

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA SOCIOLOGIE
bakalářské prezenční studium
2005 - 2008

Petra Otavová

APLIKACE MARKETINGOVÉHO MIXU NA PŘÍKLADU
FIRMY OPTIK OTAVA

The application of marketing mix – case study

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Praha 2008

Vedoucí práce: doc. Ing. Josef Vlček, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu.

V Praze dne 30. dubna 2008

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala doc. Ing. Josefu Vlčkovi, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce. Dále děkuji mému otci a současně majiteli podniku panu Miloslavu Otavovi za poskytnuté informace a konzultace, bez nichž by tato bakalářská práce nemohla vzniknout.

OBSAH

ÚVOD	7
1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY	9
1.1 Analýza trhu s oční optikou	11
2 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A JEHO REALIZACE	17
2.1 Marketingový plán	17
2.2 Marketingový mix	23
2.2.1 Produkt	26
2.2.2 Cena	30
2.2.3 Distribuce	32
2.2.4 Komunikace	33
3 PŘÍPADOVÁ STUDIE – MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ VE FIRMĚ OPTIK OTAVA	38
3.1 Situační analýza jako východisko marketingového plánu firmy	39
3.2 Aplikace marketingového mixu	46
3.2.1 Produkt	46
3.2.2 Cena	50
3.2.3 Distribuce	51
3.2.4 Komunikace	51
3.2.5 Shrnutí a doporučení	53
ZÁVĚR	55
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH PRAMENŮ	57
SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A SCHÉMÁT	60

RESUMÉ

Cílem mojí bakalářské práce je sestavit marketingový mix pro prodej luxusních brýlových obrub. Vytvoření marketingového mixu je součástí většího celku, marketingového strategického plánování ve firmě Optik Otava, která doposud marketingového plánování nevyužívala. Ze všeho nejdříve představím optickou profesi a místo, kde se uplatňuje – trh s oční optikou. Provedu analýzu trhu. Druhá část slouží jako teoretický podklad pro tvorbu marketingového mixu. Pojednám v ní o marketingovém plánování a jeho konkrétních složkách jako jsou situační analýzy, marketingové cíle, marketingové strategie, segmentace trhu a nakonec podrobně rozeberu jednotlivé nástroje marketingového mixu (produkt, cena, distribuce a komunikace). V poslední části, která má formu případové studie, aplikuji předchozí poznatky do praxe. Představím firmu Optik Otava a sestavím marketingový mix pro zvolený produkt. V závěru uvádím své návrhy a doporučení, které by tento marketingový mix mohly zefektivnit. Nejdůležitější z nich se týká oblasti distribuce. Navrhuji vytvoření nové distribuční cesty, ve které by firma byla vlastníkem velkoobchodu s optickým zbožím. Tato nová cesta by měla pozitivní dopad jak na cenu, tak na vlastní produkt. Věřím, že tato práce se uplatní při rozvoji marketingové politiky ve firmě, a usnadní tak majiteli některá důležitá marketingová rozhodnutí.

RESUME

The final aim of my study is to create marketing mix for selling luxury eyeglasses. This study is worked out in conditions of the company named Optik Otava which does not use professional marketing strategic planning. First of all the optical profession is presented and the optical market is analyzed. In the second part, there is prepared a theoretical base for marketing mix creation. Marketing mix is just one part of marketing strategic planning, therefore I also have to speak of particular methods used for situation analysis processing, the marketing aims, marketing strategies and segmentation of the market. Then the detailed elaboration of fundamental parts in marketing mix (product, price, place and promotion) is realized. The last part is the case study. There is description of the company which is mentioned above, as well as, there is created the structure of its marketing mix. The value of nonprofessional marketing mix is not low. Despite of this fact there are suggested proposals and recommendations at the end, which could positively affect marketing mix of that company. The most important one relevant to the place proposes to establish the own wholesale. This would affect also the price and the product. The whole study should be valuable for the company. It should help its to develop the marketing politics and finally make some business decisions easier.

ÚVOD

Jako téma svojí bakalářské práce jsem si vybrala Aplikaci marketingového mixu na příkladu firmy Optik Otava. Optik Otava je rozvíjející se společnost se sídlem v Boskovicích, která nabízí komplexní služby a široký sortiment zboží v oboru oční optiky.

Při volbě tématu jsem postupovala tak, že jsem nejprve zvolila podnik, v němž budu bakalářskou práci zpracovávat. Po několika konzultacích s majitelem jsem dospěla k názoru, že firma za svoje hlavní přednosti považuje mimořádnou nabídku zboží, přístup k zákazníkům a moderní prostory, ve kterých podniká. Jinými slovy její předností je odlišnost. Ze spolupráce a vlastní znalosti firemního prostředí naopak odhaduji, že mezi největší nedostatky patří oblast marketingu. Ve firmě neexistuje samostatný marketingový útvar, tudíž veškerá rozhodnutí tohoto druhu obstarává sám majitel. V posledních letech začala vysokým tempem růst konkurence na trhu s oční optikou a v tomto silném konkurenčním prostředí již není jednoduché obstát. Aby byla firma úspěšná, musí sladit některé své aktivity a hlavně musí začít plánovat. Toto si uvědomuje i její majitel pan Otava, který se nyní také rozhodl pro realizaci marketingového plánování a mě si přizval jako spoluřešitele tohoto problému. I přesto, že firma nemá vypracovaný žádný marketingový plán, má vytvořen určitý marketingový mix pro jednotlivé druhy výrobků. V hypotéze pak budu předpokládat, že tento marketingový mix má své nedostatky a není proto tak efektivní, jak by mohl být.

Cílem této bakalářské práce bude sestavit marketingový mix pro luxusní brýlové obruby prodávané v reprezentativní mateřské prodejně v Boskovicích na Masarykově náměstí v roce 2007, a pak, bude-li to vhodné, navrhnout možné změny jednotlivých nástrojů marketingového mixu, které by mohly vést ke zvýšení objemu prodaných výrobků a také zvýšení efektivnosti investic.

Svoji práci jsem rozdělila do tří částí. První z nich věnuji obecnému uvedení do dané problematiky, představím optickou profesi a především analyzuji trh s oční optikou. Ve druhé části budu vycházet ze svých teoretických znalostí ze studia marketingu a četné marketingové literatury a rozeberu marketingové strategické plánování, jehož součástí je i marketingový mix. Ve třetí části, která bude mít formu případové studie, pak aplikuji všechny nabyté poznatky do praxe. Jelikož marketingový mix neexistuje samostatně, a nelze jej tudíž oddělit od ostatních aktivit podniku, je nutné, abych vycházela z aktuální situace roku 2007, ve které se mnou sledovaný podnik nachází. Proto sestavení mixu bude předcházet provedení několika analýz. V úvodu formuluji poslání a cíle firmy. Dále využiji SWOT analýzy k rozpoznání vnitřních

silných a slabých stránek firmy, a zároveň k odhalení hrozeb a příležitostí, kterým firma musí čelit zvenčí. Následně využiji informací získaných z analýzy trhu s oční optikou. Nakonec bude provedena analýza konkurence ve městě Boskovice. Dále se pokusím ve spolupráci s vedením podniku vyjádřit marketingové cíle podniku a strategie využívané k dosažení těchto cílů. Krátce pojednám o volbě cílového zákazníka. V závěru studie důkladně rozeberu jednotlivé složky marketingového mixu. Na základě všech provedených analýz navrhnu možná doporučení týkající se jednotlivých marketingových nástrojů.

Věřím, že takto aplikovaný komplexní pohled bude přínosem pro celou firmu a zejména pak pro osobu majitele, kterému by mohl přinést několik cenných nápadů a usnadnit některá rozhodnutí v oblasti marketingu.

1 ÚVOD DO PROBLEMATIKY

Každý z nás je obklopen reálným světem, ve kterém žijeme. Ten je tvořen několika složkami, z nichž jednu z nejdůležitějších nazýváme světem ekonomickým. Ekonomický svět nám především umožňuje uspokojovat naše přání, přičemž nás staví do role zákazníků. Každý zákazník si vždy žádá takové zboží či služby, které by naplnily jeho aktuální přání, potřeby a které jsou zároveň v daném čase nabízeny. Z toho vyplývá, že nutnou podmínkou pro fungování ekonomické sféry je právě existence nabídky něčeho a poptávky po něčem. Ekonomická podstata světa je velmi těsně spjata s výkyvy na trhu. Jednou je v oběhu více, jindy zase méně volných finančních zdrojů. Tyto aspekty ovlivňují chování jak zákazníků, tak obchodníků. Ze situace, která nyní panuje v České republice, vyplývá, že ekonomika je na vzestupu. Obecně můžeme říci, že rostou tržby v maloobchodech, roste tlak na zvyšování mezd, zároveň klesá nezaměstnanost a po letech nízké inflace na přelomu roku 2007 a 2008 dochází k jejímu významnému navýšení.

Makroekonomická situace se dotýká každého, avšak žádný podnikatelský subjekt, který se pohybuje v ekonomické sféře, by neměl sázet jen na příznivou situaci v ekonomice. V první řadě je nutné zaměřit svoji pozornost na situaci na trhu, na kterém je realizována podnikatelská aktivita. Je třeba získat co nejvíce dostupných informací o celkovém vývoji zvoleného oboru podnikání, o tom, jak se vyvíjí jeho obrat na trhu, jaké důvody za tím stojí, které zboží či služby vykazují nejvyšší podíl na tomto obratu, jaká je konkurence a mnoho dalších důležitých zpráv. Jako nezbytné se ukázalo vyhodnocování uplynulých let, odhadování vývoje ekonomiky a vůbec celého oboru. Čím dál častěji jsou využívány služby profesionálních marketingových agentur, které firmě na míru sestaví marketingový plán, jenž jí určí směr jejího dalšího vývoje. Jednoduše řečeno k podnikání dnes neodmyslitelně patří tyto dvě činnosti: analyzování a plánování. Je prokázáno, že ti, kteří systematicky plánují, dosahují svých cílů efektivněji. Toto si uvědomuje i pan Otava, který podniká v oboru oční optiky. Pro následující období se rozhodl, že také začne plánovat. Jelikož v oblasti marketingu nedisponuje dostatečnými znalostmi, přizval si k řešení svého problému mě.

Pan Otava je povoláním oční optik, optometrista. Označení „*optik*“ bývá běžně užíváno pro všechny nelékařské oční odborníky. Avšak ti se správně nazývají oční optici a optometristé. *Oční optik* se zabývá zhotovováním, seřizováním a prodejem brýlí podle předpisu za účelem korekce zraku. Kompetence optometristů sahá dále díky vyššímu vzdělání. *Optometristé* mohou nejen zhotovovat, seřizovat a prodávat vhodné korekční brýle a kontaktní čočky, ale také

odborně vyšetřit zrak pacienta a předepsat mu korekční pomůcku. Historicky se optometrická profese vyvinula z optické profese v průběhu 20. století. V současnosti téměř ve všech vyspělých zemích optometristé částečně zastávají práci očních lékařů (tzv. oftalmologů) v oblasti primární péče o zrak.

Historie optometrie jako vědy je v České republice poměrně krátká. Teprve v roce 2004 se podařilo prosadit oficiální uznání optometrie jako nezávislé zdravotnické profese v rámci České republiky. Za optometristu je nyní považován každý nelékařský zdravotnický pracovník, který je oprávněn mimo jiné samostatně měřit refrakci zraku - tj. zjišťovat parametry oka, potřebu korekce zraku a doporučovat vhodnou korekci brýlovými čočkami, kontaktními čočkami, popřípadě jinými prostředky. Přesné legislativní vymezení je obsaženo ve vyhlášce č. 424/2004 Sb.¹

Optometrická profese se tak odlišuje od očního optika právě schopností samostatně měřit parametry zraku. Oční optik je profese živnostenská, je to specialista, který zhotovuje brýle a další optické pomůcky. V praxi často platí, že oční optik se snaží rozšířit své vzdělání v oboru optometrie tak, aby byl schopen vykonávat oba obory. Toto platí i v našem případě, kdy majitel oční optiky je očním optikem, ale zároveň vykonává i profesi optometristy.

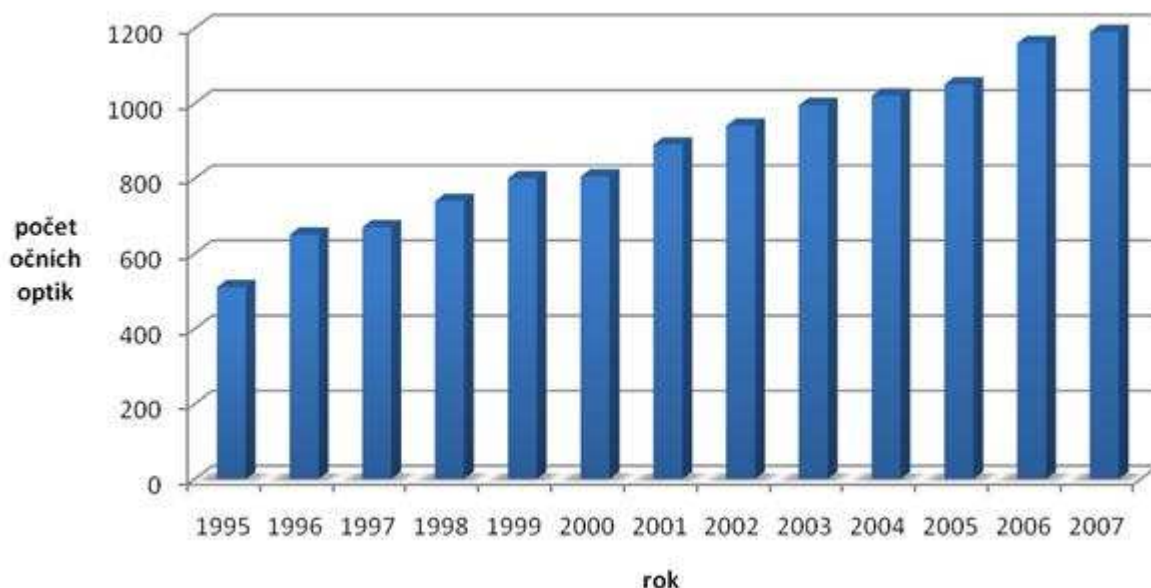
Stejně jako jakýkoliv jiný obor i oční optika má svůj vlastní trh. Oční optici, optometristé, oftalmologové, jejich zaměstnanci, dodavatelé optických pomůcek, pojišťovny, zákazníci a mnozí další se setkávají na *trhu s oční optikou*. Každý subjekt na tomto trhu je ovlivňován celkovou ekonomickou situací v zemi a působením nejrůznějších vnějších i vnitřních faktorů. Všechny tyto subjekty jsou vystaveny tlaku konkurence, které musí čelit. Společná těmto všem je snaha uspět a na trhu obstát.

¹ Společenstvo českých optiků a optometristů. Vyhláška č. 423/2004 Sb. : *Vyhláška ke stanovení činnosti zdravotních pracovníků a jiných odborných pracovníků* [online]. 2006 [cit. 2008-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.scoo.cz/cz/index.php?page=napln-prace-optometristu>>.

1.1 Analýza trhu s oční optikou

Podíváme-li se na tento trh, zjistíme, že se na něm nalézají více než 1 200 provozoven oční optiky². Přesný vývoj zachycuje graf č. 1.

Graf č. 1: Vývoj počtu očních optik v České republice



Pramen: VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 11.

Tzv. *mateřských optik*, které jsou kompletně vybaveny a nabízejí komplexní služby, je zhruba na 800. Zbytek tvoří tzv. *optické sběrnny*. Tento termín se používá proto, že tyto provozovny nejsou plně vybaveny. Nedisponují vhodným zázemím, které vyžaduje plně zařízenou dílnu a vyšetřovnu. Většinou se s nimi máme možnost setkat ve zdravotnických zařízeních.

V posledních letech trh s oční optikou zaznamenává růst. *Celkový obrat* za rok 2007 činil 4,5 miliardy Kč³ tj. o 10–15 % více než v roce 2006. Průměrný nárůst obratu v očních optikách za rok 2007 činil 8–11 %⁴. Důvody tohoto růstu mohou být různé. Jedním z nich je bezpochyby

² VYMYSLICKÝ, I. *Odlišit se - jeden ze základních kamenů úspěchu*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 3, s. 10.

