodnotné věci od společnosti Muddyfox jako jsou batohy na kolo, multifunkční klíče, cyklistické brýle, aj. Celková předpokládaná hodnota těchto darů by byla 8 500,- až 10 000,- Kč. Dále navrhuji ve stanu společnosti předvádět své cyklistické produkty, jako jsou kola, přilby, oblečení, aj. a tím zvyšovat povědomí o společnosti. Tuto práci by měli na starosti zaměstnanci společnosti. (Horokolo, 2016)

Karpatský pedál

Pořadatel a termín závodu – Maniac Pedals, 9. července 2017

Popis závodu – Jedná se o závod horských kol, který obsahuje dvě různé tratě. První trať je dlouhá 60 km, druhá trať má délku 25 km. Jedná se o středně těžkou kopcovitou trať v Bílých Karpatech. Závod probíhá za plného silničního provozu.

Kategorie – Závod na 25 km je rozdělen celkově do devíti kategorií: předžáci, mladší žáci, starší žáci, tři mužské kategorie dle věku, dvě ženské kategorie dle věku a ostatní. Závod na 60 km je rozdělen do jedenácti kategorií, a to: šesti mužských dle věku, dvou ženských dle věku, ostatní, kategorie pro tělesně postižené a soutěž tříčlenných družstev.

Návštěvnost – Dle pořadatelů se celkový počet účastníků závodu pohybuje okolo 400 závodníků. Start a cíl závodu je v areálu TJ Javorník, kde se i díky doprovodnému programu schází velký počet fanoušků cyklosportu. Počet návštěvníků je dle pořadatele odhadován na 400-600.

Návrh – Tento závod má několik menších partnerů, ovšem pořadatelé se nebrání další spolupráci. Navrhuji tedy navázat spolupráci a vložit jako sponzorský dar hodnotné věci od společnosti Muddyfox jako jsou batohy na kolo, multifunkční klíče, cyklistické brýle, aj. Celková předpokládaná hodnota těchto darů by byla 17 500,- až 20 000,- Kč. Dále navrhuji ve stanu společnosti předvádět své cyklistické produkty, jako jsou kola, přilby, oblečení, aj. a tím zvyšovat povědomí o společnosti. Tuto práci by měli na starosti zaměstnanci společnosti. (Maniacpedals, 2016)

3.2.2 Sociální sítě

Dále navrhuji vytvořit na již zmiňovaných sociálních sítích lokalizovanou stránku na Českou republiku, případně přímo na brněnskou pobočku. Konkrétně by se jednalo o Facebook (2016), Twitter (2016), Google+ (2016) a Instagram (2016). Na tyto stránky by se přidávala aktuální nabídka, nově přichozí zboží do obchodu, slevové akce, sportovní akce, na kterých by byl Sportsdirect partnerem. Mohlo by to mimo jiné taktéž plnit funkci newsletteru. Náklady na pořízení jsou minimální, a to pouze z důvodu mzdových nákladů. Navrhuji, aby starost o tyto stránky měli zpočátku zaměstnanci

prodejny, kteří by příspěvky na stránky vkládaly průběžně během dne. Tyto stránky na sociálních sítích bych navrhoval spustit ještě před začátkem reklamní kampaně, tedy nejpozději v srpnu 2016.

3.3 Ekonomické zhodnocení

V ekonomickém zhodnocení jsou číselně vyjádřeny náklady na reklamní kampaň, náklady na grafický návrh reklamy, případně na nahrání reklamního spotu v rádiu, počet měsíců, jak dlouho bude tato kampaň realizována a počet potenciálních klientů, kteří navštíví prodejnu. Ceny uvedené v tabulce jsou vyjádřeny v Kč a bez sazby DPH.

Návrh	Cena návrhu	Návrh reklamy	Počet měsíců	Počet oslovených/den	Zahájení kampaně
MyBillboards	90 000,-	10 000,-	3	20 000	11/2016
Plakátov.cz	105 000,-		3	20 000	
	60 000,-		3	13 000	
	75 000,-		3	30 000	
	60 000,-		3	16 500	
KT8	226 000,-	5 000,-	12	Více jak 20 tis.	
Vario	68 000,-	1 300,-	6/12	Více jak 20 tis.	
13T	63 000,-	5 000,-	12	Více jak 20 tis.	
Reklama v MHD	66 000,-	2 150,-	1	Několik tisíc	
Rádio	25 200,-	1 000,-	2	100 000	
Nůžkový stan	8 262,-	-	-	-	06/2016
Beach vlajky	5 670,-	1 800,-	-	500-1 000	
Jundrovský kopeček	10 000,-	-	-	500	08/2016
Karpatský pedál	20 000,-	-	-	1 000	07/2016
Sociální sítě	-	-	-	Dle počtu sledujících	08/2016
Celkem	884 022,-	26 250,-	-	-	

Tabulka 11 - Ekonomické zhodnocení (zdroj: Vlastní zpracování)

4 ZÁVĚR

Cíl této diplomové práce byl navrhnout komunikační mix pro firmu Sportsdirect s.r.o., která se zabývá distribucí a prodejem volnočasového, módního a sportovního zboží. Výsledkem tohoto komunikačního mixu by mělo být zvýšení povědomí o existenci firmy a její brněnské pobočky a zvýšení počtu zákazníků.

