

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ

Fakulta multimediálních komunikací

Katedra marketingových komunikací

PRAKTICKÉ ŘÍZENÍ MARKETINGOVÉ ČINNOSTI

Diplomová práce

2005

Ing. Petr Gregor

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Katedra marketingových komunikací
Akademický rok: 2004/2005

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ing. Petr GREGOR**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové a sociální komunikace**

Název tématu: **Praktické řízení marketingové činnosti**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Proveďte průzkum teoretické základny domácích i zahraniční odborných zdrojů charakterizující marketingové činnosti a jejich vývoj s souvislostí s požadavky trhu.
2. Stanovte cíle a hypotézy odpovídající strategickým záměrům firmy a s využitím primárních i sekundárních údajů analyzujte současnou situaci na trhu.
3. S využitím získaných dílčích informací doplňte strategické cíle, navrhněte způsob jejich dosažení a doplňte ekonomickou náročnost projektu.
4. V závěru navrhněte náročnost projektu z pohledu času a možnosti budoucího využití.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

Horáková, H.: Strategický marketing. VŠE, Praha 1997, 90 stran, ISBN 80-7079-920-8

Kotler, P.: Marketing management. Victoria Publishing, Praha 1992, 789 stran, ISBN 80-85605-08-2

Seifertová, V.: Základy marketingu. ČVUT, Praha, 1999, 167 stran, ISBN 80-01-01995-0

Schwarz, O.: Efektivní marketing - taktika podnikání. Grada, Praha, 1992, 114 stran, ISBN 80-85424-84-3

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Radomila Soukalová, Ph.D.
Katedra marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2004

Termín odevzdání diplomové práce:

6. května 2005


prof. ak. soch. Pavel Skarka
děkan




PhDr. Magda Gregarová
vedoucí katedry

Ve Zlíně dne 1. prosince 2004

Prohlášení:

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma **“Praktické řízení marketingové činnosti”** jsem vypracoval samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury. Za odborné konzultace a přátelský přístup patří touto cestou můj dík Ing. Radomile Soukalové, PhD.

Ve Zlíně dne 29. dubna 2005.

Ing. Petr Gregor

Poznámka 1:

Číselné údaje, které dokumentují situaci firmy McGREGOR na trhu, jsou v této diplomové práci vzhledem k jejich choulostivé situaci upraveny. Číselné proporce jsou zachovány, avšak absolutní hodnoty čísel jsou pozměněny.

RESUMÉ / RESUME

Anotace v českém jazyce

Autor aplikuje své dosavadní zkušenosti v podmínkách nových marketingových a komunikačních trendů, přičemž řeší hlavně strategické záměry firmy McGREGOR při uvedení nového produktu (strojově pletených modelů) na trh včetně tvorby jeho produktového jména a koncepčního řešení design manuálu. V práci jsou využity dostupné tržní informace a možnosti dosažení strategických cílů. Autor nezapomíná na rozpočtovou náročnost celého projektu, přičemž ho uvozuje časovým horizontem. Výsledkem práce „**Praktické řízení marketingové činnosti**“ fy McGREGOR je pohled na nový produkt a značku, které jsou charakteristické svou jedinečností, především v oblasti designu. Autor předkládá tuto diplomovou práci marketingové a komunikační teorii i praxi navýsost zodpovědně, především však k otevřené diskuzi s cílem vyvolat odezvu jakékoliv formy.

Anotace v anglickém jazyce

The author has applied his current experience in the conditions of new marketing and communication trends. He has mainly solved the strategic aims of the company McGREGOR while the new product (machine knitted models) is launched in the market including a creation of its production name and material conception designing. The thesis contents a range of market information and sources available to meet strategic goals. The author has not forgotten for the budget intensiveness of the project, which is limited by a time horizon. At the end of the thesis „**Practical management of marketing activity**“ of the company McGREGOR is a new view for a new product and its mark or trademark which is characteristic with its originality especially in the field of designing. The thesis is posited as a really serious work to impulse an open discussion causing any response in any form.

KLÍČOVÁ SLOVA / THE KEY WORDS

Klíčová slova v českém jazyce

marketing – marketingové řízení – trh – marketingová strategie – koncepce – SWOT analýza – průzkum – konkurence – model GE – marketingový mix – produkt – zboží – služby – distribuce – cena – komunikace – vývoj nových produktů – určování cen – komunikační mix – marketingová komunikace – nástroje komunikace – značka – image značky – pověst – slogan – osobní prodej – podpora prodeje – propagace – přímý marketing – publicita – reklama – design manuál – rozpočet – implementace strategie – organizační schéma – maticové schéma – strategická podnikatelská jednotka – marketingová kontrola – marketingový audit

Klíčová slova v anglickém jazyce

marketing – marketing management – market – marketing strategy – koncept – SWOT analysis – exploration – competition – model GE – marketing mix – produkt – goods – services – place – price – promotion – new-product development – pricing products – communication mix – marketing communications – communications tools – brand – brand image – goodwill – claim – personal selling – sales promotion – promotion – direkt marketing – public relations – advertising – design manual – budget – implementation strategy – organizational design – matrix design – strategic business unit – marketing control proces – marketing audit

Motto:

***„Marketing je proces
definování, vytváření
a doručení nepřekonatelné
hodnoty zákazníkovi.“***

Philip Kotler

marketingový guru

OBSAH

OBSAH	8
ÚVOD	11
I. TEORETICKÁ ČÁST	14
1 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	15
1.1 MARKETING	15
1.1.1 Marketing a výměna	15
1.1.2 Marketingový management	15
1.1.3 Filozofie marketingového managementu	16
1.1.4 Společenská koncepce marketingu	16
1.2 STRATEGIE MARKETINGU	16
1.2.1 Strategie diferenciací produktu	17
1.2.2 Strategie minimálních nákladů	17
1.2.3 Strategie tržní orientace	17
1.3 MARKETINGOVÝ MIX	18
1.3.1 Produkt	18
1.3.2 Cena	18
1.3.3 Distribuce	18
1.3.4 Komunikace	18
1.4 RŮST TRŽEB A PODÍL FIRMY NA TRHU	19
1.5 ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ O TRHU	19
1.6 SEGMENTACE TRHU	20
1.7 STANOVENÍ POZICE PRODUKTU A OBCHODNÍ ZNAČKY	20
1.8 PHILIP KOTLER A MARKETING	21
1.8.1 Současný marketingový vývoj	21
1.8.2 Deset hlavních marketingových chyb	22

1.9	ASPEKTY NOVÉ ZNAČKY / PRODUKTU	23
1.9.1	Jedinečnost nové značky / produktu	23
1.9.2	Budování nové značky / produktu	23
1.9.3	Značkovost produktů	24
1.9.4	Cena zavedené značky	25
II.	PRAKTICKÁ ČÁST	26
2	PRAKTICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	27
2.1	McGREGOR A MARKETING	27
2.1.1	Charakteristika firmy / značek / produktů	28
2.1.2	Model řízení marketingové činnosti	29
2.2	SWOT ANALÝZA	29
2.2.1	O – T analýza	29
2.2.2	S – W analýza	29
2.2.3	Potvrzení hypotézy č. 1	31
2.3	FIREMNÍ CÍLE	31
2.3.1	Cíle globální a finanční	31
2.3.2	Cíle marketingové a prodejní	32
2.4	SITUAČNÍ ANALÝZA	33
2.4.1	Externí analýza	33
2.4.2	Interní analýza	38
2.5	STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ MARKETINGU	38
2.5.1	Definice SBU	38
2.5.2	Analýza portfolia a investiční rozhodnutí	39
2.5.3	Strategie růstu tržeb	41
2.6	NÁSTROJE MARKETINGU	42
2.6.1	Produktová strategie	42
2.6.2	Cenová strategie	45

2.6.3	Distribuční strategie	47
2.6.4	Komunikační strategie	47
2.7	ORGANIZACE A REALIZACE OBCHODNÍ DIVIZE	53
2.7.1	Maticová struktura obchodní divize	54
2.8	HODNOCENÍ A KONTROLA	55
2.9	ANALÝZA NÁKLADŮ NA IMK	56
2.10	NÁVRH NA VYUŽITÍ KOMUNIKAČNÍCH SYSTÉMŮ	57
2.11	IMAGE FIRMY / ZNAČKY	58
2.12	DESIGN MANUÁL SPECIFICKÉHO FIREMNÍHO STYLU	58
2.12.1	Základní firemní konstanty	59
2.13	NÁVRH FIREMNÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	66
2.13.1	Integrovaná marketingová komunikace	66
2.13.2	Časový harmonogram MK	71
2.13.3	Finanční harmonogram MK	72
ZÁVĚR		76
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		78
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		81
SEZNAM OBRÁZKŮ		83
SEZNAM TABULEK		84
SEZNAM PŘÍLOH		85

ÚVOD

Zdůvodnění zadání

Výrobní proces a technologie jsou již řadu let postaveny na vědeckou základnu. V posledních letech dochází i ke stejným snahám v oblasti distribuce, ceny a produktů. Prodej na začátku třetího tisíciletí již nelze v našich podmínkách usměrňovat podle toho, co vyprodukovala výroba. Naopak, obchodní divize musí určovat co a kolik se má vyrábět, aby bylo možno pokrýt požadavky trhu.

Praktické řízení marketingové činnosti staví před podnikatele zcela nový úkol, který zní: neprodávat výrobky, ale řešení problémů. V našem konkrétním případě popsaném v této diplomové práci neprodávat pletené modely, ale sen, který sní většina žen – tj. být tzv. „in“ a mít něco, co nemá jiná žena. Z výrobce či obchodníka dnes musí být především zákazníkův poradce. Neboli jinak: je třeba ocenit zákazníka a podle toho usměrnit výrobu. To předpokládá neustálé zkoumání přání zákazníka. Veškerý marketing management se musí zaměřit na získání zákazníka a tím také trhu. Marketing je tedy styl myšlení, který vytváří z trhu hodnotu. Řečeno jinými slovy marketing kapitalizuje trhy. Existence podnikání je stále více závislá na hodnotě trhu – **podnikatel je schopen uplatňovat produkci na trhu pouze tak dlouho, jak je schopen řešit problémy zákazníků.**

Stanovení cíle

Výchozím bodem dalších aktivit v oblasti praktického řízení marketingové činnosti fy MCGREGOR by se měl v průběhu následujících let stát dokument v podobě diplomové práce, který vymezí **strategické cíle, způsoby jejich dosažení, časový prostor a rozpočtovou náročnost při uvádění nové značky a nového produktu na trh.**

Na základě zhodnocení priorit a analýzy výchozí situace proto předkládám k obhajobě tuto diplomovou práci marketingové činnosti rodinné firmy MCGREGOR. Při zpracování diplomové práce jsem nebyl veden snahou „vyhovět přání klienta“, ale co nejobjektivnějším pohledem na věc, podloženým faktografickými údaji a odborným posouzením skutečného stavu věci.

Cílem diplomové práce není učebnicovou formou (vyjma teoretické části) dokazovat rozsah problému, ale zcela konkrétně formulovat závěry, které považuji

pro další marketingovou, komunikační a prodejní činnost firmy za prospěšnou, užitečnou a nutnou.

Předkládanou diplomovou práci na téma **“Praktické řízení marketingové činnosti”** však nelze považovat za definitivní, ukončený a závazný dokument. Je otevřenou platformou, do které budou zakomponovány zejména náměty vyplývající z dialogů vedených se zástupci fy MCGREGOR, výsledky jednotlivých etap marketingového působení a úroveň tržní úspěšnosti firmy. Po obhajobě by se DP měla stát závaznou normou postupu v oblasti marketingového řízení tak, aby nemalé finanční prostředky a lidská práce v této oblasti nebyly vynakládány bez souvislostí se stanovenými cíli a záměry.

Vědecko-výzkumné metody

V procesu rozpracování základní koncepce budou využity nejen informace získané vlastním výzkumem, dostupných dat a informací sdělených majitelem firmy v kombinaci s aplikací odborné literatury, ale i výsledky aplikace teoretických a praktických zkušeností získaných v procesu pronikání marketingových věd do české ekonomiky.

Shromážděné informace budou použity k porozumění výrobku a služeb, identifikaci konkurentů, specifikaci profilu cílové skupiny, způsobu prodeje a ke znalosti cílů firmy.

Pro shromáždění, analýzu a aplikaci informací o silných a slabých stránkách s cílem formulovat úspěšnou strategii při zavádění nové značky / produktu na trh využiji tedy především sběr sekundárních informací a literární rešerše. Nové produktového jména budu konstruovat za použití metod brainstorming a brainwriting.

Vyslovení hypotéz

Bez stanovení hypotézy a jejího následného potvrzení či vyvrácení by zpracování diplomové práce postrádalo právě vědecko-výzkumný způsob práce. Jak jsem již uvedl ve zdůvodnění zadání, marketing management je dnes už multivědeckou disciplínou, která čerpá především z psychologie, sociologie, matematiky, statistiky, prognózování, ekonomiky a jazykovědy.

Moje hypotézy tedy zní: „Potřebuje uvedení nové značky / produktu na trhu marketingovou strategii (tj. hypotéza č. 1) vč. sofistikovaného a navýsost profesionálního přístupu při tvorbě nového jména tohoto produktu (tj. hypotéza č. 2)?“

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

1.1 Marketing

Marketing je proces plánování a naplňování koncepce, oceňování, komunikace a distribuce výrobků, služeb a myšlenek, směřující k realizaci směny výhodné pro obě zúčastněné strany.

Prvek trh nakonec vytváří uzavřený kruh marketingové koncepce. Marketing znamená práci s trhem, kterou si ulehčuje výměna s cílem uspokojit lidské potřeby a přání. Tímto se vracíme k definici marketingu jako procesu, ve kterém jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím vytváření a výměny produktů a hodnot s ostatními to, co potřebují a co chtějí.

Proces výměny si vyžaduje práci. Prodávající musí hledat kupující, identifikovat jejich potřeby, navrhnout dobré produkty, tyto dále propagovat, skladovat a dodávat a určit jim ceny. Takové aktivity jako vývoj produktu, výzkum, komunikace, distribuce, cenotvorba a služby jsou jádrem stěžejních marketingových činností.

[6]

1.1.1 Marketing a výměna

Výměna je klíčovým prvkem marketingu. Na to, aby se mohla uskutečňovat, je nutné splnit určité podmínky. Samozřejmě, že musí existovat aspoň dva partneři a každý musí mít něco, co je hodnotou pro druhého. Partneři také musí být ochotni navzájem rokovat a mít svobodu při akceptování anebo odmítnutí nabídky toho druhého. Nakonec každý z partnerů musí být schopný komunikovat a dodávat.

1.1.2 Marketingový management

Definujeme jako analýzu, plánování, realizaci a kontrolu programů určených na tvorbu, rozvíjení a udržování prospěšných změn, které se týkají cílových skupin, ve snaze dosáhnout cíle firmy. Mezi marketingové manažery patří manažeri prodeje a obchodní personál, výkonní komunikační pracovníci, pracovníci při podpoře prodeje, výzkumníci trhu, výrobní manažeri, cenoví specialisti a ostatní.

1.1.3 Filozofie marketingového managementu

Marketingový management je charakterizován jako uskutečňování úlohy k dosažení požadované změny na cílovém trhu.