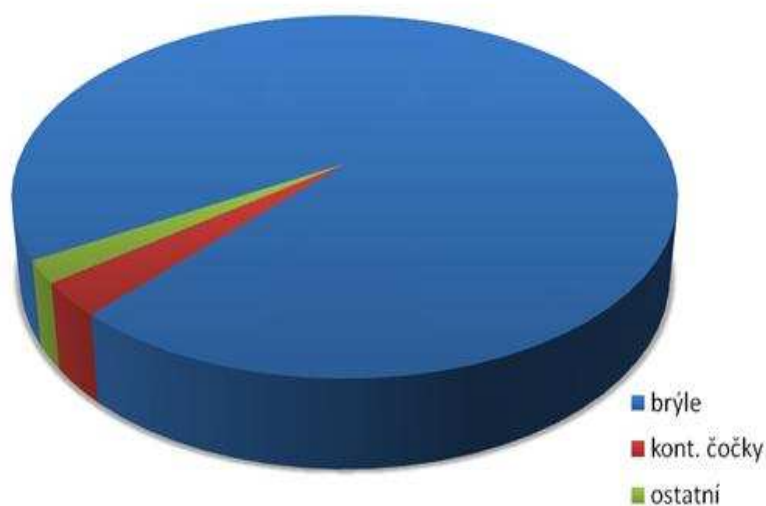
³ ZEHL, I. *Češi utratili za brýle 4,5 miliardy*. Právo, 23.2.2008, roč. 18, č. 46, s. 8. Dostupný z WWW: <<http://pravo.newtonit.cz/default.asp?cache=296672>>.

⁴ VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 10.

již zmíněná dobrá situace celé ekonomiky v ČR, dále i vyšší mzdy, posilující koruna, díky níž se nemusí zvyšovat cena dováženého zboží, a činí ho tak více přístupným. Roli hraje i větší zájem zákazníků o kvalitnější a značkové zboží. V poslední době se i k nám dostává trend nosit značky. S tím je spojeno zlepšení nabídky a služeb v optických oborech. Rok 2007 byl velmi úspěšný v oblasti prodeje slunečních brýlí. Začala se rozrůstat reklama v oboru pro veřejnost a to konkrétně formou televizní a rozhlasové reklamy na výrobky. Vznikl nový časopis pro spotřebitele Brýle+. Zvýšil se počet spotřebitelů, kteří využívají možnosti měření kvality zraku přímo u optometristů. V neposlední řadě tím důvodem může být i zavedení nových individuálních výrobků v oblasti kontaktních a brýlových čoček na trh.

Velmi zajímavé je rozdělení celkového obrátu na jednotlivé skupiny zboží jako jsou brýle, kontaktní čočky a ostatní zboží jako dalekohledy, sluneční brýle, brýle na sport atd. V posledním roce došlo k růstu podílu brýlí na 95 %. Brýlové obruby jsou stále nejvyhledávanějším zbožím na pultech optických oborů. Podíl nositelů kontaktních čoček na českém trhu činí 3 %. Toto číslo je poměrně nízké ve srovnání s USA, kde je tento podíl 15 %. V Holandsku a Velké Británii až 8 % a v Německu 11,2 %⁵. Tyto údaje jsou pro přehlednost zaneseny v grafu č. 2.

Graf č. 2: Rozdělení celkového obrátu za rok 2007 na jednotlivé skupiny zboží

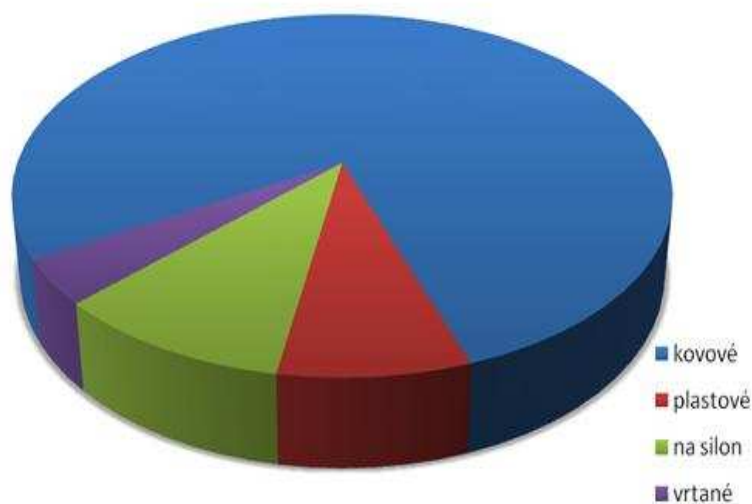


Pramen: VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 11.

⁵ HABERLAND, T. *Aktivní přídavný prodej na příkladu jednodenních kontaktních čoček*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 2, s. 83.

Se stoupajícím obratem vzrostl i počet prodaných brýlových skel. Společenstvo českých optiků a optometristů uvádí, že nyní připadá asi 1,3 až 1,5 obroučky na osobu v České republice⁶. Nejvíce se prodávají obruby kovové. Jejich podíl je 78 %. 8% podíl mají obruby plastové, 10% obruby na silon a 4% obruby vrtané. Pro ilustraci uvádím graf č. 3.

Graf č. 3: Struktura prodejnosti brýlových obrub za rok 2007

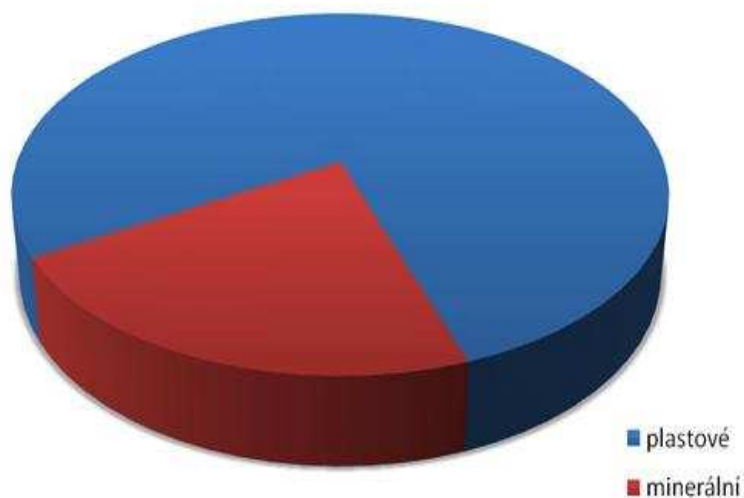


Pramen: VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 11.

U kontaktních čoček jsou podíly následující. Nejvíce žádané jsou kontaktní čočky plastové (78 %), na druhém místě čočky minerální (22 %). Tyto dva druhy mohou být diferencovány podle toho, zda jsou jednoohniskové či víceohniskové. Na trhu jednoznačně převládají první zmíněné (78 %). Podíl víceohniskových čoček se pohybuje kolem 22 %. Údaje dokresluje graf č. 4 a graf č. 5.

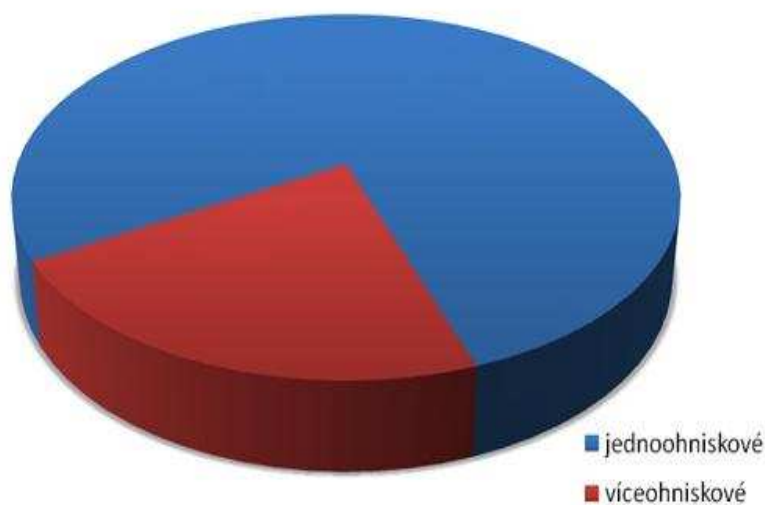
⁶ ZEHL, I. *Češi utratili za brýle 4,5 miliardy*. Právo. 23.2.2008, roč. 18, č. 46, s. 8. Dostupný z WWW: <<http://pravo.newtonit.cz/default.asp?cache=296672>>.

Graf č. 4: Struktura prodejnosti kontaktních čoček za rok 2007



Pramen: VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 11.

Graf č. 5: Struktura prodejnosti kontaktních čoček za rok 2007 (další dělení)



Pramen: VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 11.

Pozitivní zprávou je, že v oboru oční optiky v České republice prakticky neexistuje nezaměstnanost. Statistiky uvádějí, že každý rok u nás opustí školu na 70 až 90 nových optiků a optometristů⁷. Obecně je známo, že úroveň vzdělání optometristů je vyšší než úroveň vzdělávání očních optiků.

⁷ VYMYSLICKÝ, I. *Němečtí optici stále zaostávají za výsledky před zdravotní reformou*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 2, s. 15.

Na tomto trhu se pohybuje na 1 100 očních lékařů, kteří pracují ve smluvních vztazích s pojišťovnami, tj. zajišťují přísun zákazníkům s recepty na optickou pomůcku, a více než 560 registrovaných optometristů, kteří pracují v očních optikách za mzdu⁸.

Pojišťovny se tedy mohou zčásti podílet na úhradě platby zákazníka v oční optice. Příspěvek pojišťoven zákazníkovi se řídí věkem pacienta, četností návštěv u očního optika a závažností refrakčních vad u pacienta. Celkově se na obratu očních optik podílí pojišťovny 8 %, zbytek tvoří hotovostní příp. bezhotovostní platby.

Český trh zásobuje více než 10 dodavatelů korekčních brýlových čoček. Tito čtyři, které jsem seřadila podle výše ročních obrátů, jsou naprosto dominantní: Essilor, Hoya, Rodenstock, Zeiss. Celorepublikový trh s brýlovými obrubami má rozděleno zhruba 140 velkoobchodů s optickým zbožím. Obrat prvních největších je v rozmezí 38 až 59 milionů Kč ročně. Zbytek velkoobchodů se obratově pohybuje na hranici 6 až 12 milionů Kč za rok. To svědčí o velkém přetlaku velkoobchodních distributorů.

Většina maloobchodních prodejců spolupracuje maximálně se 6 až 13 dodavateli. Vede je k tomu hned několik důvodů. V první řadě je to možnost dostatečně bohatého výběru z nabízeného sortimentu optického zboží. Odběry zboží od vybraného dodavatele jsou pak větší, proto existují množstevní rabaty, kterých bývá hojně využíváno. S nižším počtem dodavatelů se snadněji vyřizují případné reklamace, a v neposlední řadě čím méně dodavatelů, tím menší režijní náklady po firmu. Z toho vyplývá, že konkurenční prostředí mezi dodavateli brýlových obrub je silné, přičemž konkurence stále vykazuje stoupající tendenci. Nově se začal šířit trend osamostatňování se mezi obchodními zástupci v oboru oční optiky. Ti přinášejí do oboru nové a často neznámé značky brýlových obrub. Záleží na odběrateli, zda jim umožní uspět v tomto silně konkurenčním prostředí.

Považuji za nutné na tomto místě uvést i problém, který si celý obor oční optiky nese na svých bedrech již několik let. Jedná se o cenovou regulaci. Metodika *regulace cen* nebyla po celé roky zcela vyjasněná, a při kontrolách pak docházelo k velkým nepřesnostem a následně i ke značným obtížím. Celkem prošlo kontrolou na 80 právních subjektů z řad očních optiků i z řad dodavatelů. K 1. červenci 2007 byla provedena změna regulace cen, která přinesla uklidnění nejen optikům, ale i zákazníkům⁹.

⁸ VYMYSLICKÝ, I. *Odlížit se - jeden ze základních kamenů úspěchu*. Česká oční optika. 2007, roč. 48, č. 3, s. 10.

⁹ VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko*. Česká oční optika, 2007, roč. 48, č. 4, s. 10.

Informace o situaci na trhu s oční optikou jsou stěžejní ve chvíli, kdy se podnik snaží odhadovat, plánovat a volit strategie tak, aby se odlišil a získal konkurenční výhodu na trhu. Tyto procesy souhrnně nazýváme *marketingovým strategickým plánováním*.

2 MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ A JEHO REALIZACE

Pokud má být činnost jakéhokoli podniku v budoucnu úspěšná, je nutné, aby podnik uměl rychle a pružně reagovat na změny ve svém okolí a dokázal dospět k základním rozhodnutím, která zahrnují dlouhodobější perspektivy podniku. Firma si musí stanovit, co bude předmětem podnikání, jaké budou její cíle a především cestu, jak chce těchto cílů dosáhnout. Všechny výše zmíněné aktivity je třeba zvážit a důsledně promyslet, naplánovat. Hlavním cílem celého plánování je dosažení součinnosti všech složek podniku v jeho podnikatelské činnosti a optimalizace činnosti podniku v tržním prostředí. Samotné volbě konkrétních nástrojů, kterými budeme cílů dosahovat, předchází několik kroků. Všechny tyto kroky i samy nástroje jsou součástí tzv. *marketingového plánu*. Každá firma by si tedy v první řadě měla vytvořit svůj vlastní marketingový plán. Ten by měl podle Kotlera¹⁰ obsahovat *situační analýzu, marketingové záměry a cíle, plán marketingových opatření a kontrolní nástroje marketingu*.

Vzhledem k omezenému rozsahu bakalářské práce nebudu zpracovávat celý marketingový plán. Budu se věnovat *situační analýze a marketingovým záměrům a cílům firmy*. Pojednám o *strategii*, která hraje jednu z klíčových rolí při dosahování cílů stanovených firmou, a o *segmentaci trhu*, jejímž výsledkem je volba cílového zákazníka. V závěru této kapitoly rozeberu *marketingový mix*.

2.1 Marketingový plán

Situační analýza

Abychom mohli vůbec začít plánovat, musíme dokonale poznat situaci, ve které se jako podnik nacházíme. Musíme analyzovat. *Analýza* je charakterizována jako nestranné, kritické, systematické a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku a zkoumání podniku ve vnějším prostředí. Situační analýza se může provádět jako:

- analýza faktorů vnějšího prostředí (analýza O-T, PEST analýza),
- analýza vnitřních faktorů (analýza S-W),
- analýza trhu,
- analýza konkurence (Porterova analýza pěti konkurenčních sil),

¹⁰ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*, s. 187.

- analýza prodejů (analýza BCG, analýza GE).

V následující části, kde budu uvádět tyto teoretické poznatky do praxe, jsem se rozhodla použít jen některé metody z výše uvedených. Zvolila jsem si *SWOT analýzu*, protože každé podnikání je ovlivňováno faktory prostředí, které na něj mohou působit zvenčí či zevnitř. Tyto vlivy je nutné odhalit a zahrnout do podnikatelského rozhodování. Mezi faktory, které jsou nejbližší podniku a mají tak bezprostřední vliv na jeho schopnost obsluhovat trhy, patří společnost, dodavatelé, zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti, ale i veřejnost. Tito všichni vytváří tzv. mikroprostředí podniku. K analýze mikroprostředí se využívá S-W analýzy, která dokáže vymeziť silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky podniku.

Marketingové makroprostředí, které na firmu působí zvenčí a firma nemá možnost narozdíl od předchozího jej ovlivňovat, obecně tvoří demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní prostředí. Právě analýza těchto oblastí by měla odhalit firmě příležitosti (Opportunities) na trhu, ale také hrozby (Threats) a nebezpečí, které trh skrývá. Analýzu makroprostředí označujeme jako O-T analýzu.

Obě tyto analýzy se vzájemně doplňují. Celková analýza vnitřních a vnějších předpokladů se tedy nazývá SWOT analýza a v literatuře se považuje za základ pro vypracování každé marketingové strategie a marketingového plánu.

Jako další ze situačních analýz jsem volila *analýzu trhu*, protože platí, že marketing je úzce spjat s trhem, a je tudíž přímo závislý na tržní ekonomice. Abychom dovedli reálně zhodnotit, zda námi poskytovaný výrobek či služba bude na trhu úspěšná, musíme se s trhem seznámit. Znalost trhu je spojená s dovedností definovat možné zákazníky, odhalit konkurenční výrobky či služby, odhadnout objemy prodeje a další. Analýzu trhu můžeme rozdělit do několika kroků. Prvním a nejdůležitějším krokem je sběr informací, bez nichž by žádná analýza nemohla vzniknout. Získané informace jsou podrobeny důkladné analýze. Poté jsme již schopni trh popsat, vymeziť a charakterizovat tržní segmenty, které jsou pro nás atraktivní, a nakonec i odhadovat objemy prodejů. Z výše zmíněného plyne, že analýza trhu je téměř vždy nezbytnou součástí marketingového plánování.

Aby mohl marketing ve firmě dobře plnit své funkce, podnik musí vědět, kdo je jeho konkurence. K tomu, aby mohl konkurenci lépe identifikovat, slouží metoda *analýzy konkurence*. Nestačí znát jen zákazníka a jeho potřeby, ale je nutné neustále získávat nejnovější informace o aktuální situaci, ve které se konkurence nachází, jaké jsou její výhody a nevýhody. Na základě těchto zjištění získáme také informace i o naší situaci. Cílem této analýzy je zjistit, kdo jsou naši

hlavní konkurenti, jaké jsou jejich strategie a cíle, v čem jsou jejich přednosti a slabiny a v neposlední řadě i jaké mohou být reakce konkurentů na činnost jiného podniku.