K vytvoření komunikačního mixu vybrané společnosti musela být zpočátku daná problematika vymezena teoreticky, čemuž se věnuje první část diplomové práce. V této části najdeme informace o marketingu a marketingovém prostředí, které se dělí na makroprostředí, obsahující PEST analýzu a mikroprostředí, která zahrnuje Porterovu analýzu pěti sil. Dále zde najdeme informace o SWOT analýze, která je výstupem z předešlých analýz a na konci této části jsou informace o marketingovém mixu, podrobněji pak o marketingové komunikaci a nových trendech využívaných v této komunikaci.

Ve druhé části byla na analyzovanou společnost provedena PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, kvalitativní výzkum vedený formou rozhovoru a SWOT analýza. V této SWOT analýze byly vybrány klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které byly následně bodově ohodnoceny v dílčích SWOT maticích a z nich sestavena konečná SWOT matice. Z výsledné matice vzešla strategie Mini-Maxi, neboli eliminaci slabých stránek a maximalizaci příležitostí plynoucích z okolí.

Třetí část práce se věnuje samotným návrhům komunikačního mixu společnosti, který se zaměřuje na propagaci společnosti pomocí billboardů, reklamních fólií na i ve vozidlech MHD, reklamy v rádiu, vytváření dobrého image prostřednictvím sponzorství sportovních akcí, využitím sociálních sítí a změnou sloganu, který bude více vystihovat zaměření firmy.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy: základy a principy*. Praha: Grada, 2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-247-1535-3.
2. DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku: 4. evropské vydání*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9603-4.
3. FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0790-6.
4. FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6888-0.
5. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: základy a principy*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-3432-0.
6. FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-7261-160-7.
7. HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu: strategie a trendy*. Praha: Oeconomica, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-245-1520-5.
8. HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace a přímý marketing: jak komunikovat na našem trhu*. Jindřichův Hradec: Oeconomica, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-245-0995-4.
9. HUGHES, M. *Buzzmarketing: Get people to talk about your stuff*. Penguin, 2005. 256 s. ISBN 978-110-121840-2.
10. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
11. JOHNOVÁ, Radka a Karel BUCHTA. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.

12. JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4354-7.
13. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3541-2.
14. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.
15. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management: [art marketing v praxi]*. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1359-5.
16. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
17. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
18. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
19. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
20. KRÍŽEK, Zdeněk a Ivan CRHA. *Jak psát reklamní text: základy a principy*. 4., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-4061-4.
21. MONZEL, Monika. *99 tipů pro úspěšnější reklamu*. Překlad Gabriela Thöndlová. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. ISBN 978-80-247-2928-2.
22. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.
23. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace: jak dělat reklamu*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

24. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza: 4. evropské vydání*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
25. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.
26. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing: jak dělat reklamu*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: Grada, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Osobní schůzka

27. GUNÁR, Martin. Osobní schůzka. Sportsdirect.com, Skandinávská 2, Brno. 15.3.2016

Internetové zdroje

28. Alespoň jednou týdně sportuje 52 procent dospělých Čechů. *Deník.cz*. [online]. 26.5.2015 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/alespon-jednou-tydne-sportuje-52-procent-dospelych-cechu-20150526.html
29. Anketa sport roku 2014. *SportCentral*. [online]. [2014] [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: <http://www.sportcentral.cz/sport-roku-2014>
30. Čtete velký souhrn, kdo a kdy musí #EET řešit a co všechno se s evidencí pojí. *Podnikatel.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/ctete-velky-souhrn-kdo-a-kdy-musi-eet-resit-a-co-vsechno-se-s-evidenci-poji/>
31. ČTK. Jihomoravský kraj rozdělí letos na nové cyklostezky 13 milionů. *Rukojmí.cz*. [online]. 24.3.2016 [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <http://www.rukojmi.cz/novinky/10003-jihomoravsky-kraj-rozdeli-letos-na-nove-cyklostezky-13-milionu>
32. Daň z příjmů. *Businessinfo.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/dan-z-prijmu-3462.html>
33. Dopravní podnik města Brna a.s. – Reklama. *Dpmb.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-05-09]. Dostupné z: <http://www.dpmb.cz/?seo=reklama>
34. Dopravní podnik města Brna a.s.. *Dpmb.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.dpmb.cz/?seo=dopravni-info&all>