Existuje pět alternativních koncepcí, podle kterých může firma usměrňovat svoje marketingové aktivity:

- výrobní,
- výrobková,
- prodejní,
- marketingová,
- společensko-marketingová.

1.1.4 Společenská koncepce marketingu

Je nejnovější koncepcí marketingového managementu. Podle ní by měla firma poznat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a uspokojit je účinnější formou než konkurence, a to tak, že se zachovává nebo zvýší blahobyt zákazníků i společnosti.

Koncepce společenského marketingu vyžaduje, aby marketéři ve své marketingové politice sladili tři hlediska:

- firemní zisky,
- přání zákazníků,
- zájmy společnosti.

[14]

1.2 Strategie marketingu

Marketing nabývá strategický charakter v momentě, kdy se už dnes při plánování budoucích činností soustředí na vymezení okruhu potencionálních zákazníků a specifikaci jejich potřeb a tak má vlastně už v současnosti připraveny výrobky a služby pro uspokojení budoucích zákaznických potřeb. Je to marketing, který – i když se cíleně zaměřuje na trh s konečným cílem uspokojit zákazníka, vlastně prostupuje celou firmou a prolíná všechny její činnosti (**operativní marketing** potom převádí rozhodnutí strategického marketingu do běžné každodenní činnosti).

Na obecné úrovni lze konstatovat, že marketingová strategie respektuje základní zásady marketingu a vychází z nich. Znamená to:

- uvědomělou orientaci na trh a zákazníka a plné uspokojení jeho potřeb,
- při současném posouzení schopností a možností firmy s ohledem na její cíle.

Zásady pro konkrétní vyjádření koncepce marketingové strategie firmy lze shrnout do následujících bodů:

- rozhodnutí o efektivním vynaložení prostředků (stanovení výše těchto prostředků a jejich promyšlená alokace do vybudování účinného vztahu výrobek – trh – společnost ve shodě s vytyčenými cíli firmy),
- vytvoření a udržení prokazatelných konkurenčních předností na vytypovaných trzích.

1.2.1 Strategie diferenciacce produktu

Odlišení výrobku na trhu uplatňují především malé a střední firmy, jimž omezené finanční prostředky nedovolují přímo konfrontaci s lídry trhu.

Diferenciace se dociluje:

- jedinečností produktu (výjimečná kvalita, ojedinělé funkční vlastnosti),
- poskytováním služby, kterou konkurence nenabízí (non-stop otevírací doba),
- psychologickými metodami (působením reklamy, výší ceny),
- způsobem distribuce (přímé doručení).

1.2.2 Strategie minimálních nákladů

Strategii, jejímž prvotním smyslem jsou trvale nízké náklady, uplatňují firmy působící na velmi rozsáhlých a nerozlišených trzích. Tato strategie se se strategií diferenciacce navzájem vylučují.

1.2.3 Strategie tržní orientace

Strategii tržní orientace uplatňují firmy, které způsobem provedení produktu řeší potřeby určité části tzv. segmentu trhu (viz kap. 1.6). Firmy obvykle kombinují tržní orientaci se strategií diferenciacce nebo strategií nízkých nákladů. Některé však nesledují žádnou strategii.

1.3 Marketingový mix

Provádění strategie firmy se opírá o čtyři základní nástroje marketingu, které jsou v marketingové terminologii označovány jako **tzv. čtyři „P“** (podle začátečních písmen anglických slov: **P**roduct, **P**lace, **P**rice a **P**romotion). V české terminologii se setkáváme s označením marketingový mix. **Těmito čtyřmi nástroji marketingu jsou:**

1.3.1 Produkt

Produktem rozumíme výrobek, službu či myšlenku, které jsou určeny ke směně na trhu.

1.3.2 Cena

Cena je hodnota produktu, jež se většinou vyjadřuje v peněžních jednotkách.

1.3.3 Distribuce

Distribuce je souhrn činností, které zajišťují pohyb produktu od firmy k zákazníkovi.

1.3.4 Komunikace

Smyslem komunikační činnosti je zejména informovat o produktu – například o jeho vlastnostech, dostupnosti a ceně – a přesvědčit potenciální zákazníky o výhodnosti koupě. V komunikační praxi se propagace uskutečňuje především prostřednictvím **reklam** umístěných v televizi, rozhlasu, novinách a časopisech; formou cenových zvýhodnění, kupónů, spotřebitelských soutěží jako **tzv. podpora prodeje**. Na propagaci se podílí i **tzv. publicita** – tedy zveřejněná hodnocení firmy nezávislými subjekty a **vztah firmy k veřejnosti** (Public Relations). Propagační funkci rovněž plní obchodní zaměstnanci firmy, kteří osobně zprostředkovávají obchod (**osobní prodej**).

1.4 Růst tržeb a podíl firmy na trhu

Nesmírně důležitou a nezbytnou podmínkou dlouhodobé prosperity firmy je růst tržeb. Firma se musí snažit prodávat stále více a více produktů, neboť tak zvyšuje zisk. Současně posiluje svoje postavení na celkovém trhu (neboli zvyšuje svůj podíl na trhu), což s sebou přináší větší možnost ovlivňovat dodavatelské podmínky, distribuční cesty a především cenu. **Praxe zná tyto přístupy, které ovlivňují růst tržeb:**

- expanze na nové trhy (nezměněné produkty jsou prodávány novým skupinám zákazníků nebo v další geografických oblastech),
- úsilí o zvýšení spotřeby produktu (jak současnými zákazníky či získáním zákazníků nakupujících produkty konkurenčních firem či přesvědčením dalších zákazníků, kteří produkt doposud neužívali),
- vývoj zcela nového produktu.

1.5 Získávání informací o trhu

Předpokladem úspěšného řízení marketingu je zabezpečení firmy účelnými a aktuálními informacemi. Firma musí zákonitě sledovat širší ekonomické prostředí: změny v požadavcích zákazníků, nové přístupy konkurenčních firem, změny v cenové politice, nové způsoby distribuce, nové prvky a tendence v komunikační činnosti atd. Firma současně musí ověřovat zpětnou reakci zákazníka na vlastnosti produktu, jeho název, design, cenu a řešení distribuce a také pozorně sledovat účinek komunikační kampaně na tržby. Dále sleduje doslova každý krok konkurence – od vývoje nového výrobku přes pohyb cen až po intenzitu komunikační činnosti nebo nové prvky v distribuci.

Základním zdrojem informací marketingu jsou údaje plynoucí zejména z účetnictví firmy. Dalším důležitým zdrojem údajů je studium již existujících zpráv. Takové informace firma najde ve statistických ročenkách, v odborné literatuře, ve výročních zprávách, v odborně orientovaných tiskovinách apod.

Moderní marketing se neobejde bez výzkumu, který tvoří **základnu řízení firmy**. Výzkum přispívá k přesnému a pružnému rozhodování managementu pro marketingové řízení firmy. Výzkum se opírá o informace o firmě i o širším tržním prostředí a tyto informace zpracovává a interpretuje. K základním úlohám výzkumu

patří **stanovení určitých charakteristik daného trhu** – zejména odhad úrovně poptávky, analýza podílu na trhu, rozbor tržeb z prodeje, cenové studie, testování nových výrobků apod. Stejně důležité jsou i výzkumy, které přinášejí informace týkající se **demografických, ekonomických a geografických charakteristik**. Předmětem výzkumu bývají i **nákupní zvyklosti** typického zákazníka firemního produktu.

[14]

1.6 Segmentace trhu

Jádrem moderního marketingu je segmentace, jejímž smyslem je uvést do souladu nabídku firmy s požadavkem zákazníka, tj. nabídnout ucelené programy marketingu, přesně odpovídající potřebám vytvořených skupin zákazníků. Programy marketingu jsou kombinací vlastností, kvality, servisu produktu, řešení distribuce, ceny a námětů i způsobů řešení komunikace. **Mezi výhody segmentace patří:**

- možnost odhalení podnikatelských příležitostí,
- napomáhá zvyšovat tržby,
- umožňuje pružněji reagovat na změny v poptávce,
- vede k účelnějšímu vynakládání finančních prostředků.

1.7 Stanovení pozice produktu a pozice obchodní značky

Toto stanovení je vyjádřením místa konkrétního produktu mezi ostatními produkty nabízenými na trhu (vlastními i konkurenčními). Stanovení pozice produktu / značky firma určuje image produktu / značky a tím stylizuje sebe i svůj produkt do role, ve které chce být zákazníkovi viděna. Proto přispívá stanovení pozice k diferenciaci – tj. k odlišení – od konkurence působící na trhu. **Stanovení pozice se v praxi opírá o některou z následujících strategií:**

- stanovení pozice podle zvláštních vlastností produktu;
- stanovení pozice podle výhod, které přinášejí zákazníkovi nebo jako způsob řešení jeho problémů;
- stanovení pozice, zdůrazňující zvláštní okolnosti, spojené s jeho užíváním;
- stanovení pozice podle disociací.

1.8 Philip Kotler a marketing

Světový guru marketing managementu Philip Kotler navštívil Prahu, kde vystoupil 25. března 2002 na jednodenním semináři v hotelu InterContinental na téma: „**Marketingové impulzy v nové ekonomice**“. Hovořil zde o roli marketingu ve změněné ekonomické realitě a o jeho budoucnosti. Seminář organizovala společnost Bauer Seminars, s.r.o.

Krátce o Philipu Kotlerovi

- profesor mezinárodního marketingu na J. L. Kellogg Graduate School of Management Northwest University v Illinois;
- v roce 1967 vydal poprvé knihu Marketing management, která bývá nadneseně nazývána biblí marketingu;
- v této knize začal jako první systematicky budovat marketing jako vědní obor;
- v roce 2000 vyšlo desáté přepracované vydání této publikace;
- P. Kotler je spoluautorem dalších 14 knih o marketingu;
- jeho knihy vyšly ve 20 jazycích v 58 zemích světa a prodaly se tři milióny výtisků;
- mimo vědecké činnosti se věnuje firemnímu poradenství a přednáškám pro manažery.

1.8.1 Současný marketingový vývoj

Philip Kotler charakterizuje současný marketingový vývoj začátku třetího tisíciletí takto:

- trvalá změna charakteru trhů s sebou přináší nárůst síly zákazníků;
- firmy čelí aktuální výzvě – zákazník má stále větší možnost volby mezi konkurenčními značkami / produkty;
- hyperkonkurence – nárůst výrobních možností firem předběhl růst spotřebních možností trhu;
- nedostatek zákazníků řeší firmy poklesem cen – to ale není jednoznačná konkurenční výhoda;
- **jediná cesta k firemní prosperitě je budování značky a jediná cesta k budování efektivní značky je efektivní marketing;**

- výrobní náklady dlouhodobě klesají a náklady na marketing stoupají a intenzita marketingu je také vyšší;
- nejvyšší úspor lze dosáhnout tzv. dolováním dat (anglicky: data mining);
- vznik pozice ředitele marketingu, které zastřešují syntetizující pozice dříve roztržštěných jednotlivostí – PR, inzerce, prodeje, atd.;
- vznik pozice marketingového auditora (analýza nákladů na marketing).

1.8.2 Deset hlavních marketingových chyb

Philip Kotler uvádí těchto deset hlavních marketingových chyb, který se dopouštějí firmy:

1. propast v komunikaci se zákazníky (Naslouchejte a zjišťujte názory zákazníků a nepřehlížejte je ve stylu: „My víme, co zákazník chce“.),

2. neschopnost segmentace trhu (Rozdělte trh na dílčí cílové skupiny s jasným vymezením jejich charakteristik a potřeb a pracujte s každým segmentem samostatně s přihlédnutím k jeho specifickým potřebám.),

3. rozostřená marketingová strategie a cíle (Základní otázka, na kterou musíte znát jasnou odpověď zní: „Jakou hodnotu nabízíte zákazníkovi?“ Tato hodnota musí být jedinečná a na trhu neopakovatelná. Firma musí mít jasno, v čem je její produkt jedinečný a jak tuto jedinečnost prezentovat.),

4. absence formálního marketingového plánování (Firemní plán musí obsahovat analýzu situace, cíle, strategii, umístění, plán činností, rozpočet, kontrolní mechanismy, případně plán reakce na nepředvídané události. Dlouhodobé cíle dosahujte prostřednictvím cílů krátkodobých a důsledně je kontrolujte.),

5. firma není sladěna s marketingovou strategií (Marketingová strategie musí být fluidem, které prostupuje všemi aktivitami firmy.),

6. absence investic do budoucnosti (Nezapomínejte na myšlenkový, finanční a talentový management.),

7. nedisciplinovaná produktová politika (Nevršte varianty původního produktu, ale přicházejte s novými řešeními – zákazník nechce desítky téměř identických produktů, v popředí jeho zájmu je jen několik.),

- 8. pokus zvýšit tržby snížením ceny** (Cenová konkurence v hyperkonkurenci nefunguje. **I na téměř dokonalých trzích je nutná diferenciacce ve vztahu ke značce – primární úsilí soustřeďte na budování značky, ne na snižování ceny.**),
- 9. náhled na marketing jako na pouhý prodej** (Nezapomínejte, že prodej je zaměřený na objem, ale marketing na výnosnost.),
- 10. krátkozrakost v komunikaci** (Vyberte si, kdo je důležitý a s kým a jak komunikovat.).

[34]

Dodržení rad Philipa Kotlera bych se rád v této diplomové práci vyvaroval uváděných chyb a přispěl tak k fungujícímu marketing managementu firmy MCGREGOR.

1.9 Aspekty nové značky / produktu

1.9.1 Jedinečnost nové značky / produktu

Ani v Česku se dnes kvůli neustále rostoucí konkurenci nerodí nové značky tak rychle jako na počátku devadesátých let minulého století. Tehdy stačilo na zavedení nové značky i několik stovek tisíc až několik milionů korun. Pro srovnání v USA stojí zavedení nové značky dle údajů Philipa Kotlera mezi padesáti až stem milionů dolarů.

Bez výrazné komunikace lze značku budovat jen krátce. Do určité doby je možné sázet na to, že o novém produktu, který ale musí být jedinečný, si lidé mezi sebou řeknou. V určité chvíli se však už bez komunikace nedá jít dál a dostat se tak do obecného povědomí. Navíc hrozí, že podobný produkt zavede i konkurence. Ještě horší výchozí pozici mají firmy, jejich produkty nejsou tak jedinečné. Obecně platí, že čím unikátnější produkt, tím snáze lze novou značku prosadit.

1.9.2 Budování nové značky / produktu

Budování nové značky je komplexní proces vyžadující systematické plánování, přesnou znalost trhu a především marketingové schopnosti firmy. Firmy musí **rozvíjet image nové značky uváděním nových produktů**. Firmy musí mít

současně dostatečné zdroje, aby byly schopny budovat novou značku, a také musí rozumět své konkurenční pozici, aby odlišily novou značku / produkt od konkurenčních. Proces vývoje a budování nové značky je podobný vývoji nových produktů. Z tohoto důvodu je žádoucí u malých firem řešit tuto otázku dohromady. Domnívám se, že pro účely této diplomové práce bude hloubka záběru dostatečná.

Otázka uvedení nové značky na trh je pro firmy jedním ze strategických rozhodnutí, která souvisejí s jeho novou produktovou politikou. Smyslem značky je odlišit produkt od obdobné nabídky konkurence. Dobře zvolená značka může produkt v mysli spotřebitele značně zhodnotit.