Jedním z nástrojů analýzy konkurence je *Porterova analýza pěti konkurenčních sil*. Podniky ji využívají k doplnění výsledků SWOT analýzy. Hadraba¹¹ přibližuje, že model vymezuje pět sil významně ovlivňujících přitažlivost trhu a ve vztahu k nim pak pět skupin hrozeb. Nyní blíže charakterizují uvedené síly i hrozby. Atraktivnost trhu je silně ovlivněna *odvětvovou konkurencí* neboli segmentovým soupeřením mezi stávajícími podniky v odvětví. Lze předpokládat, že přitažlivost určitého odvětví je tím menší, a naopak ohrožení tím větší, čím silnější a intenzivnější je konkurence v tomto odvětví. Hrozí tedy intenzivní odvětvové soupeření. Mezi další konkurenční síly řadí Porter *nové konkurenty*, jejichž vstup na trh lze chápat jako ohrožení ostatních podniků. Tento vstup však ve velké míře závisí na vstupních a výstupních bariérách. Významnou hrozbou pro stávající podniky na trhu jsou *substituční a komplementární produkty*. Segment trhu se stává nepřitažlivým, jestliže je pro něj příznačné více vzájemně zastupitelných nebo nahraditelných výrobků nebo více takových výrobků, jejichž užití je závislé na jiných produktech. Čím dál větší kompetence mají ve svých rukou *zákazníci*, jejichž vyjednávací síla jakožto kupujících je rostoucí a podnikatelé ji musí čím dál více zohledňovat, pokud chtějí být úspěšní. Poslední konkurenční silou dle Portera jsou *dodavatelé*. Stejně tak jako *zákazníci* i *dodavatelé* disponují kompetencemi, které vykazují rostoucí tendenci. Jejich vyjednávací síla je stále silnější. Projevuje se ve zvyšování cen, redukcí rozsahu dodávek a změnách struktur dodávek. To vše na úkor odběratelů.

V případě, že se podnik rozhodne pro realizaci Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, stojí před ním úkol analyzovat všechny zmíněné konkurenční síly a navrhnout postup, jak proti nim působit.

Situační analýzy tvoří pomyslný start každého podnikatelského záměru. Na základě výsledků z těchto analýz podnikatel musí učinit řadu rozhodnutí, která budou realizovatelná a přinesou očekávaný výsledek. Tato rozhodnutí se týkají stanovení *marketingových cílů*, které by měly být v souladu s cíli podniku. Dále zahrnují rozhodnutí o *marketingových strategiích*, jejichž prostřednictvím se bude výše zmíněných cílů dosahovat a které určí směr orientace podniku. A v neposlední řadě stojí před podnikatelem rozhodnutí, na koho zaměřit svoji pozornost, koho učinit tzv. *cílovým zákazníkem*.

O jednotlivých krocích je podrobněji pojednáno níže.

¹¹ HADRABA, J. *Marketing: Produktový mix – tvorba inovací produktů*, s. 75.

Marketingové cíle

Marketingové cíle charakterizuje Soukalová¹² jako konkrétní úkoly, jejichž dosažení podnik předpokládá během určitého časového období. Stanovené cíle by měly být přesné, stručné, srozumitelné, měly by mít svůj časový rozvrh a především by měly být kvantifikovatelné, aby bylo možné v budoucnu kvantitativně zhodnotit jejich plnění.

Vymezení cílů a jejich plnění je velice úzce spjata se snahou firmy o přežití nebo zajištění rozvoje firmy anebo její některé části. Mezi základní ukazatele úspěšnosti rozvoje firmy v tržním prostředí řadíme zisk, rentabilitu, růst obrátu a velikost tržního podílu dosaženého na určitém trhu. To, aby mohly být cíle realisticky stanoveny a dále pak plněny, vyžaduje dokonalou znalost schopností firmy, jejích předností a nedostatků. Tyto schopnosti jsou z velké části dány hmotnými a finančními zdroji firmy, ale také jejími zaměstnanci.

Marketingové strategie

Samotnému plnění cílů předchází situace, kdy se firma musí zamyslet nad postupy, kterými chce stanovených cílů dosáhnout. Tyto postupy obecně označujeme jako *marketingové strategie*. Strategie dávají podniku návod, jakým způsobem má konkurovat s produkty podniku na cílových trzích. Všechny strategie mají co dočinění s marketingovými nástroji. Každá zvolená strategie se promítne do nástrojů marketingového mixu. Produkt, cena, distribuce i komunikace, každý prvek hraje důležitou roli ve strategii a má přesně stanovenou svoji úlohu.

Existuje celá řada strategií. Nejznámější a nejužívanější z nich vycházejí z přístupů slavných ekonomů jako Portera, Ansoffa, Kotlera a dalších. Já ve svojí práci využiji *Porterovy strategie*, také někdy označované jako konkurenční strategie, protože právě s jejími prvky se setkáváme i v námi sledovaném podniku.

Porterova strategie nabízí podniku tři způsoby dosažení konkurenční výhody na trhu. První z nich se nazývá *strategie minimálních nákladů*. Z názvu vyplývá, že při aplikaci této strategie se podnik snaží o vynaložení co nejmenších nákladů na výrobu a distribuci, které mu pak umožní nabízet produkt za nižší ceny než jeho konkurence. Tímto si podnik získá konkurenční výhodu. Využívání minimálních nákladů je typické pro firmy orientované na masový trh.

Druhým způsobem je tzv. *strategie diferenciacce produktu*. V tomto případě podnik zaměřuje svoji pozornost jen na určitý tržní segment, který vyžaduje specifický výrobek. Tato

¹² SOUKALOVÁ, R. *Strategický marketing*, s. 70.

strategie bývá uplatňována zejména středními a menšími podniky. Firma se snaží být výjimečná v tom, co vyrábí a nabízí. Diferenciace produktu může být v provedení, formě či tvaru výrobku. Výrobek se může odlišovat užitými vlastnostmi, provozní spolehlivostí a s tím související jakostí a kvalitou. Formou odlišení produktu může být i přídatný servis, který zahrnuje pravidelné údržby, opravy. U některých produktů je součástí nabídky i poradenská činnost. Mnoho firem však nejvíce sází na styl, image a značku, které výrobek reprezentuje.

Třetí a poslední strategií podle Portera je *strategie tržní orientace*. Při použití fokus strategie se podnik orientuje na jeden či více menších segmentů trhu rozčleněných nejčastěji z hlediska geografického, demografického a následně behaviorálního. Podnik se tedy nesnaží ovládnout celý trh, ale chce co nejlépe rozpoznat potřeby a požadavky vybraných segmentů a na jejich základě získat vedoucí postavení v určité oblasti zájmu zákazníků.

Segmentace trhu

Na tomto místě bych nyní důkladněji pojednala právě o segmentaci trhu, které využívá nejen třetí zmíněná Porterova strategie, ale která je také důležitou součástí plánování. Důvodem je to, že lidé nikde na světě nejsou stejní, proto je nutné, aby i jejich zájmy a potřeby byly diferencovány a uspokojovány různými cestami. Možnou formou diferenciací je právě rozdělení trhu do tzv. segmentů. Tento proces je v literatuře označován jako *segmentace trhu*. Segmenty jsou menší, stejnorodější části zahrnující zákazníky, pro které jsou charakteristické podobné nároky, požadavky a potřeby. Nutností je, aby uvnitř jednoho segmentu byli zákazníci s relativně stejnými charakteristikami, kteří se právě v těchto ohledech od ostatních segmentů výrazně liší.

Je zřejmé, že dnes podniky nevytvářejí své výrobky pro celý trh, ale pro jeden či více konkrétních segmentů. Segmenty lze vytvořit podle mnoha hledisek. M. Foret¹³ ve své knize uvádí tyto:

Geografické:

- obec,
- země,
- region (velikost regionu),
- počet obyvatel, hustota zalidnění.

¹³ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 82.

Demografické:

- věk,
- pohlaví,
- příjem (individuální mzda nebo příjem domácnosti),
- vzdělání, zaměstnání,
- typ bydlení (vlastní dům, podnájem,...),
- rodinný stav (svobodný/á, ženatý/vdaná, rozvedený/á, ovdovělý/á),
- počet dětí.

Psychografické:

- životní styl,
- osobnostní charakteristiky,
- přístup (orientace na sociální záležitosti, peníze,...),
- zájmy, koníčky,
- vkus, názory, ambice, členství v klubech.

Behaviorální:

- loajalita vůči značce,
- míra užívání (neuživatel, bývalý uživatel, potenciální uživatel, uživatel poprvé, pravidelný uživatel),
- stupeň užívání (slabý uživatel, střední uživatel, silný uživatel),
- stupeň připravenosti (nevědomý, vědomý, informovaný, zaujatý, požadující, zamýšlející koupit).

Po provedení segmentace trhu se podnik rozhoduje, které segmenty jsou pro něj atraktivní z hlediska velikosti, možnosti růstu, ziskovosti a z hlediska dlouhodobých záměrů podniku. Podnik by si měl vybrat takový segment, o kterém ví, že ho může obsloužit lépe než konkurence. Jedná se vlastně o rozhodnutí podniku, na jakou *cílovou skupinu* spotřebitelů se zaměří.

V procesu cílení, jak je hledání cílového segmentu běžně označováno, je tedy třeba zvážit možnost prodeje vlastních výrobků, posoudit konkurenční nabídky, odhadnout jaká bude velikost poptávky v budoucnu a zhodnotit, zda jsou tržní možnosti dostačující. Pak nastane tzv.

tržní umístování, při němž firma již realizuje odlišení produktu i image podniku od konkurentů. Cílový spotřebitel získává povědomí o této nové nabídce podniku.

Poté co jsme zjistili, jaká je situace na našem trhu, ale i situace ve firmě, a seznámili se s konkurencí, jejími výhodami a nevýhodami, stanovili jsme si cíle a strategie. Posledním krokem je s využitím všech těchto získaných informací sestavit vhodný nástroj, jehož prostřednictvím bude prosazována zvolená strategie na cílovém zákazníkovi a v konečném důsledku tím dojde k naplnění marketingových cílů firmy. Tento nástroj se nazývá *marketingový mix*. Co to tedy vlastně marketingový mix je a jaké jsou jeho složky, objasní následující část věnovaná vývoji marketingového mixu od jeho úplných počátků až do podoby, ve které je znám a užíván dnes.

2.2 Marketingový mix

Teorie marketingového mixu se vyvíjela postupně a její konkrétní části bývají modifikovány dodnes. Počátky této teorie časově spadají do roku 1964, kdy marketingový odborník, profesor Harvard Business School, Neil H. Borden, poprvé užil pojmu marketingový mix. Zpočátku se jednalo o systém 16 skupin, ve kterém byly shromážděny jednotlivé marketingové činnosti a nástroje dle jejich vzájemné příbuznosti. Poměr jednotlivých položek byl vyvážený.

Existuje celá řada definic marketingového mixu, které se od sebe více či méně odlišují. V zásadě ale každé pojetí hovoří o marketingovém mixu jako o souboru marketingových nástrojů, kterými jsou dosahovány marketingové cíle.

Kotler a Armstrong¹⁴ charakterizují marketingový mix jako „*soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu*“.

Z hojně využívané učebnice Základy marketingu¹⁵ lze vyčíst, že „*marketingový mix tvoří souhrn všech nástrojů, které vyjadřují vztah podniku k jeho podstatnému okolí, tzn. zákazníkům, dodavatelům, distribučním a dopravním organizacím atd.*“.

Foret a kolektiv¹⁶ definují marketingový mix jako „*souhrn základních marketingových prvků, jimiž firma dosahuje svých marketingových cílů. Jde o soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými vedení podniku může pracovat a které může poměrně snadno měnit.*“

¹⁴ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*, s. 105.

¹⁵ STEHLÍK, E.; et al. *Základy marketingu*, s. 94.

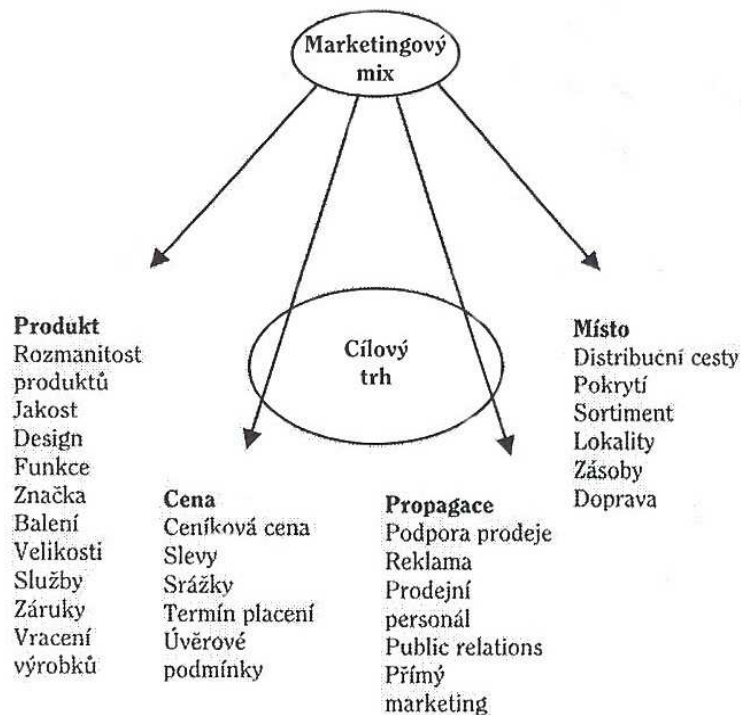
¹⁶ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 89.

Marketingový mix tedy v sobě zahrnuje vše, čím firma může poptávku po svých produktech ovlivňovat“.

Koncepci „4P“, pod kterou je znám marketingový mix dnes, zavedl a zpopularizoval E. Jerome Mc Carthy v 60. letech 20. století. Tyto čtyři výsledné složky marketingových aktivit, které znázorňuje schéma č. 1., jsou:

- product (produkt)
- price (cena)
- place (místo)
- promotion (propagace)

Schéma č. 1: Struktura „4P“



Pramen: KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. s. 114.

Model „4P“ získal velkou popularitu a oblíbenost. Můžeme se domnívat, že důvodem je značná jednoduchost a přehlednost, avšak to vše na úkor přesnosti a obecné platnosti. Je třeba si uvědomit, že tento koncept neplatí vždy a za všech okolností. Může tedy nastat situace, kdy „4P“ je nutné doplnit o další nástroje a konkrétní položky ať už na žádost uživatele či určitého oboru.

Jak již bylo řečeno, v minulosti docházelo a stále dochází k nejrůznějším přeměnám marketingového mixu. S postupným vývojem marketingu byly navrženy nové pozměňující či rozšiřující verze týkající se konkrétních oborů či osob. Nyní bych uvedla ty z nich, které jsou často publikovány případně mne zaujaly.

- Pro jednotlivé oblasti byl marketingový mix rozšířen na základě odpovídajících požadavků a to tak, aby co nejlépe vyhověl potřebám a individuálním podmínkám jednotlivých oborů - viz tabulka č.1.

Tabulka č. 1: Modifikace marketingového mixu na základě oboru

Klasický produkt 4P	Služby 6P	Cestovní ruch, pohostinství 8P	Školství 6P	Bankovníctví 6P	Obchod 7P
Product	Product	Product	Product	Product	Product 1
Price	Price	Price	Price	Price	Product 2
Place	Place	Place	Place	Place	Product 3
Promotion	Promotion	Promotion	Promotion	Promotion	Place
	People	People	Personalities	Participans	People
	Process	Packaging	Process pedagogical approaches	Process	Price
		Programming		Physical	Promotion
		Partnership	Partipation		

Pramen: HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. s. 18.

- Model „4C“ v podstatě předchází modelu „4P“. Každý dobrý marketér by se měl nejdříve soustředit na zákazníka a na vyřešení jeho potřeb. Spotřebitele zajímají vynaložené náklady, to jak je výrobek či služba dostupná a v neposlední řadě i to, jak probíhá komunikace s prodejcem. S ohledem na spotřebitele marketingový mix vypadá následovně – viz tabulka č. 2.

Tabulka č. 2: Model „4C“

4P	4C
Produkt	Customer solution
Price	Customer cost
Place	Convenience
Promotion	Communication

Pramen: KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*, s. 107.

Existuje řada dalších pozměněných verzí marketingového mixu, avšak mým cílem v této práci není je všechny vyjmenovat. Pro názornost, myslím, postačí uvedené příklady.

Pro svoji práci budu nadále využívat pouze koncepci „4P“, protože vychází z obecných zásad marketingu. Ve svém díle s ní pracuje i marketingový odborník Philip Kotler. V současnosti se s touto koncepcí můžeme setkat téměř ve všech marketingových publikacích i online médiích. Stala se nejužívanější a nejvíce rozšířenou verzí.

2.2.1 Produkt

Produkt neboli výrobek tvoří základ marketingového mixu. Podnikání by nemohlo existovat bez produktu či nabídky. Obecně lze produkt považovat za základ jakékoli činnosti vedoucí ke směně a tím i k uspokojení potřeb všech zúčastněných stran. Protože potřeby lidí se liší, liší se i produkty. „Dle Americké marketingové asociace je za produkt považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání anebo ke spotřebě, tj. vše co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků,“ přibližuje Foret¹⁷.