35. Elektronická evidence tržeb EET. *Peníze.cz*. [online]. © 2000 – 2016 [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/dane/elektronicka-evidence-trzeb-eet>
36. Elektronická evidence tržeb. *NOVUM* [online]. 2016 [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <http://www.novum.cz/cs/produktova-rada/elektronicka-evidence-trzeb>
37. Grafika, reklama, ofsetový a digitální tisk Brno. *Artax*. [online]. © 2011 [cit. 2016-02-21]. Dostupné z: <http://www.artax.cz/>
38. HDP, národní účty. ČSÚ. [online]. 31.03.2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty
39. Homepage Hervis. *Hervis.cz*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.hervis.cz/store/>
40. Inflace, spotřebitelské ceny. ČSÚ. [online]. 11.04.2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
41. Inflace, spotřebitelské ceny. ČSÚ. [online]. 11.04.2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
42. Informační společnost. ČSÚ. [online]. 29.12.2015 [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/18-informacni-spolecnost-wm2ngg48vv>
43. ISPV – Aktuální. *ISPV.cz*. [online]. © 2010 – 2016 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>
44. Karpatský pedál. *Maniacpedals*. [online]. [2016] [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: <http://maniacpedals.cz/index.php/karpatsky-pedal/>
45. Löffler Sportmode aus Österreich. *Loeffler.at*. [online]. [2016] [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.loeffler.at/>
46. Méně parkovišť, méně aut, věří vedení Brna. Řidiči si zoufají. *IDnes.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/v-brne-ubyvaji-parkoviste-a-ridici-si-stezuji-fa5-/brno-zpravy.aspx?c=A160329_2235353_brno-zpravy_lva
47. Mgr. Jiří Hadaš, MBA. K novelizaci zákona č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy. *ePrávo.cz*. [online]. 10.9.2015 [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/k-novelizaci-zakona-c-401995-sb-o-regulaci-reklamy-98903.html>

48. MuddyFox | Mountain Bikes, Road Bikes, BMX Bikes and Accessories. *Muddyfox.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.muddyfox.com/>
49. Mzdy a náklady práce. ČSÚ [online]. 2016 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
50. Mzdy a náklady práce. ČSÚ. [online]. 11.03.2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
51. Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji k 31. prosinci 2015. ČSÚ. [online]. 12.01.2016 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-v-jihomoravskem-kraji-k-31-prosinci-2015>
52. O čem se mluví – Google+. *Plus.Google.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://plus.google.com/explore>
53. O společnosti Sportisimo s.r.o.. *Sportisimo.cz*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.sportisimo.cz/o-spolecnosti/>
54. Občanský zákoník 2015 – úplné znění. *Zákony Centrum.cz*. [online]. [2014] [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/obcansky-zakonik-novy>
55. Obchodní pokladny. *Novépokladny.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.novepokladny.cz/pokladny/pokladny-pro-maloobchod/>
56. Obsahové náplně živností. *Podnikatel.cz* [online]. 2014 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/narizeni-vlady-o-obsahovych-naplnich-zivnosti/uplne/>
57. Odvody sociálního a zdravotního pojištění ze mzdy. *Finance.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/odvody-socialniho-a-zdravotniho-pojisteni/>
58. Online Shop for GORE BIKE WEAR® and GORE RUNNING WEAR® Products. *Goreapparel.com*. [online]. © 2015 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.goreapparel.com/>
59. Počet obyvatel v obcích – k 1.1.2015. ČSÚ. [online]. 30.04.2015 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112015>
60. Premium functional sportswear. *Odlo.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <https://odlo.com/>

61. Pronájem billboardu. *Plakátov.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://plakatov.cz/>
62. Pronájem reklamních ploch. *MyBillboards.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.mybillboards.cz/>
63. Propozice. *Cykloklub Horokolo Jundrov*. [online]. [2016] [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: <http://www.horokolo.cz/>
64. Průzkumy. *Krajskevolby2016.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://krajskevolby2016.cz/pruzkumy/>
65. Rádio Krokodýl. *Krokodýl.cz*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://www.krokodyl.cz/>
66. Recenze tipy a triky. *Instagram.cz*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.instagram.cz/>
67. Reklamace dle nového občanského zákoníku. *Vadné.cz*. [online]. 23.5.2014 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.vadne.cz/reklamace/>
68. Sazby DPH aktuálně. *Jakpodnikat.cz*. [online]. 19.1.2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>
69. SCOTT Sports. *Scott-sports.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.scott-sports.com/>
70. SHIMANO – Cycling, Fishing, Rowing. *Shimano.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <http://www.shimano.com/>
71. Sport dostupný všem. *Decathlon*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.decathlon.cz/>
72. Sportovní zboží – Sportovní oblečení – Sportovní odborníci. *Intersport Česká republika*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <http://www.intersport.cz/>
73. Stále více firem se zaměřuje na služby aktivním seniorům. Vedou cestovní kanceláře. *Rozhlas.cz*. [online]. 25.4.2014 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaciekonomika/_zprava/stale-vice-firem-se-zameruje-na-sluzby-aktivnim-seniorum-vedou-cestovni-kancelare-1343156
74. SWOT. *Byznys slovíčka*. [online]. [2012] [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: http://www.byznysslovicka.com/ekonomika_management/swot