1.9.3 Značkovost produktů

Značkovost produktů zvyšuje náklady, protože je nutno zaplatit právní ochranu, výrobek je třeba vhodně zabalit a opatřit etiketami. Na druhou stranu **značkovost poskytuje řadu výhod:**

- plní funkci při segmentaci trhu,
- přispívá k vytvoření příznivého image,
- je účinnou formou komunikace kvality,
- usnadňuje úkony spojené s distribucí,
- právně ochraňuje produkty od napodobenin.

Názvem začíná všechno komunikační snažení firmy. Mnoho společností právě dnes, kdy Česká republika je součástí Evropské unie, řeší problém slovní značky nebo jejího grafického znázornění. „**Nejste-li značkou, jste jen zbožím,**“ prohlašuje současná ikona marketingu Filip Kotler. „**Co nemá jméno, jako by nebylo,**“ řekl kdysi jeden z nestorů české reklamy, docent Bohuš Häckl.

Nová produktová značka firmy působící v oblasti textilního průmyslu musí být značkou kvality a módnosti. Musí jasně dávat najevo, že je zde firma, která stojí pevně na nohou a je schopna rozvíjet obor, v němž podniká.

Nové logo musí být určeno především pro komunikaci směrem k široké veřejnosti, pro oslovení zákazníků a pro označení jednotlivých produktů. Musí to být dynamická a dravá značka, která bude úspěšně bojovat o své zákazníky na textilním trhu.

Naproti tomu firemní značky jsou určeny především pro komunikaci směrem k dodavatelům, institucím a zaměstnancům.

[35]

1.9.4 Cena zavedené značky

Zavedená značka je to nejcennější, co firma vlastní. Nejcennější známkou na světě je Coca-Cola, jejíž cenu nedávno odborníci odhadli na 80 až 90 miliard dolarů.

Cenu značek v Česku je těžké stanovit. Firmy nejsou na burze a často se prodávají s různými závazky. Obecně platí, že značka tvoří osmdesát procent hodnoty fungující firmy. I v Česku se prodalo několik zavedených tuzemských značek nadnárodním koncernům. Například značku džusů Toma koupila Pepsi a cena se pohybovala podle neoficiálních zdrojů v řádech desítek milionů korun.

[37]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 PRAKTICKÉ MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ

2.1 McGREGOR a marketing

Kvalita řízení marketingových procesů firmy, správná součinnost všech součástí marketingového mixu a profesionální úroveň komunikace je závislá na zvolené strategii, koncepci postupu k daným cílům a v neposlední řadě i na zkušenostech a schopnostech subjektu marketingu a komunikace firmy. **Subjektem obchodu, marketingu, komunikace a prodeje fy McGREGOR je majitel a ředitel v jedné osobě, který:**

- řídí obchod, marketing, komunikaci a prodej firmy,
- získává základní vstupní informace, vede celofiremní agendu po ekonomické stránce,
- plní funkci spojovacího článku mezi firmou a autorem této diplomové práce.

Autor DP působí v roli marketingového a komunikačního poradce, proto postupně vytvoří základní materiály pro marketingovou, komunikační a prodejní činnost firmy:

A/ model řízení marketingové činnosti,

B/ organogram obchodní divize,

C/ návrh marketingové komunikační strategie nové značky / produktu,

D/ koncepční řešení design manuálu nové produktové značky,

E/ prováděcí projekty pro jednotlivé komunikační etapy a aktivity.

Tyto dokumenty určují především základní orientaci marketingových a komunikačních aktivit firmy, jejich přesné časové rozvržení, rozpočty pro jednotlivé etapy a dílčí kampaně a vymezují podíl jednotlivých subjektů spolupráce na přípravě a realizaci marketingového a komunikačního působení.

2.1.1 Charakteristika firmy / značek / produktů

A/ Historie, tradice:

Vznik rodinné firmy McGREGOR je datován novým politickým uspořádáním tehdejšího Československa po roce 1989. Firma byla založena v roce 1991. V současné době se firma McGREGOR připravuje na uvedení nové značky strojově pleteného zboží určeného převážně ženám. Firma McGREGOR tak navazuje na úspěch se značkou DAGMAR G., se kterou obchoduje od roku 1999 a pod kterou se skrývá ručně pletená a háčkovaná móda.

B/ Sídlo:

V. P. Čkalova 26/797

160 00 Praha 6

C/ IČO:

18652093

D/ Majitel:

Milan Gregor

E/ Předmět činnosti:

hlavním předmětem činnosti firmy je koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej. Současně McGREGOR prodává originální ručně pletenou a háčkovanou módu a rozšiřuje své aktivity o prodej strojové pletáže.

F/ Klasifikace produktu:

v nabídce fy McGREGOR je spotřební zboží luxusní povahy.

G/ Ucelenou kolekci stávající značky DAGMAR G. tvoří:

společenské a svatební šaty, vesty, krátké i dlouhé sukně, kalhoty a miniaturní topy s prádlovými ramínky, vesty, bolerka, pulovry, spodní prádlo, tuniky s kapucemi a čepičky s rukavicemi. Nová značka bude kopírovat produktovou řadu značky DAGMAR G.

H/ Materiálovou základnu tvoří:

- značka DAGMAR G.: 100 % přírodní materiál,
- nová značka: 100 % přírodní materiál.

2.1.2 Model řízení marketingové činnosti

Umět řídit firemní činnosti vč. činností obchodních, marketingových, komunikačních, prodejních a kontrolních tak, aby bylo dosaženo plánovaných firemních cílů, předpokládá chápat procesy řízení z hlediska nejen jejich obsahu, ale i času. Proto musí fy MCGREGOR uvažovat zcela reálně v širokých souvislostech budoucích úkolů. Na obr. 1 je uveden model řízení marketingové činnosti fy MCGREGOR.

2.2 SWOT analýza

Nevyhnutelnou součástí analýza trhu je tzv. SWOT analýza, která umožní firmě MCGREGOR před uvedením nové značky na trh se zabývat slabými stránkami a hrozbami, resp. na základě silných stránek a příležitostí identifikovat atraktivní prostor na marketingové aktivity, ve kterém může nová značka získat konkurenční výhodu.

2.2.1 O-T analýza

O-T analýza je analýzou vnějších činitelů, tzv. příležitostí a omezení.

► Příležitosti

- rozšiřující se skupina zákazníků orientující se na módní design,
- segment není obsazen oděvy s odpovídající cenou v poměru kvalita / design,
- zákaznice orientované na cenu a jejich neloajálnost ke značkám,
- potenciál nové značky etablovat se i na zahraničních trzích.

► Omezení

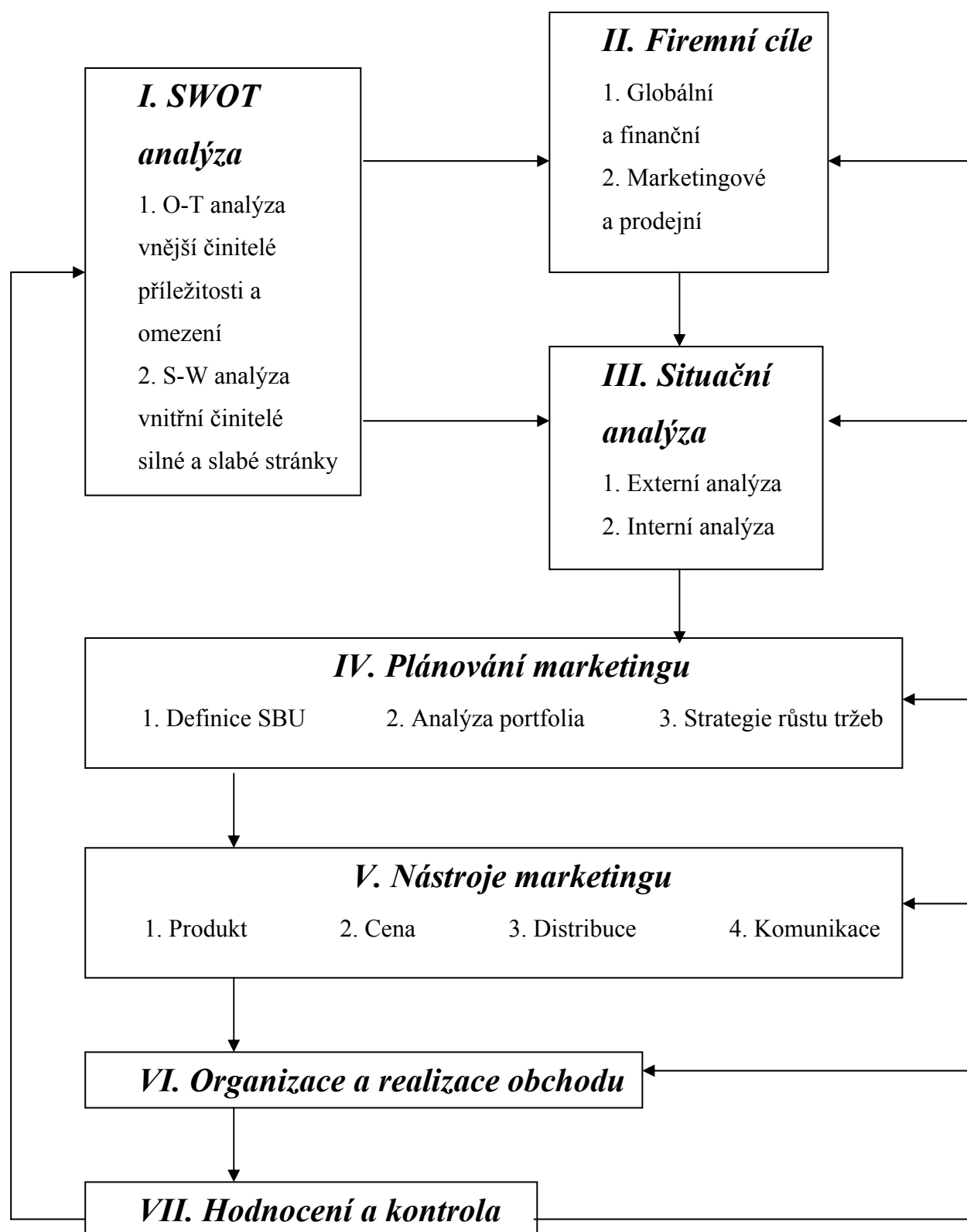
- nevyzpytatelná asijská konkurence,
- potřeba vysokých nákladů na podporu nové značky.

2.2.2 S-W analýza

S-W analýza je analýzou vnitřních činitelů, tzv. silných a slabých stránek.

► Silné stránky

- soulad s nejnovějšími trendy v oblékání,
- světově porovnatelná kvalita,
- módní design vč. obalu.



Obr. 1. Model řízení marketingové činnosti

► Slabé stránky

- délka uvádění nové značky na trh.

Z uvedené SWOT analýzy vyplynula pro novou značku firmy McGREGOR konkurenční výhoda, která vhodně zapadá do atraktivní tržní příležitosti v rostoucím segmentu strojově pletených oděvů s velkým důrazem na módní design. Firma musí zákaznicím nabízet cenově dostupnou produktovou řada strojově pletených oděvů s módním designem, která bude symbolizovat moderní způsob oblékání.

2.2.3 Potvrzení hypotézy č. 1

Hypotézu vyslovenou v úvodní kapitole jsem potvrdil právě provedenou SWOT analýzou. Bez důsledně a profesionálně zpracované analýzy silných / slabých stránek a příležitostí / omezení by mohla být - jemně řečeno – většina připravovaných projektů dopředu odsouzena k záhubě. Z tohoto důvodu vidím nezbytnost zpracování této analýzy před uvedením všech nových značek / produktů na trh. Na základě potvrzení hypotézy navrhuje autor diplomové práce níže uvedenou marketingovou strategii.

2.3 Firemní cíle

2.3.1 Cíle globální a finanční

Marketing a komunikace nové značky nesmí vybočit z nastolených cílů firmy McGREGOR, jež se prolínají všemi dílčími fázemi řízení.

► Cíle globální

Tyto cíle bývají široké a často mají obecnou povahu. Globálním cílem firmy McGREGOR je implementace společenského marketingu. Jde o udržení rovnováhy zisku, spokojenosti zákazníka a veřejného zájmu.

► Finanční cíle

Implementace globálních cílů do ekonomiky firmy, tj. tvorba zisku a návratnost investic.

Tab. 1. Finanční ukazatelé v procentech

Hodnoty v % v letech	2006	2007	2008	2009	2010	váž. průměr
roční tržby	135	135,5	136	136,5	137	136,49
nákupní ceny	-100	-100	-100	-100	-100	-100,00
obchodní marže	35	35,5	36	36,5	37	36,49
režie (% z ročních tržeb)	7	6,5	6	5,5	5	5,51
hrubý zisk	x	x	x	x	x	x
rozpočet na marketing a prodej (% z ročních tržeb)	17	16,6	16	15,5	15	15,52
zisk před zdaněním	x	x	x	x	x	x

Tab. 2. Finanční ukazatelé v jednotkách

Hodnoty ve fin. jednot. v letech	2006	2007	2008	2009	2010	Celkem
roční tržby	1 000	2 000	3 500	6 000	10 000	22 500
nákupní ceny	-741	-1 476	-2 574	-4 396	-7 299	-16 485
obchodní marže	259	524	926	1 604	2 701	6 015
režie	-70	-130	-210	-330	-500	-1 240
hrubý zisk	189	394	716	1 274	2 201	4 775
rozpočet na marketing a prodej	-170	-332	-560	-930	-1 500	-3 492
zisk před zdaněním	19	62	156	344	701	1 283

[2], [20]

2.3.2 Cíle marketingové a prodejní

► Marketingové cíle

Marketingový cíl formuluje autor diplomové práce takto: *Dát nové značce / produktům firmy McGREGOR image špičkových značkových modelů, které jsou posazeny do vyšší cenové hladiny, neboť jejich design a provedení jsou zcela ojedinělé a dávají modelům jedinečné mimořádné vlastnosti.* Takto předložený marketingový cíl ve své podstatě představuje:

- provést průzkum trhu,
- uvedení nové značky / produktu na trh,
- sladit atributy nových produktů s potřebami trhu,
- učinit produkty konkurenceschopné,
- obsadit tržní segment (vytlačit část konkurence).

- dosáhnout plánovaných tržeb,
- do 5-ti let po vstupu trh dosáhnout 20-ti % tržní podíl,
- postupné pronikání na evropská teritoria.

► **Prodejní cíle**

- budování prodejní síly.

Mám za to, že všechny uvedené cíle popisují stav, kam se má fa McGREGOR dostat, aby byl zabezpečen její zdravý růst a prosperita.

2.4 Situační analýza

Dalším krokem řízení marketingové činnosti firmy McGREGOR je situační analýza, která se skládá z analýzy externí a interní.

2.4.1 Externí analýza

► **Analýza konkurence**

Každý prvek konkurenčního souboru působící na trhu má jiné okolnosti vzniku, odlišnou historii, jinou nabídku produktů a služeb, jinou strukturu zákazníků i jinou obchodní politiku. Spojuje je na jedné straně snaha přizpůsobit se standardním konvencím a nabídkou kvalitních výrobků zajistit spokojenost klientů, ale na druhé straně je zde patrná neustálá snaha odlišit se, ale i řada specifických problémů (např. deficit materiálních zdrojů).