Do kategorie produktu dle Kotlera¹⁸ marketing řadí hmotné prostředky jakožto fyzické předměty, tak v širším smyslu i služby, osoby, místa, organizace, myšlenky i jejich kombinace. Služby zahrnují aktivity, výhody nebo uspokojení, jsou na prodej, jsou v zásadě nehmotné a nepřinášejí žádné vlastnictví.

Zákazníkům jsou nabízeny vedle užitku z produktu i další jeho atributy vedoucí k uspokojení spotřebitele. V marketingové terminologii rozlišujeme *tři složky produktu*¹⁹ - viz schéma č. 2.

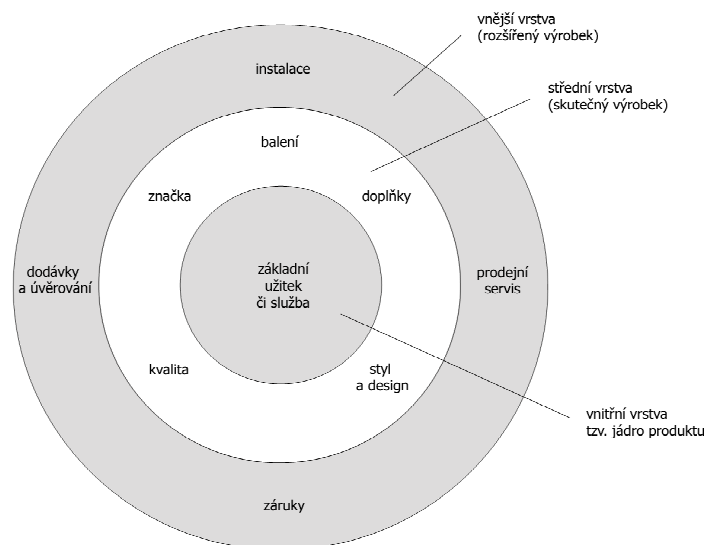
¹⁷ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 93.

¹⁸ KOTLER, P. *Moderní marketing*, s. 615.

¹⁹ tamtéž s. 616.

Základní produkt neboli jádro přináší řešení naší potřeby. Je to skutečný účel koupě produktu. Druhou úroveň pokrývá *vlastní produkt*, který shrnuje pět následujících charakteristik: *kvalita, funkce, design, značka a balení*. Třetí úroveň produktu je *produkt rozšířený*. Spotřebitel vyžaduje určitou komplexnost při výběru produktu, kterou mu zaručí právě doplňkové služby a přínosy spojené se základním a vlastním produktem.

Schéma č. 2: Vrstvy produktu



Pramen: KOTLER, P. *Marketing*, s. 387.

Na trzích jsou spotřebiteli nabízeny celé řady produktů, které se od sebe více či méně odlišují různými atributy. Tyto vlastnosti pak všechny současně působí na rozhodnutí spotřebitele ke koupi. Mezi faktory, které mohou být základem diferenciací produktu, patří výše uvedené charakteristiky vlastního produktu.

Kvalita produktu je komplexní kategorie, která obecně značí schopnost plnit své funkce. Kotler²⁰ definuje kvalitu jako „*absenci kazů*“. Z výše uvedeného vyplývá, že kvalita je jedním z hlavních faktorů majících vliv na hodnotu a spokojenost zákazníka. Kvalitu lze rozložit do dvou dimenzí. První dimenzi tvoří úroveň kvality. Tu měříme dle toho, jak je vnímána kupujícím. Zahrnuje celkovou spolehlivost, trvanlivost, přesnost, snadné ovládání a další atributy oceňované zákazníky. Vedle úrovně je třeba dbát na konzistentnost, která zaručuje, že výrobek odpovídá určitému standardu.

²⁰ KOTLER, P. *Moderní marketing*, s. 623.

Dalším faktorem diferenciacie jsou přídavné *funkce výrobku*. Tyto funkce slouží jako účinná metoda konkurence. Na začátku stojí holý produkt, který je doplňován a tím i zatraktivňován, o určité funkce. Ale jako u všeho, něco navíc si vyžaduje i náklady navíc. Proto je třeba u nových funkcí sledovat i náklady pro funkci a dále pak to, jaké mají přídavné funkce hodnotu pro zákazníka.

„*Design produktu může zabezpečit vyšší funkčnost produktu, zlepšit jeho užité vlastnosti a zvýšit jeho estetickou hodnotu*“, domnívá se Foret²¹. *Design* není tedy jen povrchní záležitostí, naopak je zaměřen jak na vnější stylovou stránku produktu, tak na zvýšení jeho prospěšnosti a účinnosti. Kvalitní design je zárukou dosažení konkurenční výhody na trhu, láká pozornost veřejnosti a zákazníků a v neposlední řadě snižuje výrobní náklady.

Mezi stěžejní faktor diferenciacie řadíme *značku*. Kotler²² ji definuje jako „*název, termín, znak, symbol, design nebo kombinace těchto prvků, která identifikuje výrobce nebo prodejce výrobku či služby*“. Ve většině případů značku považujeme za určitou známku kvality. Výrazným způsobem může přispět ke zvýšení hodnoty výrobku. Využití značek je prospěšné tedy oběma stranám dodavatelům ale i zákazníkům. Dodavatelům zaručuje použití značky právní ochranu proti zneužití konkurencí, umožní získat jistou klientelu a v neposlední řadě napomáhá i segmentaci trhu. Zákazníkovi značka usnadní nákup, upozorní na nové produkty a napoví o kvalitě požadovaného produktu.

Hojně využívaná forma odlišení produktu je originální *obal*. Balení se týká všech aktivit spojených s návrhem a výrobou obalů či přepravních nádob pro výrobky. Zahrnuje primární obal produktu, sekundární obal, kterého se po použití zbavíme a přepravní balení, které je nutné pro skladování a expedici. Nejvýznamnější součástí stále zůstává obal, jehož význam v posledních letech neustále roste. Tempo výměny obalů se v dnešní době pohybuje okolo 2 až 3 let. Přičemž základní funkce obalu zůstávají stále stejné. Obal má především chránit výrobek, informovat spotřebitele o složení produktu, hmotnosti produktu, vhodnosti pro děti apod. Obal plní ale i funkci rozlišovací a čím dál více i funkci propagační.

Životní cyklus produktu

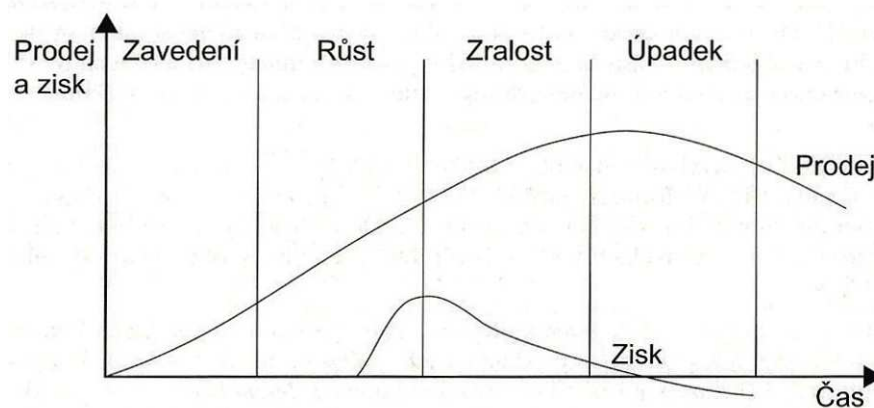
I taková věc jako je produkt má svůj životní cyklus. V tomto případě si pod tímto představme dobu, po kterou je produkt schopen udržet se na trhu za přijatelných podmínek. Obecně rozlišujeme čtyři stádia vývoje produktu, přičemž každé z nich se vyznačuje specifickými nároky

²¹ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 95.

²² KOTLER, P. *Moderní marketing*, s. 626.

a skýtá různé možnosti. Dle Kotlera²³ jde o „vývoj tržeb a ziskovosti produktu v průběhu jeho života“ a rozlišuje pět charakteristických fází: *vývoj produktu, uvedení na trh, růst, zralost a úpadek*. Grafické znázornění představuje schéma č. 3.

Schéma č. 3: Životní cyklus produktu



Pramen: FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. Marketing: Základy a principy, s. 96.

Na samém počátku jakéhokoli životního cyklu musí stát vždy nějaký nápad, myšlenka něčeho, co se bude vyvíjet v čase a co nám má v budoucnu přinést zisk. V našem případě tedy tato počáteční fáze vzniká a uplatňuje se spolu s ideou nového produktu. V této chvíli podnik nemá ještě žádné tržby a investiční náklady rostou.

Fáze, ve které je nový produkt poprvé představen veřejnosti, se nazývá *uvedení na trh*. Výrobek se začíná distribuovat a je nabídnut ke koupi. Toto stádium přináší poměrně značnou míru rizika. Vzhledem k tomu, že spotřebitelé výrobek stále neznají, příjmy z prodeje jsou nízké a zisk je nulový. Foret²⁴ uvádí hned několik příčin pomalého růstu objemu prodeje nových výrobků. Patří mezi ně nedostatečná propagace, ale i neochota zákazníků změnit své nákupní či spotřebitelské zvyklosti. S novým výrobkem mohou být spojeny i technické problémy, v neposlední řadě tím problémem často bývá nedůvěra spotřebitelů v nový produkt.

Pokud ale produkt překoná výše uvedené problémy, dostává se do *fáze růstu*, která je charakteristická rostoucími tržbami z důvodu uspokojení potřeb zákazníka a rozhodnutí o koupi. Výrobek je již na trhu uchycen a nyní musíme sledovat konkurenční výrobky, které by mohly naši růstovou fázi ohrozit.

²³ KOTLER, P. *Moderní marketing*, s. 687.

²⁴ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 97.

Výrobek je nyní na trhu plně akceptován, tudíž ani objem prodeje a tržeb se příliš nemění. Firma dosahuje zisku. Pro udržení ve *fázi zralosti* přicházejí na řadu způsoby inovace produktu a změny v marketingovém mixu tak, aby produkt zůstal stále pro zákazníka co nejatraktivnější.

Dříve či později dojde k poklesu tržeb a ochabnutí zájmu zákazníka o daný produkt. Tuto nevyhnutelnou část životního cyklu produktu označujeme za *fázi úpadku*. Příčiny se různí, může jít o technologický pokrok, změny v chování spotřebitele, případně silnou konkurenci. „*Poklesne-li již objem prodeje o 25-30 %, je vhodné začít se rozhodovat o tom, zda podnik produkt rychle vyprodá nebo zda jej zcela stáhne z trhu*“, doporučuje Foret²⁵.

2.2.2 Cena

Cena je jediným marketingovým nástrojem, který je zdrojem příjmu. Všechny ostatní složky znamenají pro podnik náklady. Je také složkou flexibilní, lze ji relativně snadno měnit a to v krátkém časovém období. Měla by být stanovována s ohledem na ostatní nástroje marketingového mixu a měla by být přizpůsobována průběhu životního cyklu výrobku. Cena je podle Kotlera²⁶ „*peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby*“.

Protože rozhodování v oblasti cenové politiky je zásadní, mělo by mu předcházet provedení celého spektra analýz. Po důkladném vyhodnocení podrobných a aktuálních analýz přichází na řadu stanovení *cenových cílů* firmy. Ty jsou určovány s ohledem na cíle celého podniku. Mohou se týkat ziskovosti a stabilizace firmy, mohou být orientovány na objem, získání podílu na trhu, maximalizaci tržeb případně i na image kvality, hodnoty.

Poté co jsou stanoveny cíle, je nutné určit si strategie jejich dosažení. Přitom lze použít pět základních typů *cenových strategií*. První z nich je založena na *získávání nových zákazníků*. Podnik se snaží oslovit svojí nabídkou zcela nové spotřebitele nebo i takové spotřebitele, kteří doposud využívali nabídek konkurenčních. Podniky se mohou soustředit buď na všechny zákazníky, nebo, a tato varianta je mnohem frekventovanější, se zaměřují pouze na vybraný segment trhu, který pak obsluhují. Cílem další strategie je *si zvolené zákazníky udržet*. *Růst objemu prodaných výrobků existujícím zákazníkům* reprezentuje další možnou cenovou strategii. O něco odlišnou formou je situace, kdy se podnik snaží *zvýšit objem prodeje komplementů*, které doplňují jím nabízený produkt. V neposlední řadě do skupiny cenových strategií patří ta, která si

²⁵ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 98.

²⁶ KOTLER, P. *Moderní marketing*, s. 749.

za cíl klade *přesun zákazníků k substitutům* tedy k takovým produktům, které jsou schopny pro své podobné vlastnosti plnit tutéž nebo obdobnou potřebu zákazníka.

Při vytváření ceny je třeba dbát na to, že východiskem je cena ceníková a díky různým srážkám, přírážkám, rabatům, dárkům, bezplatným službám a slevám se z ní teprve formuje konečná cena prodejní. Realizace konečné ceny spočívá ve volbě a provedení *metody tvorby ceny*. V současnosti můžeme rozlišit metody tvorby ceny podle toho, zda se orientují na náklady, na poptávku, na ceny, jaké stanoví konkurence či na užitek a hodnotu produktu vnímané z pohledu zákazníka.

Nákladová metoda patří k nejhojněji využívaným metodám stanovení ceny. Je populární pro relativní snadnost a dostupnost podkladových údajů pro výpočet. Tato metoda vychází z kalkulace vlastních nákladů na jednotku, ke které si podnik přičte procentuální přírážku v určité výši. Jako nevýhodu uvádí Kotler²⁷ fakt, že ignoruje poptávku a ceny konkurence. Proto tato metoda pravděpodobně nepovede k nejlepší ceně.

Východiskem *poptávkové metody* je spotřebitel a to, jakou hodnotu přisoudí danému zboží, nikoli náklady. V zásadě platí, že pokud je vysoká poptávka, bude vysoká i cena. Pokud je poptávka nízká, znamená i nízkou cenu produktu.

Z názvu další metody *stanovení cen na základě cen konkurence* vyplývá, že hlavní roli při stanovení ceny zde hraje konkurence a jí stanovené ceny. Základním předpokladem musí být fakt, že výrobek je srovnatelný s výrobkem konkurence. Pak lze cenu stanovit s ohledem na vedoucího konkurenta na trhu. Cena se dále koriguje dle rozdílné poptávkové situace, nákladů a kapacit.

V rámci marketingu jsou stanoveny *marketingové cíle*, jichž chce firma na cílovém trhu dosáhnout. Někdy firmy využívají tyto cíle jako základ pro tvorbu svých cen. Obecně platí, že čím je cíl jednoznačnější, tím snazší je jeho plnění. Cíle se mohou různit. Pokud se firma orientuje na přežití, pak obvykle cenu snižuje. Firma ale může chtít maximalizovat běžný zisk, to vyžaduje znalost poptávkové a nákladové křivky. Dále může chtít maximalizovat běžné příjmy, v tomto případě je závislá na znalosti poptávkové křivky. Jejím cílem může být i maximalizace obratu, tzn. firma se bude snažit o co nejvyšší počet prodaných výrobků. Tyto cíle se stávají východiskem pro stanovení ceny produktu. Jedním z cílů může být i maximalizace využití trhu tzv. „sbírání smetany na trhu“, která staví na prvotním zavedení vysokých cen.

²⁷ KOTLER, P. *Moderní marketing*, s. 767.

Ceny se mohou stanovovat ale i *na základě vnímané hodnoty zákazníkem*. Stěžejní roli v tomto případě přebírá spotřebitel. Podnik musí nutně znát psychiku zákazníků. Základ totiž tvoří hodnota a to, jak je vnímána zákazníkem. Tato metoda hojně využívá necenových nástrojů k ovlivnění zákazníka. Firma by měla hned zpočátku analyzovat, kolik jsou zákazníci maximálně ochotni zaplatit, jaký bude obrat při těchto cenách a zda bude vůbec možná realizace.

Na stanovení konečné ceny má vliv celá řada faktorů a domnívám se, že je třeba postupovat komplexněji a využít kombinace výše zmíněných metod k dosažení ideální ceny, která bude vyhovující oběma stranám, podniku i spotřebiteli.

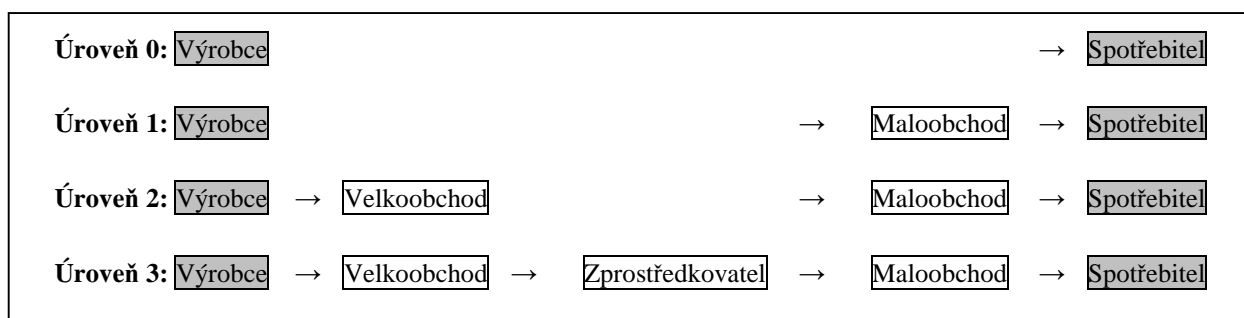
2.2.3 Distribuce

Jedním z nejdůležitějších rozhodnutí podniku je, jak daný produkt přesunout z místa vzniku do místa určení tedy až ke spotřebiteli. V zásadě lze za smysl distribuce považovat poskytnutí požadovaného produktu či služby ve správném množství, na správném místě a ve správném čase.