75. The UK's No 1 Sporty Retailer. *Sportsdirect.com* [online]. 2016 [cit. 2016-02-21]. Dostupné z: <http://www.sportsdirect.com/>
76. Věkové složení obyvatelstva – 2014. ČSÚ. [online]. 30.04.2015 [cit. 2016-04-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-2014>
77. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Justice.cz*. [online]. © 2012 – 2015 [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=714547>
78. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Ministerstvo spravedlnosti České republiky*. [online]. © 2012-2015 [cit. 2016-04-13]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=517905>
79. Vítejte na facebooku. *facebook.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>
80. Vítejte na Twitteru. *Twitter.com*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://twitter.com/>
81. Vlajky Zoom Crest. *Activity.cz*. [online]. [2016] [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.shop.activity.cz/vlajka-zoom-crest>
82. Výrobky pro děti do 3 let. *Textilní zkušební ústav* [online]. 2016 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://www.tzu.cz/vyrobky-pro-deti-do-3-let>
83. Zahradní párty stan 3×6 bílý, nůžkový. *Kokiskashop.cz*. [online]. © 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: http://www.kokiskashop.cz/cz/zahradni-party-stan-3x6-bily-nuzkovy-P397/?heureka_cz=1

SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Tabulka 1 - Vývoj obchodní marže 2012-2014	41
Tabulka 2 - Vývoj počtu obyvatel k 1. 1. 2013-2015	50
Tabulka 3 - Pohlaví a věk obyvatel v Brně k 31. 12. 2014.....	50
Tabulka 4 - Medián hrubé měsíční mzdy dle dosaženého vzdělání	51
Tabulka 5 - Informace o řetězcích	55
Tabulka 6 - SWOT analýza	63
Tabulka 7 - Dílčí matice - silné stránky.....	64
Tabulka 8 - Dílčí matice - slabé stránky	64
Tabulka 11 - SWOT matice	65
Tabulka 12 - Výběr strategie	66
Tabulka 13 - Ekonomické zhodnocení	78
Obrázek 1 - Klíčové marketingové koncepce	10
Obrázek 2 - Marketingové prostředí firmy	11
Obrázek 3 - Porterův model 5 konkurenčních sil	16
Obrázek 4 – SWOT analýza	19
Obrázek 5 - Komplexní produkt a jeho tři úrovně.....	21
Obrázek 6 - Komunikační proces	26
Obrázek 7 - Model marketingové komunikace.....	26

Obrázek 8 - Model AIDA	27
Obrázek 9 - Klasický marketingový model a Buzz marketingový model	36
Obrázek 10 - Organizační struktura	39
Obrázek 11 - Kola Muddyfox	40
Obrázek 12 - Vývěsný štít a výloha	42
Obrázek 13 - Webové stránky společnosti	43
Obrázek 14 - Oblečení zaměstnanců a manažerů	44
Obrázek 15 – Logo	44
Obrázek 16 - Týdenní nabídka	45
Obrázek 17 – Newslette	45
Obrázek 19 - Sporty respondent	62
Obrázek 20 - Bigboard Brno – Hněvkovského	69
Obrázek 21 - Bigboard E461 Brno - Ivanovice	70
Obrázek 22 - Billboard D2 - Nosislav	70
Obrázek 23 Billboard D1 Brno - Ostopovice	71
Obrázek 24 - Billboard D1 Brno - Slatina	72
Obrázek 25 – Umístění reklamy na tramvajích typu KT8, 13T a Vario	73
Obrázek 26 - Reklamní kartička v závěsných madlech	74
Graf 1 - Průměrná měsíční mzda	51
Graf 2 - Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji k 31. 12. 2015	52

Graf 3 - Využití internetu 2012 – 2014 v JMK.....	54
Graf 4 - Kvalitativní průzkum	62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 - Návrh billboardu	7
------------------------------------	---

Návrh billboardu



Příloha 1 - Návrh billboardu (zdroj: Vlastní zpracování dle Muddyfox, 2016)