V důsledku velice úzké specializace a především velkému podílu rukodělných technik implantovaných ve svých modelech charakterizovaných nevšední originalitou a osobitým designem nemá fa McGREGOR na tuzemském trhu přímou konkurenci. Je zde však celá řada firem, majících stejnou cílovou skupinu, čímž i oni ukrajují ze společného koláče.

Úspěch či neúspěch na trhu závisí v této komoditě hlavně na schopnosti manažérských, komunikačních a prezentačních praktikách. I zde totiž platí, že vítězí většinou ten komunikativnější.

Oblečení je v Česku nejčastější dárek a soudě podle plánů oděvních firem se tento zvyk bude jen prohlubovat. Češi budou za módu utrácet čím dál více, častěji zajdou do lepších obchodů a jejich šatník se bude obměňovat rychleji než dnes.

Řada zahraničních oděvních firem na tento scénář vsadila velké peníze a začala budovat nové obchody, a to jak v nákupních centrech na okrajích měst, tak v jejich centrech. Souboj mezi nimi by měl zákaznicím přinést větší výběr a ceny, s nimiž by „značkové“ obchody byly dostupné pro širší masy.

Značkové obchody situované v hypermarketech pronikají do nových koutů republiky a útočí na tržnice a zavedené obchody. Tržby v second handech se každoročně snižují. Centra velkých měst pro změnu obsazují luxusní butiky.

Tab. 3. Hlavní konkurenti na českém a slovenském trhu

Pořadí	Název konkurenta	Sídlo	Stát
1	Alfatex Móda, spol. s r.o.	Pelhřimov	CZ
2	ATELIÉR DONÁT - ILONA DONÁTOVÁ	Poděbrady	CZ
3	AVANA výrobné a obchodné družstvo	Stupava	SK
4	BERAL s.r.o.	Kunčina	CZ
5	D-PLETA v.d. Hradec Králové	Hradec Králové 3	CZ
6	DANA DOBŘICHOVSKÁ - PLETA DESIGN	Žďár nad Sázavou	CZ
7	DOMINIKA - VÁCLAVA SKRIBUCKÁ	Olomouc	CZ
8	Duo Moda spol. s r.o.	Brno	CZ
9	ĎURKA s.r.o.	Velký Týnec	CZ
10	EVA KADEŘÁBKOVÁ - K. EVA	Poděbrady	CZ
11	EVIDENT - treading, s.r.o.	Fryšták	CZ
12	FAJD FRANTIŠEK ING.	Praha 9	CZ
13	FARAO - HANA KUKAČKOVÁ	Třeboň	CZ
14	FOLSTOP EXPORT-IMPORT Janusz Rynkiewicz	Walbrzych	PL
15	HJ - PLETÁRNA - HRÁČEK JOSEF	Třebíč	CZ
16	IBC Brno, spol. s r.o.	Brno	CZ
17	Ing. Dušan Palacký - DOOSUN	Prostějov	CZ
18	ING. IVO SLAVÍK	Mnichovo Hradiště	CZ
19	ITALTEX, Helena Lauriola	Mariánské Lázně	CZ
20	JANET - RNDr. JANA MOHROVÁ	Opava	CZ
21	JASKAR Jan Grzechnik	Zeilon Góra	PL
22	JITEX Písek, a.s.	Písek	CZ
23	Jitka Komarova - SAVERO	Ostrava	CZ
24	KEJKRTOVÁ JITKA	Vojkovice	CZ
25	KOALA Przedsiębiorstwo Handlowo Usługowe	Walbrzych	PL
26	KONSENT TEXTILIE s.r.o.	Praha 9 - Čakovice	CZ
27	KUBEŠOVÁ DOROTA	Ostrava - Hrabová	CZ
28	LINON spol. s r.o.	Kunštát	CZ
29	LIV-MODA, VRANKA LUBOMÍR	Zlín - Louky	CZ
30	MIJA STYL, spol. s r.o.	Opava 1	CZ

Obchodů však přibývá rychleji než peněz v peněžence průměrné české ženy, a tak firmy očekávají tlak na ceny. Spousta značek bude muset jít s cenami dolů nebo přinejmenším přestat prodávat staré kolekce za cenu nových.

Doprava z domovské centrály v EU je dražší a v Česku je také vyšší daň z přidané hodnoty. Česká vláda vybírá na oblečení přírážku 19 procent, a například německá jen 16 procent.

Pokračování tab. 3. Hlavní konkurenti na českém a slovenském trhu

Pořadí	Název konkurenta	Sídlo	Stát
31	MILAN, spol. s r.o.	Svitavy	CZ
32	MODEX - MARTA MALEŇÁKOVÁ	Jihlava	CZ
33	MORITAL BOHEMIA, s.r.o.	Holešov	CZ
34	MÜLLER & Müllerová s.r.o.	České Budějovice	CZ
35	NEDOMOVÁ IVETA, ING. / T.I.K.	Brno	CZ
36	NOVIA spol. s r.o.	Krásná Lípa	CZ
37	ORTOMAG s.r.o.	Nitra	SK
38	OTTO BLANC s.r.o.	Praha 1	CZ
39	PLETA PLUS a.s.	Banská Štiavnica	SK
40	PLETFIT - MGR. ZDEŇKA FALTYSOVÁ	Choceň	CZ
41	RENOMÉ - RADANA MICHLÍKOVÁ	Krásná Lípa	CZ
42	SANDEX - ČIHÁK LUDEK	Poděbrady	CZ
43	SLEMOD výrobní družstvo	Ostrava 1	CZ
44	SLOVENKA a.s.	Banská Bystrica	SK
45	Stamper Enterprises & Company Ltd.	Manchester	GB
46	STUDIO STYL PRAHA, s.r.o.	Praha 2	CZ
47	ŠIMŮNEK ROSTISLAV	Rudolfov	CZ
48	TITEX spol. s r.o.	Tišnov	CZ
49	TRIPO - Jana Trnková	Milotice	CZ
50	VANESA - MILAN ČERNOCKÝ	Vsetín	CZ
51	VAŘEKA FRANTIŠEK - ELIZABETH móda	Strážnice	CZ
52	VENETTA, s.r.o.	Paskov	CZ
53	VERSEY Enterprise	Brno	CZ
54	VIKING - Ing. Jindřich Vik	Jaroměř	CZ
55	VIS.A.VIS - MIROSLAVA ROSENBERGOVÁ	Žilina	SK
56	VOJTH Slovakia spol. s r.o.	Bratislava	SK
57	VZOR VDI	Náchod	CZ

► Analýza zákazníka

Nejvýznamnější roli pro uplatnění produktů se značkou nové značky na trhu hraje ekonomické a sociální postavení cílové skupiny a její profesní struktura.

Cílovou skupinu lze odvodit ze sortimentu fy MCGREGOR podle demografických znaků takto:

pohlaví: ženské

věk: 25 – 45

sociální postavení: “horních deset tisíc“

velikost bydliště: Praha a krajská města

vzdělání: SŠ, VŠ

povolání: mediální hvězdy, podnikatelky, rentiérky, partnerky a dcery velkopodnikatelů

► Analýza trhu z hlediska kupní síly

Design, neotřelé nápady a jedinečnost kolekce firmy vymezuje úroveň jejího postavení jak mezi možnou konkurencí, tak v rámci cílového segmentu trhu daného charakteristikou produktů.

Množství a bonitu zákazníků firmy určuje vedle jiných faktorů i dostatečné finanční zázemí, příjmová dynamika a s tím související kupní síla zákazníků.

Z dlouhodobého hlediska je zřejmé, že v souvislosti s růstem prestiže České republiky a jejího vstupu do Evropské unie se projeví výrazná tendence ke společenské diferenciaci a posílení pozic “horních deseti tisíc“.

Přibývá žen, kterým nestačí jedna halenka na půl roku. Po vstupu do EU se srovnávají oděvní návyky a české ženy jsou ochotny dát za oblečení čím dál větší díl z rodinného rozpočtu.

Obchody, které prodávají zahraniční značky, v Česku někdy nasazují stejné či vyšší ceny než na Západě navzdory nižší kupní síle a horší nabídce. Důvodem je například to, že Češky jsou při omezené nabídce ochotny za značku víc zaplatit.

S tím, jak porostou výdělky a kupní síla Čechů, budou přibývat i obchody s luxusní módou. V ČR to bude jak ve Francii či Itálii, kde je široká nabídka od těch nejlevnějších modelů až po modely po sto tisících českých korun.

Dají se očekávat tyto tendence:

- výrazná orientace zákazníků odlišit se,

- obecně zvýšený zájem o módní zboží,
- vyšší podíl nákupů,
- růst významu marketingových komunikací v rozhodování potenciálních zákazníků.

► Analýza makroprostředí

Brusel od letošního ledna zrušil kvóty, kterými doposud brzdil Čínu, Indii a další textilní velmoci v přístupu na evropský trh. České firmy se obávají, že je asijská konkurence vytlačí z evropských trhů a budou muset v zájmu vlastního přežití samy přesouvat výrobu na východ. Neustále dochází ke snížení výroby s tím, že výrobní areály jsou nabízeny pro jiné činnosti. V sázce je 40 tisíc pracovních míst, pokud Evropa nezrychlí své procedury pro zákaz nekalé konkurence a podchycení dovozu pod cenou. Naproti tomu obchodníci díky volnému dovozu zavedli nižší ceny oděvů a lepší výběr zboží. Jediným východiskem se jeví spojení českých textílek s příhraničními německými a polskými firmami ve snaze čerpat peníze z fondů EU. Textilky na druhé straně čekají od EU větší ochranu před pašovaným zbožím, což může omezit nabídku na oblíbených trzích.

Pekingská vláda, která v asijské komunistické zemi stále vládne tvrdou rukou, udělala ústupek a rovněž od ledna 2005 zavedla pro své vlastní výrobce vývozní cla. Ta mají přibrzdit očekávanou vlnu exportu čínského textilu na evropské a americké trhy. Podle odhadu Světové obchodní organizace již nyní v Evropě a v USA pochází skoro pětina oděvů a textilu z Číny. Čína nepřiznává, že by ustoupila svým obchodním partnerům. Tento krok vysvětluje snahou o změnu struktury vlastního textilního průmyslu k lepšímu. Čína tedy doufá, že tímto opatřením povzbudí export svých výrobků s vyšší kvalitou. Tímto čínským gestem nebyl náraz po lednovém zrušení kvót v 1. kvartálu roku 2005 tak drastický. I přesto britský týdeník *The Economist* předpovídá, že prakticky všechny Evropanky a Američanky budou např. brzy nosit výhradně podprsenky z Číny. A toho se vyspělé země světa bojí, protože by tím byli ohroženi jejich vlastní výrobci textilu.

Ve 2. kvartálu roku 2005 však nastává znatelný obrat ve prospěch čínského textilního zboží na evropském i americkém kontinentě. To nenechává chladným Evropskou komisi, která začíná poprvé jednat o omezení dovozů čínského textilu. O zavedení ochranných opatření žádají evropští výrobci včetně českých. První krok ke

znovuzavedení kvót udělala i administrativa USA. Zavedení restrikcí dle ekonomických odborníků není zatím v 1. pol. roku 2005 na pořadu dne.

Firma McGREGOR tržní situaci velice bedlivě sledovat a okamžitě vyhodnocovat. Rozhodujícím pro ni a ostatní tuzemské výrobce textilu bude zřejmě konec roku 2005 a začátek roku 2006.

[36]

2.4.2 Interní analýza

► Struktura

Firma McGREGOR je klasická rodinná firma. Spoléhá především na své rodinné příslušníky. Má však řadu spolupracujících osob a to na bázi různých dohod.

Výsledky hospodaření za rok 2005 se stanou pro fy McGREGOR rozhodujícími – buď si zachová stávající plochou strukturu, anebo bude muset začít vytvářet víceúrovňové schéma s větší decentralizací pravomocí.

► Náklady

Firma McGREGOR pozorně sleduje efektivnost svého marketingu. Z tohoto důvodu náklady na marketingový výzkum, vývoj nových produktů, komunikaci, distribuci apod. sleduje jako tzv. **přímé náklady** (ne tedy jako náklady režijní) pro jednotlivé strategické obchodní jednotky. Všechny náklady, které mohou být přiděleny jednotlivým SBU nepřímo, avšak na přijatelném poměrovém základě, eviduje firma jako tzv. **odvoditelné náklady**. Všechny ostatní náklady – tj. především správní režie – sleduje firma jako tzv. **neodvoditelné náklady**.

► Poloha

Poloha sídla firmy sehrává významnou roli při koncipování její politiky. Na problematiku lokalizace firmy je třeba nahlížet z hlediska charakteru a dosahu produktů fy McGREGOR. Firma tohoto typu musí být „v centru dění“. Popravdě si přiznejme, že v České republice je to Praha.

2.5 Strategické plánování marketingu

2.5.1 Definice SBU

Se vstupem ČR do EU se musí nová značka / produkt stát součástí řízení vztahů se zákazníky. Pro cílené a efektivní působení navrhuji vytvořit strategické

obchodní jednotky (SBU). Tyto jednotky se musí stát základem prodeje včetně vytváření nových obchodních procesů.

Obchodní činnosti musí být integrovány a organizace prodeje konstruována na zákaznické portfolio firmy McGREGOR. **Priority pro strategické plánování marketingu jsou definovány takto:**

- vytvoření standardů služeb pro obě navrhované SBU,
- diferenciacie péče o zákazníky stávající značky / produktu (SBU 1),
- vytvoření systému péče o zákazníky nové značky / produktu (SBU 2).

[9]

2.5.2 Analýza portfolia a investiční rozhodnutí

K rozřídění SBU podle potencionálního zisku se v marketingu užívá tzv. analýza portfolia. Pro tyto účely jsem použil model GE (General Electric), který pracuje s faktory atraktivnost trhu (viz tab. 4) a konkurenční postavení (viz tab. 5) firmy. Každý z těchto dvou faktorů odráží velký počet dílčích vlivů.