Stejně jako u rozhodnutí týkajících se ceny produktu je i u distribuce třeba, aby podnik provedl na začátku několik analýz, které povedou k rozhodnutí, jakou distribuční strategii a jaký distribuční kanál zvolit. Podnik stejně jako celý marketing je zaměřen na zákazníka, proto je nutné v první řadě získat informace o zákazníkovi. Rozhodující je i produkt a jeho vlastnosti jako např. trvanlivost, móda nebo velikost. Podnikové cíle a charakteristiky podniku hrají také svoji roli při volbě distribučního kanálu. V neposlední řadě je třeba zaměřit se na prostředníky a stále rostoucí vliv ekonomického, kulturního, sociálního a mnoha dalších okolních prostředí. Tito všichni jsou součástí marketingového řetězce. Na jehož jedné straně stojí firmy, které dodávají prostředky nutné k výrobě produktu. Druhou stranu tvoří distribuční cesty směřující k zákazníkovi.

Všechny distribuční cesty mají společné to, že na začátku stojí producenti a na konci spotřebitelé. Pak se jedná o *distribuci přímou*. Často se stává, že mezi těmito dvěma konci operují mezičlánky tzv. zprostředkovatelé. Tito se přímo nepodílejí na výrobě a užití zboží. Většinou jsou to maloobchody a velkoobchody. V tomto případě jde o *nepřímou distribuci*. Nepřímá distribuční cesta může obsahovat jednu, dvě, tři i více úrovní. Pro přehlednost uvádím schéma č. 4.

Schéma č. 4: Marketingová cesta spotřebního zboží



Pramen: KOTLER, P. *Marketing management* (12. vydání). s. 512. Upraveno autorkou.

Volba typu distribuční cesty v podstatě určí způsob, jímž se bude uskutečňovat nabídka a prodej zboží. Rozhodnutí je závislé na finanční situaci a možnostech podniku, na jeho záměrech a cílech. Při konečném rozhodování lze využít několika strategií²⁸. Tzv. *intenzivní strategie* se týká běžných spotřebních výrobků. Jejím cílem je dostat produkty do co největšího počtu obchodů různých druhů. Může jít o malé obchůdky a trafiky, potravinové řetězce, ale i o velké supermarkety a hypermarkety. *Selektivní strategie* se používá pro distribuci speciálních a průmyslových výrobků. Zboží je nabízeno jen v omezeném počtu prodejních míst, avšak je kladen značný důraz na příslušnou image odpovídající výrobku. *Exkluzivní strategie*, jak napovídá sám název, zahrnuje jen luxusní výrobky. Zvýšená pozornost je věnována image produktu a jeho psychologickému působení na zákazníka. Cena u těchto produktů je samozřejmě vyšší.

Distribuční strategie je záležitostí dlouhodobou. V některých případech si na ní dokonce podnik může vybudovat svoji image. Zároveň se domnívám, že vhodná volba distribuční cesty znamená pro firmu ušetření mnoha nákladů. Ušetřené prostředky pak podnik může dále investovat či jinak využít ve svůj prospěch.

2.2.4 Komunikace

Synonymem komunikace je propagace. Komunikace je opět velice důležitou součástí marketingového mixu, někdy dokonce bývá označována jako komunikační mix. Komunikační mix využívá specifické nástroje²⁹, jako jsou *reklama, osobní prodej, podpora prodeje, Public relations a přímý marketing*. Teoretikové jako Wöhe, Kotler, De Pelsmacker, Geuens a Van den Bergh se shodují na tom, že firma by se v oblasti komunikace měla zabývat nejen tím, jakými

²⁸ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 111.

²⁹ KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*, s. 124.

nástroji chce komunikovat, ale i co a jakými kanály chce komunikovat a kolik na jednotlivé druhy komunikace vynaložit.

Vznik komunikace je podmíněn existencí *odesílatele* a *příjemce*. Ti ke komunikaci užívají sdělení a média. Procesy, které se během komunikace realizují, nesou tyto názvy: *kódování*, *dekódování*, *odezva* a *zpětná vazba*, přičemž na ně působí *komunikační šum*.

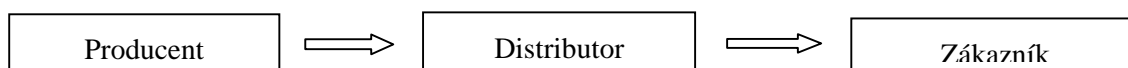
Prvním krokem komunikátora v *procesu komunikace* je určit, jakému publiku resp. potenciálnímu zákazníkovi je sdělení určeno. Cílové publikum ovlivňuje celý charakter sdělení, co bude sděleno, jak, kdy, kde a kým. Druhý krok zahrnuje znalost fáze připravenosti k nákupu, ve které se spotřebitel nachází a dále vědomí toho, kam chci sdělením spotřebitele dostat. Příprava samotného sdělení by pak měla probíhat tak, aby získalo pozornost, vzbudilo touhu a vyvolalo zájem. Nyní zbývá vybrat komunikační kanály, které se obecně rozlišují na osobní a neosobní. Mezi osobní řadíme komunikaci tváří v tvář, proslovy k publiku, telefonické hovory nebo poštovní kontakt. Neosobní komunikační kanály zahrnují média, atmosféru a akci. Po zvolení média následuje fáze získání zpětné vazby, to jaký mělo sdělení efekt. Neméně důležitou součástí je stanovení rozpočtu využitého na komunikační mix a následně jeho rozdělení mezi komunikační nástroje.

Tento celý proces lze shrnout podle Foreta do „5M“:

- mission – poslání,
- message – sdělení,
- media – použitá média,
- money – peníze,
- measurement - měření výsledků.

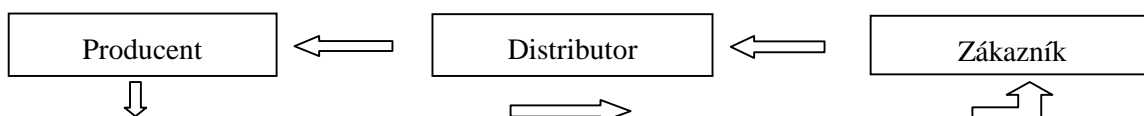
Mezi strategie využívané v propagaci patří strategie *Push* (tlaku) a *Pull* (tahu). První z nich k protlačení zboží ke spotřebiteli využívá zejména podporu prodeje nebo osobní prodej – viz schéma č. 5. V praxi využívají strategii tlaku spíše velké, na trhu zavedené a kapitálově silné, často nadnárodní firmy. Druhá strategie sází na reklamu a publicitu ve sdělovacích prostředcích, jež vyvolávají zájem zákazníků, kteří se poptávají po produktu u maloobchodníků – viz schéma č. 6. Obě propagační strategie jsou krajními variantami. V praxi se často prolínají a kombinují.

Schéma č. 5: Push strategie



Pramen: FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. Marketing: Základy a principy, s. 118.

Schéma č. 6: Pull strategie



Pramen: FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. Marketing: Základy a principy, s. 118.

V literatuře se setkáváme s mnohým členěním reklamních nástrojů. Podrobný, i když jistě ne konečný, výčet jednotlivých *nástrojů komunikačního mixu* a jejich možných konkrétních podob ukazuje tabulka č. 3.

Nyní se budu zabývat jednotlivými nástroji komunikačního mixu podrobněji. Jednu z nejdůležitějších složek onoho mixu tvoří *reklama*. Rada pro reklamu³⁰ definuje reklamu jako „*proces komerční komunikace, prováděný za úhradu jakýmkoliv podnikatelským subjektem nebo jiným subjektem jednajícím v jeho zájmu, jehož účelem je poskytnout spotřebiteli informace o zboží a službách a i o činnostech a projektech charitativní povahy. Přitom se jedná o informace šířené prostřednictvím komunikačních médií, kterými se rozumí televize, rozhlas, nosiče audiovizuálních děl, periodický tisk a neperiodické publikace, dopravní prostředky, plakáty a letáky, jakož i další komunikační prostředky umožňující přenos informací*“.

Reklama tedy představuje formu jednostranné komunikace podniku se zákazníkem, která probíhá prostřednictvím veřejně sdělovacích prostředků a je to činnost cílená. Cíle reklamy se mohou různit. Mezi základní řadíme cíle³¹ informativní, přesvědčovací a připomínací. *Cíle informativní*, jejichž hlavním účelem je vyvolat zájem a poptávku zákazníků po daném produktu, informují o novém produktu a jeho vlastnostech. *Přesvědčovací* reklama se snaží zákazníka nalákat ke koupi právě onoho produktu, který inzeruje. Účelem reklamy *připomínací* je udržet v povědomí zákazníka právě náš produkt tak, aby mu zákazník zachoval věrnost. Reklama může podporovat buď konkrétní výrobek, v tomto případě pak mluvíme o reklamě výrobkové nebo u těch firem, které se nemohou odlišit výrobkem, je zaměřena na budování image podniku.

³⁰ FORET, M.; et al. *Marketing*, s. 133.

³¹ FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem*, s. 139.

V druhém případě se jedná o reklamu institucionální. Dle mého názoru je reklama jedním z neúčinnějších nástrojů, kterými lze ovlivňovat kupní rozhodnutí zákazníka a dostat se do jeho povědomí. Proto si myslím, že by v žádném případě podnikatel neměl funkci reklamy podcenit.

Osobní prodej Je považován za jeden z neefektivnějších nástrojů komunikačního mixu a hojně je využíván v situacích, kdy chce podnik měnit zaběhlé stereotypy, zvyklosti spotřebitelů, ale i jejich preference. Jeho účinnost spočívá v osobním kontaktu prodejce se zákazníkem, kteří spolu jednají jako partneři. Prodejce osobně čelí reakcím zákazníka, ihned poskytuje odpovědi na případné otázky a je schopen zákazníkovi vyjít vstříc možnou úpravou, vylepšením produktu. Jako nevýhodu udává Foret³² značně omezený rozsah osobního prodeje, vysoké náklady s ním spojené, nemožnost kontroly prodejců a jejich prezentovaného sdělení.

Podpora prodeje lze definovat jako soubor krátkodobých podnětů, které jsou zaměřeny na urychlení prodeje. Můžeme mluvit i o cíleném obdarování zákazníků, prodejců a dalších klíčových skupin. Podpora prodeje se zaměřuje na tři základní klíčové skupiny: na zákazníky, obchodní organizace a obchodní personál. Prostředky hojně využívané k ovlivnění první skupiny jsou zejména vzorky produktu dávané zdarma na vyzkoušení, kupony, prémie, odměny za věrnost zákazníka, soutěže a výherní loterie, rabaty a v neposlední řadě i konání výstav a veletrhů, které zákazníkovi umožní získat informace o vlastnostech ale i ceně požadovaného produktu. Podpora prodeje v maloobchodech a velkoobchodech má formu kupních slev, slev u opakovaných odběrů, udělování certifikátů a realizace školení. Obchodní personál by měl být motivován k vyšším výkonům a většímu objemu prodeje formou školení, získávání certifikátů a pořádání soutěží pro personál.

Public relations (PR), neboli vztahy s veřejností, představují takové působení podniku, jehož hlavní účelem je vytvářet a upevňovat pozitivní vztahy s klíčovými skupinami veřejnosti. Mezi tyto patří např. zaměstnanci podniku, sdělovací prostředky, majitelé, akcionáři, dodavatelé a další. Je nutné, aby subjekty Public relations disponovaly určitou mírou důvěryhodnosti, prostřednictvím níž získávají vliv na veřejnost. Mezi nástroje PR bývají někdy řazeny *lobbování a sponzoring*. „Základem lobbování je poskytování pravdivých, avšak běžně málo dostupných či známých odborných informací těm, kteří v příslušné oblasti rozhodují“, míní Foret a kolektiv³³. Sponzoring lze považovat za podnikatelskou aktivitu, která je prováděna cíleně. Jde o vzájemný obchod mezi sponzorem a sponzorovaným, ve kterém je jasně definována služba a protislužba.

³² FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem*, s. 159.

³³ FORET, M.; et al. *Marketing*, s. 137.

Službou v tomto případě může být zlepšení image podniku či výrobku, protislužbou pak finanční nebo materiální podpora.

Forma marketingové komunikace jakou je *přímý marketing*, používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy v jakémkoli místě. Nabídka si vyhledá zákazníka a přijde až k němu, tudíž již neexistuje potřeba zákazníka chodit na trh. Přímý marketing zahrnuje *katalogový marketing, zásilkový prodej, telemarketing, elektronický prodej, adresné poštovní zásilky (direct mail), neadresné poštovní zásilky*.

Tabulka č. 3: Příklady různých propagačních nástrojů

Reklama	Podpora prodeje	Public relations	Prodejní personál	Přímý marketing
Inzeráty v tisku a reklamy v audioviz. médiích	Soutěže, hry, sázky a loterie	Tisková komuniké	Prodejní prezentace	Katalogy
Balení – vnější vzhled	Odměny a dary	Projevy	Prodejní porady	Adresné zásilky listovní poštou
Vkládaná sdělení do jednotliv. balení	Vzorky	Semináře	Pobídkové programy	Telemarketing
Filmy	Veletřhy a prodejní výstavy	Výroční zprávy	Vzorky	Elektronické nákupy
Brožury a příručky	Exponáty	Příspěvky na dobročinnost	Veletřhy a prodejní výstavy	Televizní nákupy
Plakáty a letáky	Prezentace	Sponzorské dary		Faxová pošta
Adresáře	Kupóny	Publikace		Elektronická pošta
Opakované inzeráty	Rabaty	Společenské vztahy		Hlasová pošta
Billboardy	Úvěry na nízký úrok	Lobbyistické aktivity		
Reklamní nápisy	Zábavní akce	Nosiče a projevy vlastní identity		
Reklamní sdělení v místě nákupu	Slevy na protiodběry	Podnikové časopisy		
Audiovizuální materiály	Programy trvalých nákupů	Veřejné akce		
Symbyoly a loga				
Videokazety				

Pramen: KOTLER, P.: *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. s. 125

3 PŘÍPADOVÁ STUDIE – MARKETINGOVÉ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ VE FIRMĚ OPTIK OTAVA

Realizaci praktické části jsem volila formou případové studie. V této nejprve představím firmu Optik Otava, její vnitřní organizaci a předmět podnikání. Formuluji poslání firmy a ve spolupráci s majitelem firmy navrhnu její cíle do budoucna. Východiskem této případové studie budou teoretické poznatky o marketingovém plánování z předchozí části. Na jejich základě provedu nutné analýzy, stanovím marketingové cíle a strategie sledované firmy, určím cílového zákazníka a především sestavím marketingový mix pro určitý produkt nabízený firmou Optik Otava. V závěru pak předložím své návrhy a doporučení týkající se jednotlivých složek marketingového mixu.

Představení podniku

Firmu Optik Otava založil pan Miloslav Otava, oční optik a optometrista, v březnu roku 1991. Stala se tak první zprivatizovanou oční optikou v bývalé ČSFR. Z právního hlediska se jedná o volnou živnost.

Oční optika od svého počátku sídlí v Boskovicích. Od roku vzniku došlo k několikerému rozšíření firmy v rámci celého regionu. V roce 1992 vznikla oční optika v Blansku, firma vyhrála výběrové řízení na volné prostory města, ze kterých majitel vybuodoval novou prodejnu. V roce 1993 pokračovalo rozšíření ve městě Letovice. Zde se jednalo o klasický pronájem. O rok později vyhrála firma výběrové řízení na odkoupení nemovitosti na náměstí ve Svitavách, kde po roční rekonstrukci vzniklo optické centrum včetně oční ordinace. V téže roce došlo k pronájmu prostor na poliklinice v Kuřimi, kde se podařilo po dalších dvou letech ve velké privatizaci získat nemovitost, kam firma tuto stávající optiku přestěhovala a nově vybuodovala ordinaci pro lékaře a prostory určené k aplikaci kontaktních čoček. Roku 1996 se rozšířila síť optik o oční optiku v Moravské Třebové a v následujícím roce o optiku v České Třebové. Síť optik byla naprosto cílevědomě budována na ose hlavního tahu silnice R43 Brno - Svitavy z důvodu minimalizace nákladů spojených s provozováním a servisní obsluhou těchto optik.

V roce 2000 byla firma již natolik silná, že si přímo v centru svého mateřského města Boskovice vybuodovala vlastní nemovitost, ve které podle nejmodernějších měřítek na prostor a vybavení vzniklo vlastní ekonomické a logistické centrum firmy a taktéž nová prodejna vybavená ordinací očního lékaře a místností pro aplikaci kontaktních čoček.

V této době firma již neuvažovala o další expanzi, pouze se snažila zdokonalit logistiku řízení a zásobování firmy a snažila se udržet své, v té době již velmi dobré, ekonomické výsledky. V roce 2008 přišla velice zajímavá nabídka od oční optičky odcházející do důchodu na odkoupení její optické firmy ve městě Brně. Po krátkém zhodnocení situace pan Otava firmu odkoupil v březnu 2008. Název firmy tedy v dnešní době nese již 9 očních optik.

Organizační struktura ve firmě je pevně daná. V čele celé společnosti stojí majitel, oční optik a optometrista, pan Miloslav Otava. Ten podnik reprezentuje navenek, stará se o jeho chod a veškerou činnost s tímto spojenou. Jeho osobnost udává specifickou podnikovou filosofii, vtiskuje jí osobitost a tím se podílí na utváření a fungování podniku jako celku. Ekonomický úsek zahrnující veškerou administrativní činnost obstarává jedna osoba k tomuto pověřená. Jednou ročně ve firmě probíhá odborně provedený audit. Celkem firma zaměstnává 23 zaměstnanců. Každá z prodejen má minimálně dva zaměstnance, z toho jeden má vždy status vedoucího. Vedoucí prodejny je pověřen majitelem k vykonávání této činnosti. Pracovní náplň vedoucího jednotlivých očních optik je obstarat chod oční optiky, dohlížet na zaměstnance jemu podřízené a další činnosti odpovídající této pozici.

Počáteční *sortiment* tvořily dioptrické brýle, sluneční brýle, optické pomůcky (pouzdra na brýle, šňůrky, utěrky, čistící spreje), plavecké, lyžařské brýle, brýle pro sport. Oční optika zároveň nabízela *služby* v podobě zhotovení brýlí, menších úprav a celkového poprodejněho servisu. Protože oční optika patří mezi dynamicky se rozvíjející obor závislý na technologickém a lékařském pokroku, s postupem času bylo možné sortiment rozšířit. Mezi nově nabízené zboží přibýly dalekohledy, lupy, buzoly, meteo stanice, kapky do očí a hlavně kontaktní čočky, s nimiž je spojená nabídka aplikace kontaktních čoček. Dále pak roztoky na kontaktní čočky, kapky do očí, pouzdra na kontaktní čočky a další. Služby se rozšířily o vyšetření a měření zraku odborně vyškoleným personálem.

3.1 Situační analýza jako východisko marketingového plánu firmy

Poslání firmy

Poslání firmy lze formulovat takto: „*Jsmo moderní společnost nabízející komplexní služby v oblasti oční optiky, od vyšetření a měření zraku až po zhotovení brýlí na přání. To vše prováděné na technologiích špičkové kvality. Naší hlavní prioritou je spokojenost všech zákazníků.*“

Stanovení cílů

Z výše uvedeného poslání nepřímo vyplývají i *cíle* firmy Optik Otava. Existují tři skupiny v oblasti cílů, na které se firma soustředí. V první řadě to jsou zákazníci. Zákazníci si přejí získat službu za cenově přijatelných podmínek s pokud možno co nejvyšší přidanou hodnotou. Druhou skupinu tvoří zaměstnanci, kteří pokud jsou správně motivováni, by měli mít za cíl ekonomickou prosperitu podniku. Ta by jim měla zajistit příjmy v dostatečně vysoké výši. Zároveň jedním z jejich cílů je vykonávat práci, která je uspokojuje. Třetí skupinu zastupuje majitel firmy. Cíle majitele jsou zřejmé. První z nich je dostatečný příjem z podnikání, dále pak vybudování a udržení dobrého jména firmy a mnoho dalších. Aby mohly být splněny cíle majitele, je zapotřebí splnění cílů zaměstnanců, kteří jsou nezbytní pro správné fungování podniku. A aby mohli zaměstnanci vůbec vykonávat svoji pracovní činnost, je nutná existence zákazníků a jejich zájem na získání služby či produktu. Z toho vyplývá, že v hierarchii cílů podniku na prvním místě stojí cíle zákazníků, poté zaměstnanců a nakonec cíle majitele. Avšak podnik nemá explicitně vyjádřeny své cíle. Po konzultaci s majitelem firmy navrhuji s ohledem na současnou situaci podniku následující dlouhodobé a krátkodobé cíle:

Dlouhodobé cíle:

- důraz na kvalitu zboží a služeb,
- využití nejmodernějších technologií (stroje a zařízení),
- budování a udržení image firmy,
- minimální fluktuace zaměstnanců,
- vzdělávání a proškolení zaměstnanců, získávání kreditních bodů (vyžadované akreditací),
- získání vůdčího postavení na trhu s oční optikou v daném regionu,
- udržení popřípadě navýšení obrátu firmy (v závislosti na aktuální situaci).

Krátkodobé cíle:

- vzdělávání zaměstnanců (jazykové kurzy pro zaměstnance),
- účast na mezinárodních konferencích (Opta v Brně, Mido v Miláně, Silmo v Paříži, Mnichov, Kolín).

Swot analýza

Tabulka č. 4: Matice SWOT

VNITŘNÍ PODMÍNKY	
SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • kvalifikovaná pracovní síla, • schopnost individuální úpravy zakázek, • propojení se světovým dodavatelem, • využívání špičkové technologie, • image firmy, • většina prostor určených k podnikání ve vlastnictví firmy, • pracovní morálka, • snadná kontrola, • důraz na kvalitu. 	<ul style="list-style-type: none"> • neochota pracovní síly se zdokonalovat a pružně se přizpůsobovat měnícím se okolnostem, • omezená zastupitelnost funkcí ve firmě, • nedostatečná využívání počítačové sítě v podniku, • neexistence samostatného marketingového útvaru.
<ul style="list-style-type: none"> • stoupající nároky na vidění, • stoupající nároky na kvalitu a značku výrobku, • technický pokrok zajišťující širší nabídku a různé možnosti korekce zraku, • neinformovanost potenciálních nositelů kontaktních čoček. 	<ul style="list-style-type: none"> • rostoucí počet očních optik, • cenová regulace ministerstva financí, • liberalizace odbytových kanálů (např. prodej čoček, brýlí na internetu), • přítomnost silných řetězců, • reforma ve zdravotnictví, • refrakční chirurgie, • dokonalé plagiáty z Asie, • zvýšení DPH z 5 % na 9 % u zdravotních prostředků.
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ PODMÍNKY	

Pramen: Zpracováno autorkou.

Analýza trhu

Analýza trhu tvoří východisko méj práce, proto jsem ji zařadila jako součást první kapitoly nazvané Úvod do problematiky. Nyní nebudu opakovat informace získané z této analýzy, ale zdůrazním ty, které jsou stěžejní pro oční optiku Otava a hrají významnou roli při volbě produktu a následně při sestavování marketingového mixu. Mezi tyto patří fakt, že trh s oční optikou roste. Nejvíce žádaným zbožím jsou brýlové obruby, zejména kovové. Roste i reklama v oboru. V oblasti zásobování trhu jsou absolutně dominantní největší velkoobchodní distributoři. Zároveň se mění český způsob myšlení. Český spotřebitel je nyní ochoten za brýle zaplatit průměrně 2500 Kč, přičemž na jednu osobu v České republice se počítá s 1,3 až 1,5 obroučky. Sílí trend vlastnit více než jedny brýle. Zákazníci projevují zájem nosit značkové a kvalitní brýle.

V oboru oční optiky panuje velmi silná konkurence. Ta je předmětem mého zkoumání v následující části.

Analýza konkurence

Celý obor oční optiky se nachází v silně konkurenčním prostředí. Na trhu nyní existuje na 1200 očních optik. Aby byla firma Optik Otava konkurenceschopná, musí zahrnout do svého pole zájmu konkurenci v oboru, poznat ji, odhalit její slabiny a tím získat výhody pro sebe.

Největší konkurenci na trhu oční optiky vytváří velké řetězce. Z nichž největším českým zástupcem je Focus optik. Focus optik vlastní na 78 očních optik v celé České republice, z toho nejbližší situovány firmě pana Otavy jsou dvě, jedna v Ústí nad Orlicí a druhá v Brně. Roční obrat tohoto řetězce činil loni přibližně 350 milionů Kč. Jeho počet zaměstnanců v té době byl asi 220. Hlavním cílem těchto podniků je dosáhnout vhodně volenými prostředky a zejména reklamou útočící z mass médií co největšího podílu na trhu. Focus optik má své prodejny ve větších městech a využívá ploch v obchodních centrech. S působením ve velkých městech souvisí nevýhody jako nestálost zákazníků, nemožnost vytvoření osobního vztahu zákazník-prodejce a s tím spojený neosobní přístup, dále špatná kontrola zaměstnanců, neznalost majitelů, velké režijní ztráty. Navíc porovnáme-li podíl obratu na jednoho zaměstnance ve Focus optik s podílem obratu námi sledované firmy, je zřetelný velký rozdíl.

V roce 2008 je očekáván vstup na trh některých dalších řetězců jako je na příklad německý Fielmann a francouzský řetězec Afflelou.

V současnosti se hrozbou pro oční optiky stává internetový prodej v optickém oboru. Nejenže je možné si přes internet zakoupit různé optické pomůcky, sluneční brýle apod., ale dokonce už i spotřebitel, který má refrakční vadu, si přes internetový obchod může objednat dioptrické brýle nebo kontaktní čočky.

Mimo konkurentů na první pohled zřejmých, je třeba obrátit pozornost k těm, kteří nás ohrožují bezprostředně a mnohdy nenápadně. Firma Optik Otava sídlí již od svého vzniku v roce 1992 v Boskovicích. Asi o deset let později otevřela svoji druhou a luxusní pobočku ve vlastních prostorách na Masarykově náměstí, přičemž původní oční optika zůstává stále v provozu. Dlouhou dobu obstarávala péči o zrak boskovických občanů ale i spotřebitele z okolních vesnic sama. Dalo by se říci, že skoro neměla konkurenci, byla široko daleko jedinou oční optikou. V roce 1994 vznikla nová oční optika, jejíž zakladatelkou je podnikatelka z Prahy. Tato oční optika je situována asi 500 metrů od centra města, avšak přímo u autobusového nádraží, kde se každý den pohybují stovky lidí. Za hlavní nevýhodu považují, že optika je v podnájmu a nepracuje v ní její majitel. Lze tedy vyvodit, že kontrola nad zaměstnanci bude složitá. Podle dostupných informací horní cenová hranice v prodeji brýlových obrub v této optice se pohybuje okolo 5000 Kč. Oční optika má omezený sortiment značek. Jedním ze známých důvodů je fakt, že firma Otava má sjednáno výsadní zastoupení jistých značek. Z tohoto usuzují, že v této prodejně není ve větší míře obsluhován segment, na který se soustřeďuje Optik Otava. Poměrně nedávno s otevřením zdravotnického centra Hippokrates v Boskovicích byla otevřena nová oční optika. Za nevýhodu na rozdíl od první zmíněné optiky považují její lokaci. Nachází se v okrajové části města. Za velmi krátké období již podruhé změnila majitele a nyní se opět po dvouměsíční pauze otevírá. Optika je zcela nová, nezaběhnutá a není v povědomí lidí, proto by bylo zkoumání dopadů v tuto chvíli předčasné.

Blansko, kde firma působí také od roku 1992, je okresním městem, proto i konkurence je tu vyšší. Kromě očních optik pana Otavy se tu nacházejí další tři oční optiky. Konkurenční optiky mají opět nepříliš výhodnou lokaci, nacházejí se na periferii města. Dvě z těchto prodejen nemají klasickou výlohu. Z tohoto důvodu mají obtížnější úlohu při upoutání zájmu zákazníka. Žádný z majitelů optik nebydlí v Blansku ani jeho blízkém okolí, proto je jejich osobní kontakt se zákazníkem omezený.

V Letovicích je situace z hlediska konkurence velice příznivá. Nejen že Optika Otava je lokalizována přímo na rušném náměstí, ale je zároveň jedinou oční optikou v tomto jihomoravském městě.

Město Svitavy patří svojí rozlohou a počtem obyvatel mezi města větší. Trh s oční optikou tu obstarávají celkem tři subjekty, jedním z nich je mnou sledovaná firma. Všechny tři oční optiky se nacházejí na rozlehlém náměstí. Jednou z výhod Optiky Otava je délka jejího působení ve městě, nabídka širokého moderního sortimentu a nový interiér. Ostatní konkurenční firmy zde vznikly až po roce 2000.

Podobná situace jako v Letovicích panuje i v Kuřimi. Firma Optik Otava je tu jediným zástupcem ve svém oboru.

Česká Třebová je město v Pardubickém kraji, které má na 17 000 obyvatel. Kromě pana Otavy se o zdejší klientelu starají dvě další oční optiky. Optika Otava je tu umístěna mimo centrum, což znesnadňuje situaci oproti konkurenci, jejíž prodejny jsou přímo na náměstí. Optika pana Otavy je tu nejkratší dobu.

V Moravské Třebové je konkurentem jedna oční optika. Její nespornou výhodou je lokace v centru města. Prodejna naší firmy je součástí místní polikliniky, kde pravidelně ordinuje oční lékař.

Zdále největší konkurenci má firma ve městě Brně. V Brně existuje zhruba na 130 očních optik, a proto konkurence hrála významnou roli v rozhodování majitele, zda se do podnikání v tak velkém městě pustit. Rozhodnutí bylo kladné, ale jelikož tu firma zatím působí velice krátce, získávání informací a mapování konkurence je stále probíhající proces.

Závěr z analýz

Protože by bylo velice obtížné a časově náročné vytvořit marketingový mix pro veškerý sortiment zboží ve všech prodejnách Optiky Otava, rozhodla jsem se na základě získaných informací o situaci na trhu, o změně chování spotřebitelů a jejich požadavcích, o konkurenci i o vlastních silných a slabých stránkách firmy, zaměřit svoje zkoumání pouze na jeden produkt v jedné pobočce firmy. Tímto produktem jsou *luxusní brýlové obruby* prodávané v prodejně oční optiky v Boskovicích na Masarykově náměstí. Tato oční optika je mateřským sídlem firmy a má tu svoji kancelář majitel firmy. Myslím si, že její lokace a interiér jsou natolik reprezentativní, že dokonale odpovídají potřebám prodeje luxusních brýlí. Domnívám se, že právě u tohoto produktu získala firma konkurenční výhodu na trhu s oční optikou v Boskovicích.

Marketingové cíle

Marketingové cíle musí nutně navazovat na cíle podniku, většinou vycházejí z finančních cílů a určují objem produkce pro dosažení finančních cílů. V souladu s tímto uvádím po domluvě s majitelem firmy tento cíl:

- 12–14% nárůst v obrátu firmy za rok

Marketingové strategie

Firma, jelikož na trhu působí již řadu let, má zaběhnutou strategii, kterou realizuje a která se osvědčila. První z nich se nazývá tzv. focus strategy neboli strategie *tržní orientace*, kdy se firma orientuje jen na určitou část trhu. Druhá strategie využívaná naší firmou je *strategie diferenciací produktu*. Podnik se soustředí na jedinečnost určitých produktů, která mu umožní získat konkurenční výhodu.

Při volbě strategie, která by byla nejúčinnější v případě mnou zvoleného produktu, jsem se rozhodla využít kombinace obou výše zmíněných. Strategie tržní orientace vyžaduje segmentaci trhu a volbu cílového zákazníka. Obojímu je věnováno několik odstavců dále na této stránce. V případě druhé strategie bylo rozhodnuto již na počátku, kdy jsem jako produkt zvolila luxusní brýlové obruby.

Segmentace trhu

Kdo je vlastně naším zákazníkem? Vzhledem k velikosti firmy a rozsahu její nabídky zboží a služeb v oboru oční optiky se sledovaná firma zaměřuje na různé cílové skupiny zákazníků. S přihlédnutím k situaci na trhu s oční optikou je zřejmé, že se spotřebitelé stejně jako produkty vyvíjejí. Češi jsou čím dále více ochotni obětovat nemalé finanční částky na koupi brýlí. Laicky by se dalo říci, že utrácejí za brýle čím dál více. Tento trend k nám přišel podle odborníků z ekonomicky rozvinutých zemí, kde je běžné, že každý člověk má více než jedny brýle. Lidé začínají chápat brýle jako módní doplněk a ne jako nutné zlo. Přitom cena průměrných obrouček

se pohybuje okolo 2500 Kč³⁴. Dále uvádějí, že na evropský standard by Česká republika mohla dosáhnout za 7 až 8 let³⁵. Z těchto informací vycházím při stanovení cílového trhu.