Tab. 4. Faktor atraktivnost trhu

Faktor atraktivnost trhu	Váha	Známka	Konečná hodnota
celkový rozměr trhu	0,25	3	0,75
roční tempo růstu trhu	0,15	2	0,30
míra zisku	0,30	4	1,20
struktura konkurence	0,05	3	0,15
intenzita konkurence	0,10	2	0,20
technická úroveň	0,05	2	0,10
technologická náročnost	0,05	2	0,10
energetická a materiálová náročnost	0,05	3	0,15
Faktory:	xxx	xxx	xxx
sociální	x	x	x
politické	x	x	x
legislativní	x	x	x
(jsou přijatelné)	xxx	xxx	xxx
Celková výsledná hodnota	1,00	x	2,95

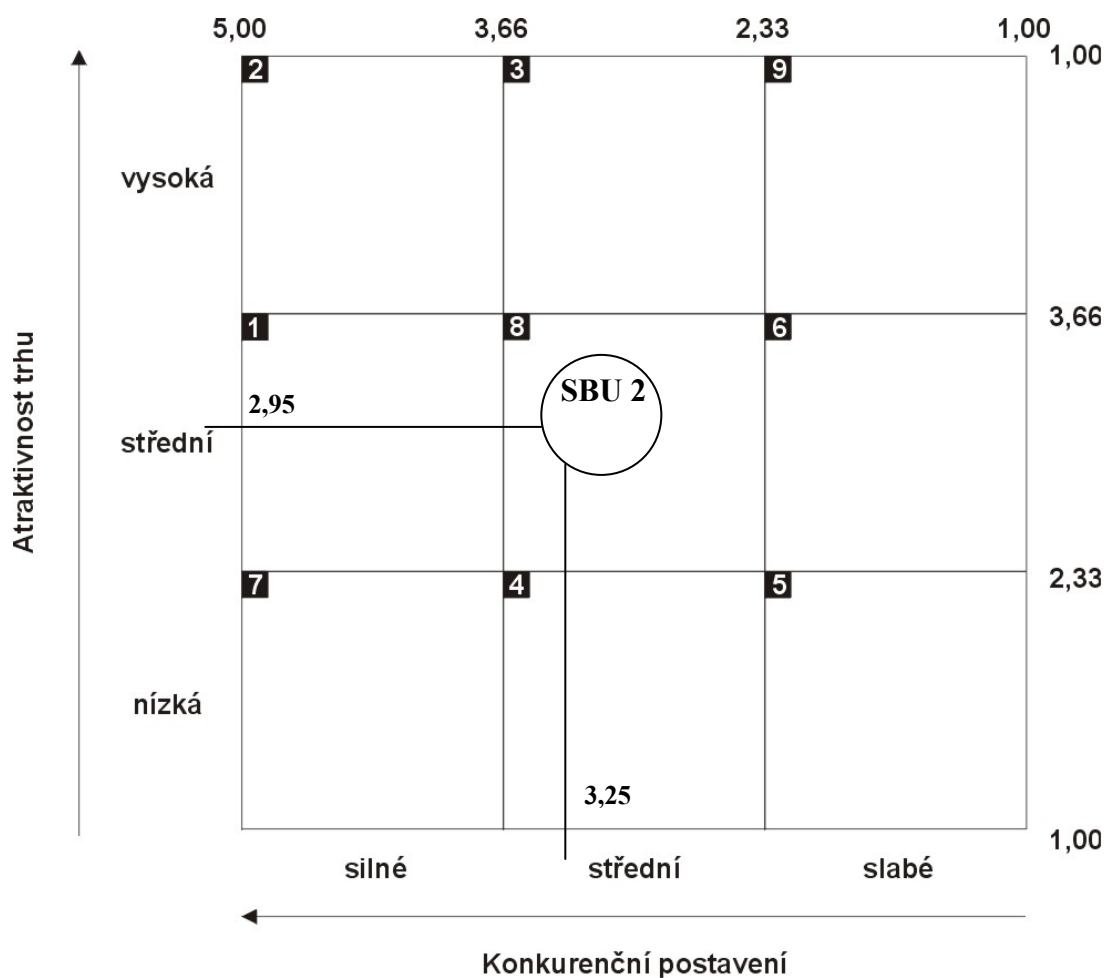
► Model GE

Model GE zhodnocuje nový produkt spadající do SBU 2 právě na základě souhrnných faktorů atraktivnost trhu a konkurenční postavení. Tento model poté v obr. 2 vymezuje **tři základní oblasti** pohledu výhodnosti investování:

- **pole 1, 2 a 3** jsou z pohledu dalších investic výhodné a mají tzv. zelenou. Trh je atraktivní a firma má dostatek zdrojů pro získání výhodného postavení.
- **pole 4,5 a 6** jsou z pohledu investování nevýhodné a proto mají tzv. červenou.
- **pole 7, 8 a 9** tvoří produkty, u kterých se musí pečlivě zvážit míra investování a mají tzv. oranžovou.

Tab. 5. Faktor konkurenční postavení

Faktor konkurenční postavení	Váha	Známka	Konečná hodnota
relativní tržní podíl	0,20	1	0,20
produkt a jeho kvalita	0,30	5	1,50
distribuční cesty	0,05	3	0,15
efektivnost komunikace	0,05	4	0,20
úroveň managementu	0,10	4	0,40
úroveň výzkumu a vývoje	0,10	3	0,30
výrobní kapacity	0,05	3	0,15
Náklady	0,10	2	0,20
efektivnost výroby	0,05	3	0,15
Celková výsledná hodnota	1,00	x	3,25



Obr. 2. Model GE

[15], [25]

Aplikace metody Model GE nám ukázala na reálnou možnost ziskového podnikání fy MCGREGOR v oblasti strojově pletených modelů, které jsou zařazeny do SBU 2. Firma však se svými investicemi musí nakládat velice opatrně, protože tato SBU byla zařazena do pole 8, blíže však k polím 1 a 3.

2.5.3 Strategie růstu tržeb

Firma MCGREGOR předpokládá růst svých tržeb vyvinutím a zavedením nové značky / produktu, který se stávajícím výrobním programem částečně souvisí (ručně versus strojově pletené oděvy).

2.6 Nástroje marketingu

Nástroji marketingu se autor v této DP zabývá pouze okrajově (vyjma marketingové komunikace, která je stěžejním předmětem diplomové práce). V následujících podkapitolách autor DP uvádí základní charakteristiku nástrojů marketingového mixu s návrhem na jejich využití a aplikaci.

2.6.1 Produktová strategie

► Charakteristika postavení produktu na trhu

Produkt je v marketingu pojímán velmi široce: rozumí se jím celková nabídka zákazníkovi, tedy nejen „podstata“ produktu, která je příčinou nákupu – ale také ostatní **abstraktní a symbolické okolnosti, které koupí provázejí** – zejména:

- značka výrobce nebo prodejce,
- obal a etikety,
- záruka,
- speciální služby,
- image výrobce nebo prodejce.

[24]

Image produktů musí firma McGREGOR nastavit tak, dominantní roly převzaly psychologické, nemateriální výhody, které zákazníci při nakupování hledají. Technická stránka ustoupí do pozadí, ale i ona si musí „držet“ určitou hladinu, aby produkty nebyly vnímány jako výrobky nižší kategorie.

► Nový produkt

Firma McGREGOR musí razit cestu výlučnosti nového produktu, která vede přes dobrý design. Kvalita musí být samozřejmostí. Současně musí být produkt atraktivně zabalen a pro podporu příznivého image musí firma McGREGOR zvolit vhodné cesty distribuce, odpovídající cenu a adekvátní prostředky komunikace.

► Životní cyklus módních oděvních produktů

Koncepce životnosti je možné uplatnit i ve vztahu k charakteristice stylu, módy a módních výstřelků. Styl je základní a odlišitelný způsob projevu ženy při oblékání. Když se zrodí nový styl, někdy přetrvává po generace. Jednou je v módě,

podruhé vychází z módy. Styl charakterizuje cykly, ve kterých se odráží období obnoveného zájmu.

Móda je běžně přijímaný styl v dané oblasti. Móda prochází několika stádii. Ze začátku o ni projevuje zájem malý počet zákazníků, které se chtějí odlišovat. Móda se rozšiřuje a stává se masovým trhem. Nakonec se vytrácí a zákazníci projevují zájem o novou módní linii. Móda má tendenci pomalého růstu, je populární určitý čas a pomalu se ztrácí.

Módní výstřelky patří do kategorie módy, která přichází na trh velmi rychle, přijímá se s velkým nadšením, rychle dosáhne svého vrcholu a velmi rychle pomine. Trvá obvykle krátce a má pouze ohraničený počet následovníků. Výstřelky jsou charakteristické něčím novým a nebo osobitým. Vyhledávají je ženy, které se chtějí odlišovat od jiných a chtějí vzbudit pozornost. Životnost výstřelků je krátká, protože neuspokojují běžné potřeby.

► Obal produktu

Kromě toho, že obaly plní několik funkcí (ochrannou, informační, komunikační), patří k nejmasovějším médiím s nejdelší dobou působení. Význam komunikačně úspěšného obalu spočívá mj. v tom, že podle něj a ve spojitosti s kvalitou zboží, značkou apod. si zákazník vytváří soustavu představ – image, která může mít značný vliv na nákupy.

Návrh obalu je spojen s celou řadou rozhodnutí, na jejichž počátku stojí otázka o funkci, kterou má obal plnit. Odpověď na tuto otázku je promítnuta do volby tvaru a velikosti balení, odrazí se ve výběru materiálu, z něhož bude obal vyroben, v barevném pojetí obalu a v písemném sdělení, které je spolu se značkou umístěno na obalu.

[4]

► Presentace nabídky produktů

Způsob prezentace nabídky výrobků se odvíjí z celkového stylu firmy.

• Globální pohled

Globální pohled tvoří varianty komunikačního řešení prodejných míst tak, aby postupně získal systém prezentace zboží jednotný ráz. Podoba základního styčného článku zákazníků s firmou ovlivňuje i způsob, jakým budou produkty i služby fy

McGREGOR přijímány. Do této oblasti spadá i řešení vybavení vnitřních prostor prostředky komunikačního charakteru, jejich správné používání a dostatečné množství.

- **Detailní pohled**

V detailním pohledu se prezentací nabídky rozumí její přehlednost a ucelenost, dostupnost a adekvátnost informací o produktech (druzích, velikostním sortimentu, složení, barevné škále, podmínkách používání, cenách, apod.) a službách.

Pro účelnou prezentaci nabídky při prodeji navrhuje autor DP na základě průzkumu trhu v oblasti zákaznických preferencí a nákupních zvyklostí vytvořit systém komunikace s potencionálním zákazníkem v prodejních místech:

- prostorové komunikační prostředky (poutače u pokladen),
- informace v tištěné podobě (image prospekt).

► **Etika obchodního jednání**

Pod pojmem etika obchodního jednání si obecně představujeme soubor norem chování, psaných i nepsaných. Ty se dodržují v určité kultuře, zemi nebo sociální skupině, při výkonu konkrétní profese. Etikou nemyslíme pouze chování prodejce či prodavače a jejich vystupování a postoj k zákazníkovi či obchodnímu partnerovi. K tomu patří i vstřícnost a celo- i každodenní dobrá nálada (!). V etice obchodního jednání jde vždy o vztah, nelze ji tedy omezovat na pravidla platná jen pro prodavače.

Úspěšný obchodník musí odhadnout únosnou míru i rovnováhu mezi silou argumentačního přesvědčování o kvalitě a jedinečnosti zboží, mírnou manipulací se zákazníkem a bezostyšným vnucováním zboží. Problém etiky obchodního jednání není jednoduchou ani jednostrannou záležitostí. Zasahuje do ní významně i chování zákazníka a jeho reakce na prodávajícího. Jde vlastně o vzájemnou komunikaci. Jak ale přimět zákazníka, aby také on dodržoval normy obchodního jednání? Zde platí jednoznačný efekt chování obchodníka. Proávající učí zákazníka etice obchodního jednání svými vlastními projevy, postoji, profesionalitou i kulturou prodeje. Pro takový postup existuje celá řada užitečných znalostí a dovedností, které musí obchodník, chce-li být úspěšný, zvládnout a využít.

Taktika jednání se zákazníkem byla donedávna spojována s postojem prodávajících, jenž by se dal nazvat „Ukaž a řekni“. Prvořadým předpokladem úspěšného prodeje by ale měl být spíše výrok „Vžij se do osobnosti a potřeb zákazníka, respektuj a podporuj je“. Proto **autor DP doporučuje dodržovat následující pravidla úspěšného prodeje:**

- Kontaktovat zákazníka jako prvního.
- Neustále sledovat, co se děje kolem.
- Pokládat jasné otázky.
- Nabízet zboží na základě znalosti jeho předností.
- Důsledně se vyhýbat kritice zboží konkurence.
- Není-li zákazník spokojený s nabídkou, navrhnout mu alternativní řešení.
- V každé situaci ovládat své nálady a afekty.
- Budovat důvěru zákazníka dokonalou znalostí zboží a služeb.
- Poděkovat za nákup.

2.6.2 Cenová strategie

Při stanovení ceny produktu lze vycházet z předpokladu, že v zásadě je vše prodejné, ale za správnou cenu. Pro každou firmu je stanovení ceny klíčovým rozhodnutím, které ovlivňuje další činnost celé firmy. Cena je totiž jediným nástrojem marketingu, tvořícím příjmy. Všechny ostatní nástroje (výrobek, distribuce, komunikace) jsou zdrojem nákladů.

► Při stanovení ceny je možné postupovat několika způsoby:

- stanovení ceny přírůžkou k jednicovým nákladům,
- stanovení ceny s ohledem na požadovanou návratnost investic,
- následování ceny konkurence,
- stanovení ceny se zřetelem na pravděpodobnost uzavření kontraktu,
- cena jako vyjádření hodnoty vnímané zákazníkem.

► Faktory považované za základ stanovení ceny pro modely fy MCGREGOR:

- racionálními prvky jsou náklady a ceny konkurentů,
- iracionálním momentem je jedinečnost modelů.

Je žádoucí, aby konečná prodejní cena za jednotlivé modely byla vizuálně snadno zapamatovatelná. V žádném případě nesmí být zakončena devítkami či necelými částkami.

► **Luxusní zboží cenu nemění**

Slevy se dají udělat na všechno. Výjimkou bývá zboží, které nemá každou sezonu nové kolekce a má stálou hodnotu. Firma McGREGOR bude sice obměňovat design svých výrobků, ale nebude je dělit na kolekce. Z tohoto důvodu **autor DP slevy nedoporučuje.**

► **Značková prodejní místa a ceny produktů**

Podle studie nájmy za maloobchodní prostory ve střední a východní Evropě rostou. Stále jsou ale ani ne poloviční v porovnání s Evropou západní. Obrovské rozdíly existují i mezi lokalitami v každé zemi. Vedle ulice Na Příkopě v Praze je například brněnské náměstí Svobody více než dvakrát levnější.

Ulice Na Příkopě se vyšplhala na osmnácté místo na světě cenou za pronájem jednoho metru čtverečního za rok. Její obchodní prostory na ní stojí jen pětkrát méně než na nejdražší ulici světa. Tou je Pátá Avenue v New Yorku. Na té obchodníci ročně platí za metr čtvereční v přepočtu 263 tisíc korun. Pražské „Příkopy“ stojí jen pětapadesát tisíc Kč. **Například strojově pletený dámský svetr stojí Na Příkopech až Kč 10.000,-.**

Praha je dlouhodobě jedním z hlavních turistických měst v Evropě. Nákupní ulice v historickém centru zapůsobily jako magnet na zahraniční obchodníky luxusních značek – jako např. Louis Vuittona, Zara, Kenvelo, Baťa, apod.

Tab. 6. *Nájmy značkových prodejních míst*

Pořadí	Stát	Město	Lokalita	Nájem (v tis. Kč/m2/rok)
1	USA	New York	5. Avenue	263
2	Francie	Paříž	Champs Elysées	208
3	Hongkong	Hongkong	Causeway Bay	155
4	Velká Británie	Londýn	Qxford Street	145
5	Austrálie	Sydney	Pitt Street Mall	96
18	Česko	Praha	Na Příkopě	55
21	Čína	Šanghaj	Nanjing Road (East)	50
23	Finsko	Helsinky	City Centr	46
35	Polsko	Krakov	Florianska	28

► Návštěvnost evropských metropolí

Vládní agentura CzechTourism chce do roku 2010 z Prahy udělat třetí nejnavštěvovanější město v Evropě. V případě, že se agentuře podaří vizi realizovat, by tak pouze Paříž a Londýn za šest let přilákaly více turistů než Praha. Ke splnění ambiciózního cíle je zapotřebí zklidnit situaci ve světě a obnovit ekonomický růst v západní Evropě. Nyní je Praha na začátku druhé desítky návštěvnosti evropských metropolí.

[35]

2.6.3 Distribuční strategie

Prodej produktů, založený na výzkumu trhu, na racionální organizaci distribuce a aktivním zpracování trhu, je jedním ze základních předpokladů úspěšného fungování firmy v podmínkách ostrého konkurenčního boje.

Úroveň distribuce, jež je neoddělitelnou součástí marketingového mixu, má výrazný vliv na uplatnění produktů firmy na trhu. V konkurenčním boji má šanci prosadit se na trhu pouze ten, kdo účelněji využije zdroje a získá nad ostatními účastníky tohoto boje výhodu. Vybudování kvalitní distribuční sítě je jednou z možností, jak rozšířit na úkor ostatních nositelů nabídky svůj podíl na trhu.

V případě distribuce exklusivního zboží fy McGREGOR autor DP navrhuje tzv. výlučnou distribuci, která se uskutečňuje prostřednictvím velmi omezeného počtu prodejců. Prodejce, který získá výlučné právo k prodeji produktů fy McGREGOR, nesmí obchodovat s konkurenčním zbožím a jeho právo prodeje musí být limitováno na určitou oblast.

Výlučná distribuce má psychologické opodstatnění, neboť podporuje image výjimečnosti zboží. Také umožňuje prodejci “nasadit“ vyšší ceny. Praktickou výhodou výlučné distribuce je, že fa McGREGOR má možnost ovlivňovat obchodní aktivitu prodejce, úroveň služeb poskytovaných zákazníkům, ceny, průběh marketingové komunikace, ale také platební a jiné podmínky.

2.6.4 Komunikační strategie

Cílem marketingové komunikace nové značky/ produktu musí být především:

- uvedení nové značky do podvědomí cílového segmentu,
- propojení podvědomí o značce s nabídkou nových produktů,
- zaujetí pozice nové značky / produktu ve vědomí zákazníka na úrovni:

mimořádný design a zpracování – mimořádná kvalita – mimořádná cena.

Na základě dosavadních informací získaných z dialogu s představiteli firmy navrhuje autor DP pro marketingovou komunikaci značky a produktů následující základní směry filosofie sdělení:

Filosofie je založena na vyjádření originality, luxusu, užívání si života, bezstarostnosti. Síla sdělení bude spočívat v krátkém, výrazném titulku, který implicitně vyjadřuje podstatnou výhodu – mám něco extra, co jiná nemá, jsem neskonale šťastná, prostě užívám si života. Reklama musí stimulovat příjemkyni k vyzkoušení produktu, při kterém si potencionální zákaznice uvědomí výjimečnost nabídky. Sdělení se musí odehrávat v čistě emocionální rovině pozitivních citů (krása, šarm, kouzlo, originalita, luxus), jelikož zboží a služby fy MCGREGOR se pořízují z jiných než racionálních pohnutek.

Layout vychází ze ztvárnění atributů jako úsměv či výraz neutuchající radosti ze života na zástupkyních cílové skupiny.

[10]

► Značková strategie

►► Značka

Rostoucí konkurenční tlak a zaměnitelnost nabídky v mnoha oblastech nutí designéry, výrobce i obchodníky vyvíjet koncepce, jež by umožňovaly vhodně se vyčlenit z velkého množství konkurentů a tuto "konkurenční výhodu" upevnit ve vědomí potencionálních zákazníků a spotřebitelů. Toto pozitivní vyčlenění se může odehrávat buď v oblasti výrobní politiky (např. prostřednictvím mimořádně vysoké technické úrovně výrobků, dosažením specifických parametrů výroby atd.), nebo v rámci mimořádně kvalitního a úspěšného marketingu (např. nekonvenčním designem, znamenitě prováděnou reklamou, dobře fungující organizací prodeje apod.).

Vzhledem k vytvoření globálního trhu je nezbytné se dostat v obou těchto sférách nad průměrnou úroveň konkurenčního chování. V této souvislosti nabývá

pro účinnější komunikaci na významu práce se značkou a to zejména v oblasti spotřebního zboží.

Vlastní práce se značkou zahrnuje veškerá opatření a rozhodnutí spjatá s označováním zboží s cílem:

- vytvořit komunikační prostředek ve vztahu k zákazníkovi,
- odlišit vlastní nabídku od nabídky konkurenční,
- vytvořit preference pro vlastní nabídku,
- dosáhnout dodatečného prodejně stimulačního efektu,
- vytvořit si větší prostor pro cenovou politiku.

Vyspělí spotřebitelé se stále více zaměřují na vysoce kvalitní výrobky, dávají tudíž přednost značkovému zboží před anonymním a jsou také ochotni za něj zaplatit vyšší cenu. Na druhou stranu se však ukazuje, že úspěšná práce se značkou je nákladná. Proto v žádném případě nelze dosahovat konkurenčních výhod pouze na základě značky (např. větší prostor pro cenovou politiku). **Nezbytné je brát v úvahu i další kritéria**, a to především:

- kontinuitu kvality výrobku,
- kontinuitu úpravy a balení,
- provádění důvěryhodné reklamy,
- absolutní spolehlivost v zásobování zbožím a v dodacím servisu,
- zaměření výrobku i reklamy na jedinou, přesně definovanou cílovou skupinu,
- vytvoření skutečného "osobitého" trhu.

Nejvyšším cílem práce se značkou je vytvořit ve vědomí zákazníka monopolní postavení vlastní značky.

►►► Funkce značky

Ochranná známka poskytuje spotřebiteli jistotu o výrobci a o tradici jeho výrobků. Je to značka, způsobilá odlišit výrobky nebo služby konkrétního výrobce od jiných výrobků či služeb téhož druhu, a tímto způsobem usnadnit odběratelům a spotřebitelům výběr osvědčených výrobků nebo služeb.

Mezi základní funkce značky tedy patří její **funkce rozlišovací**, značka totiž odlišuje navzájem výrobky a služby téhož druhu od různých subjektů.

Značka se dlouhodobým používáním stává symbolem určitého standardu kvality a utváří tak dobrou pověst (goodwill) firmy, je zárukou určité kvality, plní tedy i **funkci garanční**. Není přitom jen zárukou kvality vůči zákazníkovi, ale nutí i firmu, která značku používá, aby nepromarnil její ekonomickou hodnotu tím, že by jí označoval nekvalitní výrobky.

S garanční funkcí souvisí i **komunikační funkce** značky. Nedodržení kvality, kterou zákazník u výrobku označeného firemní značkou očekává, se projeví ztrátou důvěry a poklesem komunikačního významu značky.

Konkurenční (soutěžní) **funkce** spočívá v tom, že značka jako prostředek soutěže usnadňuje uzavírání obchodních případů za výhodnějších podmínek.

Ochranná funkce je předpokladem realizace všech ostatních funkcí značky. Jejím obsahem je ochrana firemních produktů, která zabraňuje užívání shodných označení pro shodné nebo podobné výrobky či služby.

Ekonomický i právní význam ochranných známek je vyjádřen i tím, že ochranná známka musí být zapsána v rejstříku ochranných známek, který vede Úřad pro vynálezy a objevy. Zákon o ochranných známkách prohlašuje používání ochranných známek za povinné.

►►► Výběr značky

Je snad nejdůležitější fází vzniku značky. Podle japonského experta Yasaburu Kuwayamy by designér sám měl své návrhy vyhodnotit podle těchto bodů:

- 1. Obsah** - jak značka vyhovuje účelu, pro který vzniká;
- 2. Užití** - jak návrh ob stojí v těch médiích, kde bude používán jako tisk, televize, neon, miniaturní velikosti atd.;
- 3. Rozlišitelnost** - je značka výtvarná, jasně rozlišitelná od podobných ve stejné sféře, je okamžitě poznatelná;
- 4. Současnost** - je návrh současný, odráží moderní tendence, nezastará za několik let;
- 5. Zapamatovatelnost** - vyvolává návrh značky silný trvalý dojem, je zapamatovatelný na jeden pohled,
- 6. Důvěryhodnost** - vytváří značka dojem odpovědnosti a důvěry;

7. Požívání - pozná se vrch značky, nezmění se význam při čtení zprava doleva nebo zdola nahoru, jaká je kombinace s logotypem, je možná pohybová animace;

8. Geografické hledisko - je značka určena pro domácí nebo mezinárodní použití, nekoliduje s kulturními zvyklostmi jiných národů, nemá jiný význam;

9. Barevná individualita - liší se zamýšlená barevnost od podobných značek, je žádoucí užívat více než jednu barvu.

Oznámkováním pořadí každého návrhu podle těchto devíti bodů se dojde k návrhu s nejvyšším objektivním bodováním.

[33]

V odborné praxi nadnárodních komunikačních agentur se osvědčuje výběr vhodné značky pomocí hodnocení dle hledisek aplikované semiotiky (semiologie):

1. hledisko syntaktické, které podobně jako ve skladbě větné, kde má podmět, sloveso, předmět atd. určité zákonitosti a vzájemné pořadí, sleduje vztah značky k jiným značkám, např. nezaměnitelnost, rozlišitelnost, ale i shodnost vizuální informace apod.;

2. hledisko sémantické sleduje vztah značky k objektu, který je jím označen, čili co a jak značka vypovídá obsahově, tvarově, barevně apod. o objektu;

3. hledisko pragmatické sleduje vztah značky k tomu, kdo ji používá, což je např. čitelnost, viditelnost, srozumitelnost, patří sem i hodnoty estetické, libost, nelibost (které u nás bývají povýtce jediným výběrem značky).

Průzkumy vhodnosti značky prováděné podle těchto tří charakteristik a statisticky vyhodnocené obvykle nejlépe splňují náročná kritéria pro výběr značky z navrhovaných variant a její zavedení.

[37]

Obdobně se v praxi používá i hodnocení kvality značky pomocí tří kritérií:

1. hodnota pozornosti (odlišení od okolí),

2. hodnota nového sdělení (odlišení od jiných značek),

3. hodnota informace (srozumitelnost obsahu).

Na pouze osobní vkus zadavatele ani náhodný výběr porotou (obvykle kompromisním) se v takovém důležitém případě jako je nová značka nedoporučuje sázet.

► Text

Základem všech komunikačních textů - a tedy i textových konstant - je jednoznačně pochopitelný a srozumitelný text v rámci celé cílové skupiny. Reklamní text se stal specifickým a nenahraditelným textovým žánrem.

[1], [3]

► ► Grafické versus textové konstanty

Grafické a textové konstanty musí mít postavení rovnocenných partnerů. Tuto problematiku výstižně charakterizoval v sedmi bodech švédský grafik Samuel Lidman:

1. Informace by měla nahradit dekoraci.
2. Předávané poselství musí určovat grafický výraz.
3. Slovo a obraz musí úzce spolupracovat.
4. Od počátku projevu potřebujeme tvůrčí týmovou práci mezi odborníky.
5. Autoři textu musí myslet vizuálně, musí pochopit, co pro ně může udělat vizuální prvek.
6. Designéři si musí být vědomi významu slov, musí chápat, co může verbální prvek pro jejich práci udělat.
7. Komunikátoři musí pochopit oba prvky a koordinovat je při prezentaci zprávy.

[34]

► ► Postup při tvorbě stylu

Jak ale skutečně vytvořit celý jednotný specifický styl? **Uved'me postup realizace**, který výstižně formuloval PhDr. Václav Svoboda, externí pedagog z Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně:

1. Příprava

- 1.1 Analýza situace
- 1.2 Volba realizačního týmu
- 1.3 Libreto řešení

2. Zpracování

- 2.1 Výběr a uplatnění tvůrčích prvků
- 2.2 Odsouhlasení tvůrčích návrhů
- 2.3 Zpracování definitivních návrhů
- 2.4 Vytištění normy - manuálu

3. Uplatnění

- 3.1 Vytvoření podnikové normy
- 3.2 Kontrola a konzultační činnost
- 3.3 Sběr informací o uplatňování
- 3.4 Rozhodnutí k revizi

[18]

Dodržením tohoto postupu se vyvarujeme pozdějších případných korekcí při implementaci stylu fy MCGREGOR v praxi.

2.7 Organizace a realizace obchodní divize

Prodejní personál funguje jako spojovací článek mezi firmou a zákazníkem. Prodejce reprezentuje firmu u mnoha jejích zákazníků a na oplátku jí přináší velmi potřebné informace o zákazníkovi. **Prodejní reprezentanti musí pro firmu MCGREGOR plnit jeden nebo více úkolů:**

- vyhledávání zákazníků (hledání nových zákazníků a péče o ně),
- komunikování (podávání informací o nových produktech),
- prodávání (navazování kontaktu, prezentace produktů, zodpovídání dotazů a námitek, uzavírání obchodů),
- servis (konzultace problémů, dojednávání platby, doručení produktů),
- shromažďování informací (průzkum trhu, shromáždění informací, reporty),
- rozmísťování produktů (zhodnocení kvalit zákazníka, rozmístění nedostatkových produktů).

2.7.1 Maticová struktura obchodní divize

Mnoho firem ve snaze o zvýšení efektivity nyní upravuje své byrokratické struktury přechodem k maticové (projektové) struktuře. Zůstává tak zachována funkční hierarchie, ale k projektovým týmům se přidělují odborníci, kteří řeší složité problémy, nebo plní úkoly, např. zavádění nové značky / produktu. Každý člen týmu se může k týmu připojit na základě práce na částečný nebo plný úvazek či na dohodu o provedení práce. Přispívají do činnosti týmu svými znalostmi, ale stále jsou podřízeni svým funkčním vedoucím.