V souladu s nabízeným produktem firma za svůj *cílový trh* považuje ty zákazníky, kteří podle evropských trendů sledují především kvalitu, značku a dají na celkový estetický dojem při nákupu brýlí. Tito zákazníci pak neváhají investovat nemalé prostředky do luxusních a značkových brýlí. Radíme je na společenském žebříčku do střední, střední vyšší a vyšší třídy v rámci zvoleného města.

3.2 Aplikace marketingového mixu

3.2.1 Produkt

Oční optika Otava nabízí svým zákazníkům široký sortiment zboží a služeb. Jak jsem již dříve předeslala, já se budu zabývat brýlemi respektive obrubami, takže opominu další produkty hmotné povahy, jako jsou dalekohledy, sluneční brýle, kontaktní čočky, roztoky na kontaktní čočky apod.

Brýle řadíme do kategorie spotřebních výrobků, které si zákazník pořizuje pro vlastní spotřebu. U většiny zákazníků je důvodem k nákupu obrub korekce zraku, existují ale i případy nošení brýlí tzv. pro parádu. Konkrétně se jedná o zboží dlouhodobé spotřeby, pro něž je typické, že se nakupuje méně často, spotřebitelé nákup naplánují, porovnávají jednotlivé značky, kvalitu, styl a jsou ochotni kvůli nákupu vynaložit značné úsilí, i kdyby měli například nákup uskutečnit nadvakrát.

Při další formulaci produktu použiji Kotlerovu teorii³⁶, podle níž má každý výrobek tři vrstvy, vnitřní vrstvu tzv. *jádro produktu*, *střední vrstvu* a *vnější vrstvu*.

U mnou zvoleného produktu *jádro* tvoří samotná brýlová obruba a skla. Obruba jsou laicky řečeno brýle, fazona, tvar, který teprve bude zpracován, budou do něj zasazena skla. Tento kompletní výrobek lze teprve označit za brýle. Já sama v této práci nebudu striktně rozlišovat tyto pojmy. Pro větší srozumitelnost budu častěji používat název brýle, i když tím mám téměř vždy na mysli obrubu.

Střední vrstva produktu je spjata s kvalitou, designem, značkou, balením a dalšími doplňky produktu, které blíže rozeberu v následujících odstavcích.

³⁴ ZEHL, I. *Češi utratili za brýle 4,5 miliardy*. Právo. 23.2.2008, roč. 18, č. 46, s. 8. Dostupný z WWW: <<http://pravo.newtonit.cz/default.asp?cache=296672>>.

³⁵ tamtéž

³⁶ KOTLER, P. *Marketing*, s. 387.

Samotnou *kvalitu* vlastní obruby firma Otava ovlivňuje pouze jedním způsobem a to pečlivým výběrem od dodavatele. Po dodání brýle následuje individuální kontrola každého kusu s důrazem na spasování jednotlivých dílů, minimální vůli v pohyblivých částech, na dokonalou barevnou úprava laku a na případné povrchové ozdoby obruby (kamínky, gravury, smaltované prvky dekoru). Totéž platí při výběru skel. Kontrola vlastních dioptrií, povrchových úprav (různých druhů antireflexů, tvrzení) je vždy povinná. Kvalita je jedním ze základních kamenů filosofie podniku. Jedná se totiž v první řadě o zdraví a samozřejmě také o dobré jméno firmy. Pro splnění výše uvedených bodů je nezbytně nutné dokonalé technické zázemí tj. perfektní měřicí a strojové zařízení a nad tím vším stojící práce kvalifikovaného personálu. Výsledkem toho je spokojený zákazník a prakticky nulový počet reklamací.

Existuje nepřehledné množství brýlových obrub. Každý zákazník má jiná přání a představy, jak bude jeho brýle vypadat, jaký bude mít *design*. To, aby byl zajištěn dostatečně široký výběr všem zákazníkům, zajišťuje majitel spolu s personálem oční optiky. Majitel osobně spolu s jednotlivými vedoucími na základě předchozích zkušeností se spotřebiteli vybírá brýlové obruby, které se následně objeví na pultech jednotlivých očních optik. V případě skel se dbá na individuální přání zákazníka. Zákazníci s dioptrickými skly většinou upřednostňují designově upravená skla (ztenčení okrajové tloušťky, odlehčené materiály na skle, různé povrchové úpravy na přední i zadní straně skla zlepšující jasnost a kontrast vidění). Úkolem optika, optometristy je poskládat všechna přání zákazníka tak, aby výsledkem byl dokonalý produkt jak po stránce optické, tak po stránce estetické.

Při kontaktu s druhými osobami soustředíme pozornost na jejich obličej, vyhledáváme oční kontakt. Proto první, co nás většinou zaujme, jsou brýle, které obličejem vévodí. Brýle mohou být zajímavé výraznými barvami, netradičními tvary, ale většinou je to právě *značka* nebo logo, které poutají náš zrak. Značka souvisí jak s osobní image, tak je spjata i s kvalitou. Obecně v mysli zákazníka platí, že čím luxusnější značka, tím vyšší očekávaná kvalita. Oční optika Otava nabízí rozličné značky brýlových obrub, které se mohou pohybovat v různých cenových relacích. Pro účely této práce jsem vybrala značky, které splňují charakteristiku luxusní, a seřadila jsem je podle cenových kategorií - viz tabulka č. 5.

Tabulka č. 5: Příklady značek brýlových obrub prodávaných ve firmě Optik Otava v roce 2007

Do 5 000 Kč můžeme nalézt na pultech oční optiky Otava značky:	Nad 5 000 Kč můžeme nalézt na pultech oční optiky Otava značky:
<ul style="list-style-type: none">• Calvin Klein• DKNY• Elle• Esprit• Givenchy• Hilfiger• Jaguar• Miss Sixty• Mexx• Police• Replay	<ul style="list-style-type: none">• Byblos• Dolce & Gabbana• Cavalli• Escada• Chopard• Joop• Mercedes• Porsche• Tagheuer• Swarovski• Versace

Pramen: Na základě interních materiálů podniku zpracováno autorkou.

K vlastním brýlím z kategorie značek musí zákazník vždy dostat pouzdro s logem značky, garanční kartu obruby i skla, vše zabaleno v originální dárkové taštičce s logem firmy. *Balení* finálního produktu je velmi důležitým reklamním prvkem. Podrobněji o tomto bude ještě pojednáno v komunikačním mixu firmy.

Vnější vrstva neboli rozšířený výrobek se skládá z *prodejněho servisu, poprodejněho servisu, instalace, dodávek, úvěrování a záruk*. V souvislosti s prodejem dioptrických brýlí jde o poskytování tzv. rozšířeného výrobku nutností.

Začněme od projevení snahy zákazníkem si optický výrobek pořídit. V první řadě je zákazníkovi poskytnut veškerý možný prodejní servis. Zákazník si za pomoci odborně vyškoleného personálu vybere obrubu. Po celou dobu tohoto procesu je mu k ruce jeden či více zaměstnanců, kteří se spolu se zákazníkem snaží nalézt vhodný kompromis mezi image, cenou a dalšími elementy dle přání zákazníka. Pak přicházejí čím dál více na řadu schopnosti personálu, který musí být schopen poradit a vybrat vhodná skla do zákazníkem vybraných obrub.

Jakmile je zakázka hotová, zákazník si přijde pro své již zhotovené brýle. Tento proces můžeme nazvat „instalací“, při které se provádí poslední anatomické úpravy dle individuálních proporcí zákazníka. Všechny tyto úpravy jsou samozřejmě součástí poprodejněho servisu.

Následuje bezplatný servis po dobu životnosti brýlí. Každé dva měsíce by měl nositel brýlí navštívit oční optiku, kde jsou brýle zkontrolovány, opětovně seřizeny a připraveny sloužit dále zákazníkovi.

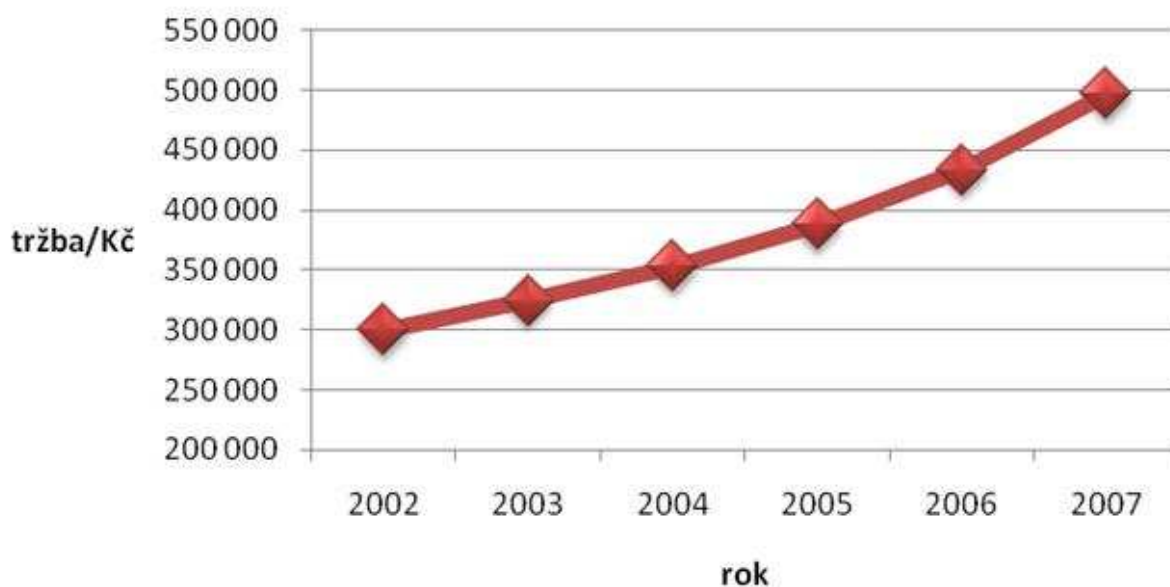
V dnešní době není koupě kvalitních, značkových brýlí levnou záležitostí a oční optik si je tohoto faktu vědom. Proto firma nabízí svým vybraným zákazníkům možnost nákupu na splátky. Samozřejmostí je poskytnutí záruky po dobu dvou let od zhotovení brýle.

Životní cyklus produktu

Při určení stádia, ve kterém se sledovaný výrobek nachází, jsem použila vývoj prodeje tohoto výrobku v několika posledních letech. Brýlové obruby se vyvíjejí, inovují, jsou čím dál modernější. Jiné brýle nosili naši rodiče na začátku 90. let a jiné nosí teď. S brýlemi se samozřejmě mění v čase i jejich ceny.

Dalo by se říci, že skladba luxusních brýlových obrub dnes se neodlišuje od roku 2002 v tak velké míře jako od předchozích let. Brýle, které byly luxusní již před šesti lety, můžeme považovat za luxusní i dnes. Z tohoto důvodu záměrně uvádím tržby od roku 2002.

Graf č. 6: Vývoj prodeje luxusních brýlí



Pramen: Na základě interních materiálů podniku zpracováno autorkou.

Z grafu č. 6 jasně vyplývá, že náš výrobek se nyní nachází ve stádiu růstu, které je charakteristické změnami v objemu prodeje. Podle Foreta³⁷ je již v této fázi výrobek na trhu uchycen. Stejně jako pro ostatní životní fáze produktu, tak i pro tuto jsou charakteristická jistá doporučení, kterých i já využiji dále při sestavování marketingového mixu.

3.2.2 Cena

Analýza trhu poukázala na fakt, že zákazník si je v dnešní době ochoten připlatit za kvalitu obruby a následně i za značku. Obojí evokuje dojem, že dotyčný „*má na to, aby si takovýto luxus mohl dopřát*“. Lidé se chtějí líbit nejen sami sobě, ale především svému okolí. Budují si image. Firma se proto rozhodla nabídnout svým zákazníkům v Boskovicích luxusní brýlové obruby, což implikuje dvě věci. Za prvé orientaci firmy na segment osob s vyššími příjmy. Za druhé vysokou cenu obruby.

Cenové cíle podniku zahrnují jak udržení si významného tržního podílu v daném regionu, tak orientaci na image kvality a hodnoty produktu.

Jelikož již známe situaci na trhu, u konkurence, cílový trh a především výrobek, nemělo by být složité stanovit cenu. Brýlové obruby jsou dodávány do firmy na základě objednávek převážně od velkoobchodů, proto i ceny, za které si firma obruby pořizuje, jsou pouze ceny nákupní. Od nákupní ceny se odvíjí stanovení ceny konečné, kterou za obrubu zaplatí spotřebitel.

Každá brýlová obruba je originál, proto i ceny se liší. Cenu stanovuje majitel na základě vstupní ceny, ke které se připočítá obchodní marže a DPH. DPH je u zdravotních prostředků ve výši 9 %. Do ceny brýle jsou pak zahrnuty i služby zákazníkům v podobě zhotovení brýlí na zakázku. Nespornou výhodou při tvorbě ceny je individuální přístup, který umožňuje flexibilitu v tvorbě cen a v přístupu k různým zákazníkům.

Firma ke stanovení ceny využívá kombinaci nákladově orientované ceny a ceny stanovené na základě vnímané hodnoty.

Druhým způsobem tvorby ceny je u některého luxusního zboží respektování ceny doporučené prodejcem. Prodejci některých značkových brýlí si svoji cenovou politiku hlídají tímto způsobem samy. Ceny v těchto případech mohou dosáhnout řádově až několika desítek tisíc korun. Takto stanovené ceny firma respektuje. Mnohdy je dodržení doporučené ceny základní podmínkou odběru brýlí ve smluvních vztazích mezi optikem a dodavatelem.

³⁷ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 97.

3.2.3 Distribuce

Sledovaný podnik patří do kategorie maloobchodů, druhem pak do specializovaných maloobchodních prodejen. Na prodejní cestě, kterou musí brýlová obruba vykonat, než se dostane ke kupujícímu, vykonává firma roli tzv. prostředníka. Po určitý čas se stává vlastníkem zboží. Jedná se tedy o distribuci nepřímou a to na těchto úrovních – viz tabulka č. 6.

Tabulka č. 6: Struktura distribučních cest ve firmě Optik Otava v roce 2007

Úroveň 1	výrobce → velkoobchod → maloobchod → spotřebitel (oční optika)
Úroveň 2	výrobce → maloobchod → spotřebitel (oční optika)

Pramen: Zpracováno autorkou.

Úroveň 1 se uplatňuje prostřednictvím obchodních zástupců, kteří jsou zaměstnanci velkoobchodů. Ti sjednávají objednávky s očními optikami. Pokud má velkoobchod požadované zboží uskladněné na území České republiky, pak doba doručení se pohybuje okolo jednoho týdne. Pokud se zboží nachází mimo Českou republiku, může být doba doručení až jeden měsíc a déle.

Naše firma je vzhledem ke své velikosti významným zákazníkem několika velkoobchodů. Využívá množstevních slev a dalších zvýhodnění. Mezi významné patří domluva o tzv. výhradním zastoupení příslušné značky v našem regionu.

Organizace objednávek ve firmě je jednoduchá. Jediná prodejna, ve které nabízejí obchodní zástupci sortiment velkoobchodů, je mateřské sídlo firmy v Boskovicích. V tom, co a v jakém množství se bude odebírat, má hlavní slovo majitel firmy.

Úroveň 2 firma využívá spíše nárazově. V minulých letech firma uskutečňovala tuto prodejní cestu s italskou společností vyrábějící vlastní brýlové obruby.

3.2.4 Komunikace

V podniku není vytvořen samostatný marketingový útvar, rozhodnutí o propagačních aktivitách spadá proto výhradně do kompetencí majitele. Každému takovému rozhodnutí však předchází dialog s jednotlivými vedoucími prodejen. Z těchto důvodů při plánování užití propagačních nástrojů vychází firma z aktuálních potřeb a možností. To znemožňuje koncepční řízení

komunikačního mixu. Firma využívá těchto nástrojů propagace: *reklama, podpora prodeje, Public relations*.

Investice do *reklamy* jsou jednou z priorit majitele podniku. Sledovaná firma investovala do reklamy v regionálním tisku (Zrcadlo Boskovicka, Boskovický zpravodaj, Boskovické listy, jihomoravská Mladá fronta Dnes) a v oblastních rádiích (Kiss Hády, Rádio Petrov, Fajn rádio hity). Reklamou sama o sobě je osoba majitele, pana Otavy, který při různých příležitostech vystupoval v regionálním zpravodajství vysílaném Českou televizí a který bývá hostem rozhlasových pořadů. Kromě tradičních nástrojů (časopisy, rádio, televize) využívá podnik také prezentaci na internetu, která se řadí mezi moderní nástroje. Na webových stránkách na adrese www.optik-otava.cz mohou zákazníci nalézt kromě historie podniku, služeb a sortimentu, který nabízí, také mapu a adresy všech provozoven. Nadto vše tu jsou publikovány i aktuální články týkající se oboru sestavované jednotlivými zaměstnanci.

Jak jsem již zmínila, obal brýlí plní zároveň ochrannou a reklamní funkci. Firma si každoročně v Itálii nechává zhotovit originální dárkové taštičky. Tyto tašky jsou vyrobeny ze speciálně upraveného tvrdého papíru černé barvy o velikosti formátu A5. Jméno firmy a logo zdůrazňuje potisk bílé barvy situovaný ve středu.

Hojně užívanou formou propagace je *podpora prodeje*. Na výše uvedené webové adrese má každý zákazník možnost vytisknout si slevový kupon. Tento kupon opravňuje zákazníka k 10% slevě. Sleva platí na zakázku v hodnotě vyšší než 1500 Kč po předložení kuponu do 10 dnů od vytištění.

Ve firmě platí nepsané pravidlo, že každý zákazník, který si vybere dražší luxusní brýle, k nim zdarma obdrží pouzdro stejné značky a navíc čistící sadu. Sada se skládá z čistícího spreje na skla značky ČIBR a čistící utěrky se jménem a logem firmy. Vše úhledně balené v praktickém pouzdru.

Určité, předem vytipované skupiny zákazníků jsou zvány na předváděcí akce k novým kolekcím. Ty se konají v prostorách firmy v Boskovicích, jsou spojeny s pohoštěním a především odbornou přednáškou o novém produktu z úst samotného majitele případně některého z vedoucích prodejny. Těchto přehlídek probíhá ročně asi pět. Na konci roku jsou všichni tito zákazníci osloveni novoročním přáním, někteří i věcnými dárky.

Aktivitou v rámci *Public relations*, kterou společnost praktikuje, je *sponzoring*. Oční optika sponzoruje nejrůznější kulturní, sportovní a vzdělávací akce v regionu. Tato činnost je vždy smluvně ošetřena. Podporuje především děti a mládežnické organizace, kteří by se mohli stát v budoucnu jejími zákazníky.

Oční optika nevyužívá *osobního prodeje* ani *přímého marketingu*.

3.2.5 Shrnutí a doporučení

U analýzy nástrojů marketingového mixu jsem se zamyslela nejen nad tím, jaký je marketingový mix Optiky Otava dnes, ale i jaký by mohl být do budoucna. Na tomto místě bych ráda uvedla některé návrhy, které by, dle mého názoru, mohly přispět k úspěšnému dosažení cílů podniku a které by zefektivnily jednotlivé nástroje mixu.

Při formulaci doporučení vycházím z výsledků analýz, zejména SWOT analýzy, dále pak z faktu, že produkt firmy se nyní pohybuje ve fázi růstu. Růstová fáze produktu pro firmu podle Foreta³⁸ znamená, že by se měla zaměřit na zvyšování funkčnosti distribuční cesty, na intenzivní propagaci, zdokonalování produktu, odstraňování chyb a sledování přístupu spotřebitelů.

Na základě kapitoly o *distribuci* se můžeme domnívat, že podnik využívá relativně dobré distribuční cesty. Za úvahu stojí vytvoření nové prodejní cesty, která by mohla vypadat takto: velkoobchod → maloobchod → spotřebitel. Rozdíl oproti předchozím cestám je v tom, že pan Otava by byl vlastníkem velkoobchodu. Jinými slovy bych firmě doporučila vytvořit si vlastní velkoobchod s optickým zbožím. K tomuto kroku nahrává velikost firmy (rostoucí počet poboček, které je nutno zásobovat), při které by se tato investice rozhodně vyplatila. Protože je pan Otava čestným hostem na mezinárodních veletrzích v oboru oční optiky, kde sleduje novinky a trendy a běžně se tu stýká a komunikuje se zahraničními i s tuzemskými dodavateli, neměl by být problém s nimi navázat spolupráci.

Zefektivnění distribuční cesty by pozitivně ovlivnilo samotný produkt a samozřejmě jeho cenu. Odpadla by řada dosud nezbytných procesů jako schůzky s obchodními cestujícími, uzavírání objednávek, čekání na dodání zboží. Zrychlil by se distribuční tok, a zákazník by mohl být obsloužen rychleji.

V oblasti *produktu* by se změnila podmínky kontroly. Kontrola kvality dodávaného zboží by byla snazší. Vyřízení jakékoli reklamace by zabralo méně času než kdykoli předtím. Toto vše by zrychlilo a ulehčilo poprodejní servis zákazníkům.

Nesporný je dopad na *cenu*. Jelikož by se snížila nákupní cena firmě, mohla by se snížit i konečná cena pro spotřebitele.

Žádoucí by v tomto případě byly i změny v komunikačním toku jako zlepšení *komunikace* na úrovni jednotlivých poboček prostřednictvím internetové sítě. S tím souvisí

³⁸ FORET, M.; PROCHÁZKA, P.; URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*, s. 97.

zavedení počítačové sítě jako nezbytného prostředku v podnikání firmy. V oblasti propagace by podle mého názoru nemuselo dojít k velkým změnám. Stávající komunikační mix bych spíše jen rozšířila. Navrhuji zavedení tzv. věrnostních programů pro stálé a významné zákazníky firmy. V první řadě by mělo dojít k vytvoření evidence významných zákazníků s uvedením kontaktních a osobních údajů. Ta by v mnohém usnadnila a vylepšila vztah mezi zákazníkem a oční optikou. Poslední marketingové výzkumy v České republice ukazují na rostoucí oblibu dárkových poukázek. Zároveň platí, že tyto poukázky nemají v oboru oční optiky své trvalé postavení. Proto si myslím, že by byly vhodnou a moderní formou odměny pro firmu důležitého zákazníka. Dárkové poukázky bych doporučila nechat vyrobit na míru, uvést na ně jméno firmy a logo, popřípadě popsat služby a přiložit další nabídku. Volila bych poukázky víceúčelové, na různé druhy zboží, v určité hodnotě, vydávané zákazníkům k určitým příležitostem. Účelem je poděkování zákazníkovi a zároveň reprezentace firmy. Obrovské možnosti v dnešní technologické době skýtá internet. Firma si webové stránky již založila a dle mého názoru jsou odpovídající českým podmínkám. K odlišení se bych firmě doporučila umístit na své stránky katalog vybraných brýlových obrub jako součást webové prezentace. Zákazník si pak mnohem lépe představí, co tato oční optika nabízí, v čem je její jedinečnost a tím i konkurenční výhoda. Nejdůležitějším a konečným doporučením v této oblasti by bylo stanovit si předem roční rozpočet, který by byla firma ochotna investovat do propagačních aktivit. V závěru roku by pak bylo vhodné provést zhodnocení efektivnosti propagace určitého produktu. Vyhodnocení by přineslo cenné informace, na jejichž základě by mohl podnik činit další rozhodnutí týkající se komunikační sféry.

Domnívám se, že realizaci některých mých návrhů lze považovat za velké sousto pro maloobchodní organizaci. Jsem si vědoma, že samotné realizaci by musela předcházet řada hlubších a profesionálně odvedených analýz a následných rozhodnutí ze strany majitele. V případě změny distribuce by bylo nutné zvážit velikost zamýšlených investic, formy financování projektu, umístění velkoobchodu, rozhodnutí o pronájmu či vybudování nemovitosti za účelem provozování velkoobchodu, rozhodnutí o nabízeném sortimentu a mnoho dalších faktorů. Rozhodnutí podobného rázu by doprovázela i změny v komunikačních tocích firmy.

Odhaduji ale, že tato doporučení nejsou v žádném případě utopií a že není vyloučeno jejich uskutečnění. Z těchto důvodů zmíněné návrhy dozajista vedení společnosti přednesu a budu nápomocná při jejich případné realizaci.

ZÁVĚR

V bakalářské práci jsem se zabývala marketingovým mixem z teoretického i praktického hlediska. Konečným cílem mojí bakalářské práce bylo sestavení marketingového mixu pro určitý produkt nabízený firmou Optik Otava a následný návrh doporučení vedoucích k zefektivnění tohoto mixu. Za produkt jsem po důkladném zvážení všech dostupných informací a po konzultaci s majitelem firmy zvolila luxusní brýlové obruby nabízené v reprezentativní prodejně oční optiky Otava v Boskovicích na Masarykově náměstí v roce 2007. Domnívám se, že právě u tohoto produktu získala firma konkurenční výhodu na trhu s oční optikou v Boskovicích.

V první části této práce jsem se soustředila na představení optické profese a analýzu situace, ve které se nyní obor oční optiky nachází. Analyzovala jsem trh s oční optikou. Na tomto trhu se setkávají všechny oční optiky včetně mnou sledované Optiky Otava a každá z nich se snaží být co nejúspěšnější v tom, co dělá. Základem úspěchu je znalost informací, schopnost jejich analýzy a následně na základě analýz činit konečná rozhodnutí.

Druhá část byla zasvěcena marketingovému strategickému plánování. Zmínila jsem se o marketingovém plánu, neboť marketingový mix je součástí marketingového plánování a musí vycházet z cílů a strategií celého podniku. Krátce jsem zmínila i problematiku segmentace trhu spojenou s výběrem cílového zákazníka. Nejdůležitějším obsahem této části však zůstává podrobný nástin jednotlivých složek marketingového mixu tj. produktu, ceny, distribuce a komunikace. Tyto teoretické poznatky spolu s cennými informacemi získanými při konzultacích s majitelem firmy jsem v případové studii aplikovala do praxe.

V praktické části, která má formu případové studie, jsem úzce spolupracovala s firmou Optik Otava. Z tohoto důvodu má první slova patřila právě této firmě, konkrétně seznámení se s vnitřní organizací, s předmětem podnikání, s posláním a cíli firmy. K bližšímu poznání podniku jsem vypracovala SWOT analýzu, která odhalila vnitřní a vnější faktory působící na firmu. Dále jsem provedla analýzu trhu a analýzu konkurence. Všechny informace získané na základě realizace výše zmíněných analýz mi dopomohly ke stanovení marketingových cílů, strategií a v neposlední řadě k identifikaci cílového zákazníka, na kterého se firma bude soustředit při prodeji luxusních brýlových obrub. Nejdůležitějším krokem této části byla samotná aplikace mnou nabytých poznatků a sestavení marketingového mixu daného produktu. Při svém zkoumání jsem vycházela z hypotézy, že firemní marketingový mix má nedostatky a není proto natolik efektivní. Tato hypotéza se potvrdila. I přesto bych ale tento marketingový mix nehodnotila jako zcela špatný. V části Produkt bych zdůraznila požadavky kladené na vyšší kvality a značku, které jsou ceněny

zákazníky. Z ekonomického hlediska je pro majitele důležitá rostoucí křivka ve vývoji prodeje luxusních brýlových obrub, která naznačuje směr orientace v oblasti dalších složek marketingového mixu. V další části s názvem Cena jsem analyzovala metody tvorby ceny u sledovaného produktu. Vzhledem k výběru produktu se přikláním ke způsobu stanovení ceny na základě vnímané hodnoty produktu, avšak je zřejmé, že je nutné tuto metodu kombinovat s dalšími jako je nákladově orientovaná cena. Podnik využívá obou metod. V distribuci firma ve většině případů využívá klasickou nepřímou distribuční cestu, jejíž nutnou součástí je uzavírání smluvních vztahů s velkoobchody. Právě v této oblasti navrhuji největší změnu. Oblast propagace luxusních brýlových obrub je dle mého názoru dostačující, majitel jí věnuje pozornost. Nicméně platí také, že firma nestavuje marketingový plán a nestanovuje předem roční rozpočet na propagační výdaje. Z těchto důvodů má doporučení sahají i do této oblasti.

Po samotné analýze marketingového mixu jsem přistoupila k tvorbě doporučení týkajících se jednotlivých složek mixu. Nejradikálnější změny navrhuji v distribuční politice firmy. Doporučuji zvážit možnost vytvoření vlastního velkoobchodu s optickým zbožím, který by zásoboval všechny prodejny Optiky Otava, ale i ostatní případné zájemce v tomto oboru. Tento krok by znamenal změny i v cenové a produktové politice. Mohla by se snížit konečná cena brýlových obrub pro spotřebitele. Firmě by se usnadnila kontrola kvality produktu, s níž je spjat poprodejní servis zákazníkům. V oblasti komunikace předkládám spíše možná rozšíření propagačních aktivit o zavedení věrnostních programů pro významné zákazníky, výdej dárkových poukázek, zkvalitnění webových stránek firmy a konečně vyčlenění si samostatného rozpočtu pro tuto sféru.

Při psaní svojí bakalářské práce jsem se snažila vypracovat takovou koncepci marketingových nástrojů a uvést taková doporučení, kterých by firma Optik Otava mohla využít při rozhodování o některých svých marketingových aktivitách. A věřím, že tato práce jistě najde své uplatnění při budoucím rozvoji marketingové politiky firmy. Zároveň jsem si vědoma toho, že jsem nepostihla zdaleka všechny možnosti využití marketingových nástrojů a jednotlivé návrhy nejsou propracovány do takové hloubky, aby mohly být bezprostředně uvedeny do praxe. S ohledem na omezený rozsah bakalářské práce jsem však přesvědčena, že cíl stanovený na počátku mého zkoumání byl splněn.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A DALŠÍCH PRAMENŮ

Monografie:

- [1] FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 200 s. ISBN 80-7226-292-9.
- [2] FORET, M., et al. *Marketing*. 1. vyd. Brno: Ekonomicko-správní fakulta, 2004. 178 s. ISBN 80-210-3500-5.
- [3] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [4] HADRABA, J. *Marketing: Produktový mix – tvorba inovací produktů*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004. 216 s. ISBN 80-86473-89-9.
- [5] KOTLER, P. *10 smrtelných marketingových hříchů: Jak je rozpoznat a nepáchat*. Přel. J. Adamík; J. Malý. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 139 s. ISBN 80-247-0969-4.
- [6] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [7] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management (12. vydání)*. Přel. Š. Černá; V. Faktor; T. Juppa. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Přel. P. Medek. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [9] KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. Přel. Langerová, J.; Nový, V. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- [10] ROGERS, S. C. *Marketing Strategies, Tactics, and Techniques: A Handbook for Practitioners*. 1. vyd. Westport: Quorum Books, 2001. 393 s. ISBN 1-56720-411-2.
- [11] SCHOELL, W. F. *Marketing: Contemporary concepts and practices*. 3. vyd. Boston: Allyn and Bacon, 1988. 762 s. ISBN 80-205-10569-6.
- [12] SOUKALOVÁ, R. *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 118 s. ISBN 80-7318-177-0.
- [13] STEHLÍK, E., et al. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2006. 220 s. ISBN 80-245-0587-8.

Časopisy:

- [14] HABERLAND, T. *Aktivní přídavný prodej na příkladu jednoduchých kontaktních čoček*. Česká oční optika. 2007, roč. 48, č. 2, s. 82-83. ISSN 1211-233X.
- [15] VYMYSLICKÝ, I. *Kam kráčíš oční optiko - aneb rok 2008 za dveřmi*. Česká oční optika. 2007, roč. 48, č. 4, s. 10 – 11. ISSN 1211-233X.
- [16] VYMYSLICKÝ, I. *Němečtí optici stále zaostávají za výsledky před zdravotní reformou*. Česká oční optika. 2007, roč. 48, č. 2, s. 14-15. ISSN 1211-233X.
- [17] VYMYSLICKÝ, I. *Odlišit se - jeden ze základních kamenů úspěchu*. Česká oční optika. 2007, roč. 48, č. 3, s. 10-11. ISSN 1211-233X.

Elektronické zdroje:

- [18] Společenstvo českých optiků a optometristů. *Vyhláška č. 423/2004 Sb. : Vyhláška ke stanovení činnosti zdravotních pracovníků a jiných odborných pracovníků* [online]. 2006 [cit. 2008-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.scoo.cz/cz/index.php?page=napln-prace-optometristu>>.

- [19] ZEHL, Igor. *Češi utratili za brýle 4,5 miliardy*. Právo. 23.2.2008, roč. 18, č. 46, s. 8.
Dostupný z WWW: <<http://pravo.newtonit.cz/default.asp?cache=296672>>.

SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A SCHÉMAT

Graf č. 1: Vývoj počtu očních optik v České republice.....	11
Graf č. 2: Rozdělení celkového obrátu za rok 2007 na jednotlivé skupiny zboží	12
Graf č. 3: Struktura prodejnosti brýlových obrub za rok 2007	13
Graf č. 4: Struktura prodejnosti kontaktních čoček za rok 2007	14
Graf č. 5: Struktura prodejnosti kontaktních čoček za rok 2007 (další dělení)	14
Graf č. 6: Vývoj prodeje luxusních brýlí	49
Tabulka č. 1: Modifikace marketingového mixu na základě oboru	25
Tabulka č. 2: Model „4C“	26
Tabulka č. 3: Příklady různých propagačních nástrojů	37
Tabulka č. 4: Matice SWOT	41
Tabulka č. 5: Příklady značek brýlových obrub prodávaných ve firmě Optik Otava v roce 2007	48
Tabulka č. 6: Struktura distribučních cest ve firmě Optik Otava v roce 2007	51
Schéma č. 1: Struktura „4P“	243
Schéma č. 2: Vrstvy produktu.....	276
Schéma č. 3: Životní cyklus produktu	298
Schéma č. 4: Marketingová cesta spotřebního zboží.....	12
Schéma č. 5: Push strategie.....	14
Schéma č. 6: Pull strategie	14