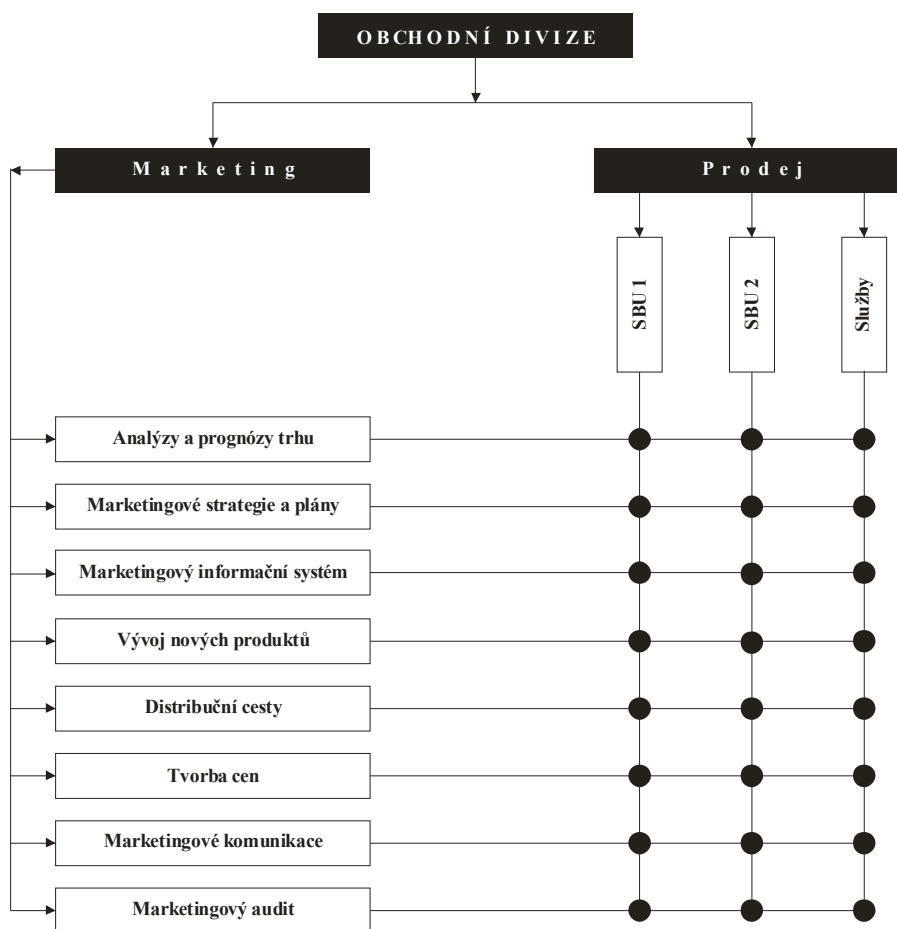
Maticová struktur má samozřejmě své výhody, ale i nevýhody. Rozhodující pro její zavedení do praxe je, aby výhody převažovaly.

► Výhody

- dává zkušenosti a schopnosti dohromady,
- je flexibilní a reaguje na problémy,
- zlepšení komunikace a koordinace,
- více týmové práce mezi funkcemi.

► Nevýhody

- nedostatek zdrojů pro projektový tým,
- dělení loajality mezi členy týmu vede ke konfliktu,
- zvýšené náklady na administrativu atd.,
- problémy, způsobené rozdělenou pravomocí, např. mezi funkčního manažera a projektového manažera.



Obr. 3. Organogram obchodní divize

2.8 Hodnocení a kontrola

Úkolem managementu obchodní divize fy McGREGOR je plánovat a řídit obchodní, marketingovou, komunikační, prodejní a kontrolní činnost. Protože by se už během realizace marketingových plánů a činností mohla objevit mnohá překvapení, musí být marketing management podroben permanentní kontrole.

Při **kontrole ročního plánu** manažeři kontrolují jeho plnění a přijímají opatření k nápravě. **Kontrola rentability** se skládá z určení skutečné rentability nového produktu, území, konečných trhů a distribuce. **Kontrola efektivity** zahrnuje hledání cest, jak zlepšit produktivitu jednotlivých nástrojů marketingu a výdajů. **Kontrola strategie** je pravidelná kontrola toho, zda je základní strategie při uvádění nové značky / produktů v souladu s možnostmi a zdroji firmy McGREGOR.

Tab. 7. Typy marketingové kontroly

Pořadí kontroly	Typ kontroly	Zodpovídá	Účel kontroly	Prostředky
I.	kontrola ročního plánu	vrcholový management	zjistit, zda se dosáhlo plánovaných výsledků	analýza prodeje analýza tržního podílu poměr tržeb k nákladům finanční analýza výzkum mínění
II.	kontrola rentability	vedoucí obchodní divize	zjistit, kde je firma zisková a kde ztrátová	rentabilita: produktu území zákazníka SBU distribuce velikosti objednávek
III.	kontrola efektivnosti	vedoucí marketingu a vedoucí prodeje	zhodnotit a zvýšit efektivnost nákladů a účinnost marketingových výdajů	efektivnost: komunikace prodeje
IV.	kontrola strategie	vrcholový management marketingový auditor	realizuje-li firma své nejlepší možnosti vzhledem k trhům, produktům a cestám	metody stanovení norem efektivnosti marketingový audit

[15]

Kontrola se provádí každoročně, takže první výstupy lze očekávat v prvním kvartálu roku 2006. Ta nám určí, zda plán a skutečnost pro rok 2006 až 2010 jsou v reálu. V případě velkých odchylek je třeba zjistit příčiny a provést korekce pro toto plánování období.

2.9 Analýza nákladů na IMK

Analýza nákladů na komunikační marketing vynaložených za určité období je vhodným vodítkem pro zhodnocení účinnosti komunikačního působení, účelnosti a kvantity vynakládaných prostředků.

Výsledky analýzy slouží k rozpracování účinnějšího systému rozvržení prostředků vynakládaných firmou na komunikaci, zvýšení efektivnosti v této oblasti a přizpůsobení zvoleného komunikačního mixu stanoveným cílům.

Pokud není možné takovou analýzu zpracovat a využít získaných výsledků, stanovuje se komunikační rozpočet na základě některé z níže uvedených metod:

- a) metoda podílu z tržeb,
- b) metoda následování konkurence,
- c) metoda “podle požadovaných cílů”,
- d) metoda “podle možnosti firmy”.

Názvy jednotlivých metod napovídají, jak se tvoří komunikační rozpočet, a proto není nutné na tomto místě uvádět jednotlivé učebnicové postupy.

[21]

Autor DP s ohledem na velikost firmy a specifiku jeho komodity navrhuje stanovit komunikační rozpočet fy MCGREGOR limitní částkou vyčleněnou na komunikaci. Pro dosažení optimálního rozsahu marketingových a komunikačních aktivit navrhuji aplikovat kombinaci metody účelového členění prostředků s ohledem na stanovené cíle (varianta c) s metodou pevného procenta podílu z tržeb určeného na marketingovou komunikaci (varianta a).

Z analýzy základních hospodářských cílů fy MCGREGOR pro následující období prezentovaných na jednáních mezi zástupci obou stran vyplývá souhrn záměrů a opatření v oblasti působení integrovaných marketingových komunikací. Pouze jejich systematická realizace může vést při optimální funkci ostatních nástrojů marketingového mixu ke splnění požadovaných cílů, odpovídajícímu hospodářskému výsledku a zlepšení postavení firmy na trhu.

Určení co nejpresnějšího cíle pro komunikační kampaň je základem pro její úspěšnou formulaci od základní kostry až po jednotlivé detaily.

2.10 Návrh na využití komunikačních systémů

Úspěšné uplatnění na trhu je pro firmu působící v jakékoliv oblasti tržní ekonomiky základním impulsem a rovněž také prvořadým úkolem. O dnešní době, době na počátku třetího tisíciletí, se hovoří jako o éře přeinformovanosti, hovoří se o supersymbolické ekonomice. Firmy dennodenně vysílají velké množství informací, z nich většinu tvoří informace vizuálního typu. Tržní subjekt prostřednictvím těchto informací komunikuje s vnějším světem, s obchodními partnery, se zákazníky, s konkurencí. Vysoká kvalita této komunikace je pro firmu, která chce být úspěšná, nezbytná.

Základní funkce komunikace vně firmy zprostředkovává řada komunikátorů. Základním komunikačním systémem je marketing, jehož podstatou je v globální úrovni obousměrná tržní komunikace. Vedle přímé marketingové komunikace je jedním z dalších komunikačních systémů firmy její firemní styl – image a goodwill firmy na trhu.

[27]

2.11 Image firmy / značky

Vytvořit a upevnit image firmy na trhu znamená prosadit do vědomí cílové skupiny pozitivní spojení, což bude úkolem, jehož profesionální řešení zajistí individualizace firmy, která se musí stát bází úspěšného firemního marketingu.

Jedním ze základních cílů pro výrazné odlišení od ostatních tržních subjektů a zejména od konkurence musí tedy být rozvoj vlastního specifického firemního stylu ve všech formách a oblastech působení na trhu. Grafickými a textovými atributy image fy MCGREGOR se autor DP nezabývá podrobněji, protože budou součástí dokumentu “Design manuál specifického firemního stylu MCGREGOR“, který autor zpracuje jako jeden ze základních dokumentů v dalším průběhu studia. Důslednou aplikací jednotné prezentace firmy ve styku s vnějším prostředím bude spolu s využitím dokonale fungujícího marketingu položen základ budování jejího image a goodwill. **Jako předpoklad tvorby image je tedy nutné:**

- vytvoření vlastního specifického firemního stylu,
- zpracování normy pro používání grafických a textových symbolů firmy, tj. vytvoření “Design manuálu nové produktové značky“,
- aplikovat specifický firemní styl uvnitř firmy (firemní prostory a materiály),
- aplikovat specifický firemní styl ve styku “firma-zákazník“ (design, obal a adjustace, firemní prostory a materiály),
- aplikovat specifický firemní styl ve styku “firma-veřejnost“ (reklama, publicita).

2.12 Design manuál specifického firemního stylu

Design manuál firmy MCGREGOR bude jedním ze základních dokumentů využívaných v oblasti tržní komunikace firmy.

Manuál slouží k jasné specifikaci podoby firemních symbolů, orientaci v jejich používání a aplikaci včetně stanovení kompetencí schvalovat specifika a odchylky od v něm uvedené podoby. Dodržování zásad daných manuálem je závazné.

“Design manuálu“ musí obsahovat:

- přesnou podobu značky, barev a názvu,
- formy použití výše specifikovaných symbolů,
- pravidla používání včetně doporučených komunikačních prostředků a materiálů,
- jednotící linku informačních systémů,
- specifikaci volně využitelných variant symbolů,
- kompetence stanovené zásady měnit.

[18]

2.12.1 Základní firemní konstanty

Tato kapitola uvádí do vzájemné souvislosti textové a grafické konstanty fy MCGREGOR. Z nich stojí z hlediska důležitosti v popředí oprávněně pojmy: obchodní jméno, obchodní značka, logotyp a slogan.

► Textové konstanty

Textové konstanty patří k FIRM IDENTITY stejně neoddělitelně jako grafické konstanty a z hledisky firemní totožnosti mají dokonce větší význam než dílčí konstantní grafické prvky.

►► Nové produktové jméno

Jestliže specifický firemní styl komunikace je důležitý, je způsob, jakým se jméno značky objeví před veřejností, ještě důležitější.

Snadno identifikovatelné odlišující jméno značky je základem budoucích úspěchů celé firmy. Podnikání s módou a oděvními doplňky se musí v komunikaci opírat o dojem elegance a půvabu.

Při vlastní tvorbě obchodního jména jsem vycházel z obecných pravidel kladených na konstrukci jména:

- hledané slovo musí být krátké, vyslovitelné jediným způsobem, snadno zapamatovatelné a originální a musí umožnit vhodné grafické ztvárnění,

- hledané slovo nesmí vzbuzovat nepříznivé asociace a nesmí mít druhotný význam.

[10]

Dodržením těchto základních kritérií a použitím metod brainstorming a brainwritting jsem navrhl nové produktové jméno: **Zonyla**.

►► Potvrzení hypotézy č. 2

Mám za to, že práce na tvorbě nového produktového jména strojně pletených výrobků fy McGREGOR potvrdilo vyslovenou hypotézu č. 2, že jméno výrobku, s jakým přijde firma na trh, hraje důležitou roli v mysli zákazníka.

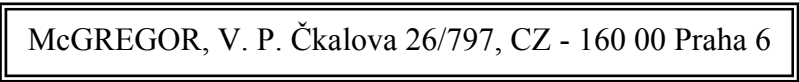
►► Adresa firmy

Pro psaní adresy fy McGREGOR platí tyto zásady:

- McGREGOR psát tak, jak je vysázen v celém manuálu,
- stát uvádět pomocí mezinárodního označení CZ,
- sídlo firmy psát s prvním velkým písmenem názvu ulice i města (tedy např. Praha).

Vlastní firemní adresu je možno uvádět ve dvou variantách:

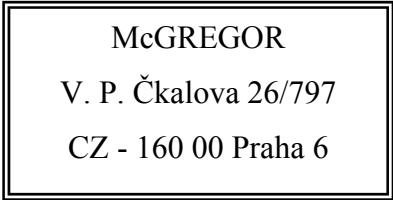
- jednořádková varianta



McGREGOR, V. P. Čkalova 26/797, CZ - 160 00 Praha 6

Obr. 4. Jednořádková varianta adresy fy McGREGOR

- třířádková varianta



McGREGOR
V. P. Čkalova 26/797
CZ - 160 00 Praha 6

Obr. 5. Třířádková varianta adresy fy McGREGOR

►► Slovní specifikace produktů

Obchodní zaměření fy MCGREGOR a její značky **Zonyla** je zapotřebí k jednoznačné identifikaci specifikovat i textově a to obzvláště vzhledem k zahraničním partnerům firmy. Opět přicházejí v úvahu dvě varianty:

- **zúžená specifikace**

česká verze: pletené modely

anglická verze: knitted models

- **rozšířená specifikace**

česká verze: společenské a svatební šaty, halenky, blůzy, sukně, overaly a další módní doplňky

anglická verze: evening and wedding dresses, tops, blouses, skirts, overalls and other fashion accessories

►► Produktový slogan

Sloganem rozumíme řídící větu, která svým obsahem charakterizuje značku. O významu sloganů svědčí nejen samotný fakt jejich širokého užití u vyspělých zahraničních firem, ale i ceny, které jsou firmy ochotny dát za slogan, který splňuje všechny nároky.

Úkolem copywritera je najít takovou stručnou charakteristiku, která musí být především pravdivá. Nikdy se neprojeví bumerangový efekt více, než u nevhodně zvoleného sloganu. Přitom je potřeba dbát nejen na pravdivost "vnější", tedy pro ty, kteří stojí mimo firmu, ale i pravdivost "vnitřní", tedy chápání principu takového sloganu vlastními zaměstnanci a jejich ztotožnění se s ním. Při tvorbě sloganu nesmíme zapomenout i na jeho anglickou podobu. Jeho překlad musí přesně vystihovat smysl, s jakým byl tvořen.

[14], [18]

Pro značku ZONYLA jsem navrhl **produktový slogan**:

- *česká verze:* **Zonyla je můj život.**
- *anglická verze:* **Zonyla is my life.**

► Grafické konstanty

►► Nová produktová značka

Jméno nové produktové značky **Zonyla** musí být vždy vysázena tučně (první písmeno verzálkou, ostatní minuskami), pokud možno za použití předepsaných fontů.

Značka představuje pro firmu mimořádně vysokou hodnotu, v níž jsou obsaženy všechny úspěchy, kterých firma dosáhla. Péče o toto bohatství patří k nejzákladnějším povinnostem každé firmy. A firma jsou především lidé na nejrozumnějších pozicích, kteří více či méně často rozhodují o jejím užití.

U tvorby grafické značky je rozhodující tvůrčí invence, i když podřízená potřebám značky. Tím méně je proto možné vystopovat jednoznačně pravidla platící pro její řešení. Vždycky hraje roli úsudek a zvážení všech faktorů konkrétní situace. V případě značky Zonyla vycházíme z nomenklatury oboru podnikání. To nám ukazuje cestu: značka musí být vzdušná a jemná. Nová značka může být používána samostatně či ve spojení s produktovým sloganem.

Výtvarné řešení nové značky **Zonyla** je v typografické rovině. Vlastní logotyp je vysázen za použití běžně dostupného fontu, kterým je Flareserif 821 AT.

The image shows the word "Zonyla" in a large, bold, serif typeface. The letter 'Z' is a capital (versal) and is significantly larger than the lowercase letters 'onyla'. The font is a classic serif, characterized by its elegant curves and fine details.

Obr. 6. Logo Zonyla

Spojení produktové značky a produktového sloganu

Komunikační praxe připouští pouze níže uvedenou variantu spojení:



The logo features the word 'Zonyla' in a large, bold, black serif font. Below it, the phrase 'is my life' is written in a smaller, black, italicized script font.

Obr. 7. Logo Zonyla vč. anglického sloganu

► Firemní barvy

Dokonalé sjednocení vizuálního stylu fy McGREGOR vyžaduje, aby se jeho součástí staly barvy. Firemní barvy rozdělujeme na **základní** (barvy firemních konstant) a **doplňkové** (barvy dotvářející image značky **Zonyla**).

Barvy jsou vybrány tak, aby jejich odstín byl co nejdostupnější všem producentům a tím byla zaručena maximální jednotnost. Každá z barev je popsána pěti barevnostními stupnicemi, které se běžně používají při zadávání jednotlivých zakázek do výroby. K vlastnímu předpisu barev přikládejte i jejich vzorky, které jsou součástí manuálu. Tímto zdvojením je požadovaná barva přesně a jasně vymezena.

[28]

►► Stupnice barev

V integrované marketingové komunikaci pracujeme s několika druhy barevnostních stupnic.

1. Pantone

- přímé barvy míchané podle předepsaných receptur
- pro tištěné komunikační prostředky

2. CMYK

- barvy tištěné ze čtyř základních barev:

C - Cyan (azurová)

M - Magenta (purpurová)

Y - Yellow (žlutá)

K - Black (černá)

- pro tištěné komunikační prostředky

3. RGB

- **barvy vygenerované ze tří základních barev:**

R - Cyan (azurová)

G - Magenta (purpurová)

B - Yellow (žlutá)

- pro digitální komunikační projekty

4. Oracal

- pro realizaci reklamy ze samolepících fólií

5. RAL

- pro nástřiky

►► Typologie barev

Sofistikované popsání všech používaných typů barev poskytuje níže uvedená tab. 8.

►► Vzorkovnice barev

Součástí design manuálu musí být vzorkovnice všech firemních barev.

► Firemní písmo

Jednou z nejvýznamnějších vizuálních konstant, jež tvoří jednotný specifický styl fy MCGREGOR, je písmo. Pro dosažení jasnější komunikační účinnosti předepisují základní a doplňkové písmo.

►► Základní písmo

Pro dosažení jasnější komunikační účinnosti předepisují základní písmo typu Swiss 721 (známé též pod názvy Helvetica nebo Switzerland), které slouží pro sazbu standardních tisků (např. služební grafiky).

►► Doplnkové písmo

Doplňkové písmo typu ITC Garamond (nazývané též Gatineau) navrhuji pro sazbu luxusních tisků (například pozvánky na módní přehlídku, různá blahopřání apod.).

Tab. 8. Typologie firemních barev

F i r e m n í b a r v y		Základní		Doplňkové	
		černá	bílá	tmavě šedá	světle šedá
Pantone Solid Color	Pantone	Black C	White	432 C	430 C
CMYK Proces Color	Cyan	0	0	23	6
	Magenta	0	0	0	0
	Yellow	0	0	0	0
	Black	100	0	79	47
RGB Proces Color	R	0	255	170	78
	G	0	255	216	77
	B	0	255	244	76
Vzorník samolepicích fólií	Oracal	70 (Black)	10 (White)	73 (Dark Grey)	74 (Middle Grey)
Vzorník nástržkových barev	Ral	9005	9010	7043	7042

Oba typy jsou charakteristické snadnou dostupností v souborech fontů (tj. písem pro počítačové užití) jak pro systémy Apple Macintosh, tak pro systémy IBM PC, což beze zbytku umožní dodržovat normalizovaná písma.

2.13 Návrh firemní komunikační strategie

Základním momentem úspěchu marketingového působení firmy je správná volba a uplatnění strategie její komunikace s koncovým zákazníkem.

Komunikační strategie zahrnuje jak volbu komunikačního prostředku, tak volbu filosofie sdělování základních informací a uplatňování forem jejího ztvárnění (layout).

Bazickým prvkem komunikační strategie je filosofie sdělení. Její stanovení vychází zejména ze znalosti cílů firmy, cílových skupin zákazníků a vlastností produktů.

2.13.1 Integrovaná marketingová komunikace

Styk firmy s trhem se neobejde bez dalšího nástroje, jímž je komunikace firmy se zákazníkem. V dnešní přeinformované době je stále těžší zajistit bezprostřední tok informací mezi firmou a jejími zákazníky. Právě komunikace je nástrojem, který umožňuje překlenout problém oddělenosti firmy a trhu. Pro firmu představuje marketingová komunikace nejméně nákladný přístup k trhu značného rozsahu a zákazníkovi přináší užitek v podobě zpráv, které přispívají k jeho snazší orientaci na daném trhu a tedy k uskutečnění výhodnější volby při nákupu zboží nebo služby.

Marketingovou komunikací v širším slova smyslu rozumíme přesvědčivou komunikaci prováděnou za účelem prodeje produktu potencionálním zákazníkům. Není to proces intuitivní, ale komunikační služby se odvíjejí od jistého základu tvořeného přehledem o makroekonomické situaci, znalostí vybraných trhů výrobků a služeb, informacemi o hlavních konkurentech, analýzou spotřebitelského postoje apod.

Aby komunikace byla smysluplná, tzn. efektivním způsobem zprostředkovala informační tok mezi firmou a spotřebitelem, je nutno žádat jasnost cílů, jednotnost řešení, stálost, plánovitost a originalitu. Účinnost a možnosti působení komunikace jsou závislé na spolupůsobení ostatních marketingových nástrojů (výrobek, cena, distribuce). Jen vyvážený marketingový mix, jehož součástí je i marketingová komunikace, je schopen rozvinout strategii, která upoutá zájem spotřebitele a pozitivně podpoří vznik potřeby u zákazníka.

V případě produktů fy MCGREGOR musí být marketingová komunikace směřována na konečného spotřebitele a na prodejce, popř. využít jejich některých společných atributů a komunikací “zasáhnout“ obě entity.

Autor DP doporučuje požit kombinace “strategie tahu“ zaměřenou na koncového zákazníka (formou reklamy) a “strategii tlaku“ zaměřenou na prodejce (formou osobního prodeje).

► Briefingová listina

Brief představuje extrakt, získaný z formulace požadavků. Na tomto dokladu jsou zaznamenány všechny informace, které jsou z hlediska daného projektu důležité. Především však **obsahuje odpovědi na následující základní otázky:**

1. Jaké je postavení nové značky / produktu?
2. Jaký je komunikační cíl?
3. Jaká je cílová skupina?
4. Jaké je současné vnímání značky / produktu zákazníkem?
5. Jaké je žádoucí vnímání nové značky / produktu zákazníkem?
6. Jaký je hlavní, klíčový prospěch pro zákazníka?
7. Jaká je podpora tohoto prospěchu?
8. Jaký má být tón komunikace a pocit z komunikace?
9. Jací jsou realizační a zákonní zmocněnci?
10. Jaký je rozpočet?
11. Jaká média se zapojí do kampaně?
12. Jaké bude načasování?

[37]

Tento celý komplex otázek musí být z interního hlediska firmy MCGREGOR vyjasněn ještě předtím, než se vypracuje první zadání. Korektury v briefingové listině s sebou nese lavinu naprosto zbytečných vícenákladů.

► Reklama

Reklamou se rozumí jakákoliv placená forma nepřímého představení a komunikace zboží či služeb, zprostředkovaná zpravidla reklamní agenturou. Reklama může spotřebitele motivovat k dlouhodobému pozitivnímu vztahu k propagovanému produktu a stejně tak může ovlivnit okamžitý vzrůst tržeb.

Konkrétní formy reklamy (zejména televizní) jsou velmi nákladné, a proto autor DP z široké škály reklamních prostředků doporučuje pouze:

- Obaly

Vedle typického tvarování zaujme na každém obalu především nápaditost a originalita. Obal musí být zároveň praktický a důmyslný. Grafické zpracování vyzdvihne obal mezi mnoha jinými obaly, svůj účinek umocní správná kombinace barev a jejich kontrast. Velmi účinné jsou obaly zvětšené do obřích rozměrů.

- Image prospekt

Přehledný firemní prospekt, který prezentuje hlavní charakteristiky firmy. Většinou skládačka, u které překládáním a různými výseky se dá docílit poutavých pohybových efektů. Musí být graficky velice nápaditě řešen a pochopitelně i polygrafické zpracování musí dát jeho podobě potřebnou gradaci. Prospekt má tedy za cíl výhradně podporu zobrazovací, informace jsou znázorněny emocionálně.

- Image video

Image video obsahuje základní informace obdobně jako je tomu u image prospektu. Musí být zaměřen výrazně reklamně a rozhodující roli hraje nápaditost zpracování spolu s profesionální technickou kvalitou. Jako vhodné se jeví využít módní přehlídky pro získání základního filmového materiálu pro firemní videotéku. Délka programu by neměla přesáhnout 10 minut.

- Image CD

Při tvorbě image CD platí stejné zásady jako u prospektu a videa. Samozřejmostí je přitažlivý námět, dobrá argumentace a logický sled.

- Veletrhy a kontrakty

Vstupem do prostoru výstavního stánku se návštěvník dává k dispozici vystavující firmě a je oproštěn od všeho ostatního a nechá na se sebe působit tím, co pro něj vystavovatel připravil.

Tab. 9. Veletrhy a kontrakty pro sezónu 2006/07

Pořadí	Termín	Název	Místo	Místo	Kolekce
1	Únor	Pletařské kontrakty	Pardubice	hotel Labe	J/L 2006
2	Únor	Veletrh STYL	Brno	BVV	P/Z 2006/07
3	Únor	Veletrh INTIMA	Praha	areál Letňany	P/Z 2006/07
4	březen	Pletařské kontrakty	Olomouc	klub Sidia	P/Z 2006/07
5	srpen	Veletrh STYL	Brno	BVV	J/L 2007
6	Září	Pletařské kontrakty	Pardubice	hotel Labe	P/Z 2006/07
7	Září	Veletrh INTIMA	Praha	areál Letňany	J/L 2007
8	listopad	Pletařské kontrakty	Olomouc	klub Sidia	J/L 2007
9	listopad	Pletařské kontrakty	Pardubice	hotel Labe	J/L 2007

[37]

- Web prezentace

Na rozdíl od dokumentů informačního charakteru, které se vytvářejí v textovém editoru a většinou jsou určeny pro tisk, mají webové stránky spíše prezentační charakter a tudíž jsou pestřejší, obsahují více jiných objektů než pouhý text, zpravidla i grafických prvků.

- Poutače u pokladen

Výhodné je využít obal, zvětšit ho do obřích rozměrů a zavěsit u pokladen.

- Fotoarchiv

Fotografie se uplatňuje všude tam, kde je třeba ukázat a vysvětlit určitou skutečnost a získat zájem zákazníků o určitou myšlenku, přičemž je nutno dosáhnout co největší věrnosti skutečnosti. Pořízené fotografie či diapozitivy je třeba pečlivě vést ve firemním fotoarchivu.

- Firemní tiskopisy

Firemní tiskopisy jsou jednou ze základních složek tvořící image firmy především ve vztahu k vnějším subjektům (obchodní partneři, dodavatelé, ale i konkurence). Návrh firemních tiskopisů a jejich barevné řešení bude zahrnuto do koncepce specifického firemního stylu, zejména pokud půjde o:

- hlavičkové papíry,
- obálky,
- vizitky,
- pozvánky na akce,
- novoročenky.

► Podpora prodeje

Podpora prodeje mívá podobu krátkodobých obchodních podnětů zákazníka ke koupi výrobku či služby. Firmy uplatňují podporu prodeje tehdy, když se snaží o dosažení rychlé a silné zákaznickovy odezvy.

- Módní přehlídky

V poslední době často nejde již jen o přehlídku, ale zároveň o jakousi taneční kreaci s plným uplatněním choreografie. Celé přehlídce je nutno dát i širší obsahovou náplň, spojující předváděné modely do myšlenkových celků.

- Výstavky v prodejně

Oslovují zákazníky na místě prodeje, tedy tam, kde mohou svá kupní rozhodnutí okamžitě realizovat. Reklamní hodnota této nabídky je zvýšena poutačem u pokladny.

► Publicita

Publicitou se rozumí nepřímá stimulace poptávky po výrobku či službě, kterou organizuje nezávislá instituce umístěním komerčně významné zprávy v tištěném sdělovacím prostředku nebo pochvalným představením produktu v televizi, rozhlasu apod. Tato hodnocení nejsou placena komunikátorem produktu. Publicitou se také rozumí tzv. styk firmy s veřejností (public relations).

Publicita je velmi účinným způsobem komunikace a je nutné říci, že význam publicity v moderním marketingu vzrůstá.

- Styk s veřejností

Úkolem práce s veřejností je budovat dobré vztahy a důvěru veřejnosti k firmě (a tím k jeho výrobkům). Na rozdíl od reklamy mívají opatření práce s veřejností dlouhodobější, perspektivnější charakter. Jejich cílem nebývá bezprostřední ovlivňování prodeje, mohou jej však ovlivňovat nepřímo.

- Články v tisku

Používané techniky práce s veřejností bývají obdobné jako u reklamy, avšak výraznější roli zde hrají prostředky neplacené, zejména tiskové komunikace.

- Hodnocení nezávislými subjekty

K hodnocení nezávislými subjekty se firma může dostat např. účastí na různých soutěžích a oslovováním nezávislých publicistů.

► Osobní prodej

Osobní prodej se uskutečňuje formou ústní konverzace mezi obchodním agentem a zákazníkem. Jeho cílem je představit výrobek nebo službu potenciálnímu zákazníkovi (nebo skupině zákazníků) se záměrem uskutečnit prodej.

- Prezentace modelů obchodními agenty

Zajištění dokonalé prezentace znamená pokaždé vyrovnat se včas a s úspěchem se složkou obsahovou, komunikační a organizačně technickou. Žádná z nich není jednoduchá a každá vyžaduje podrobné promyšlení.

► Nekontrolovaná komunikace

Nekontrolovaná komunikace stojí zcela mimo možnosti působení firmy. Jedná se totiž o ústní předávání zpráv mezi zákazníky. Pozitivně hodnotící ústní komunikace je velmi účinnou a přitom bezplatnou propagací. Dopad ústní komunikace na pověst a následně tržby firmy nelze v žádném případě podceňovat. Z výsledků současných studií vyplývá, že svou nespokojenost přetlumočí zákazník v průměru jedenácti dalším osobám, zatímco pozitivní doporučení předá pouze třem.

Marketingová komunikace firmy se zákazníkem se však neuskutečňuje pouze uplatněním výše uvedených nástrojů. Účinnost komunikace se zvýší, jsou-li všechny nástroje marketingu navzájem dobře sladěny. Design výrobku, tvar a barevné zpracování obalu, cena, umístění a atmosféra prodeje, znalosti a vystupování prodejců – všechny tyto okolnosti přispívají k vytvoření image firmy.

2.13.2 Časový harmonogram MK

Návrh struktury působení marketingové komunikace je základní osnovou detailního scénáře aktivit směřujících ke splnění záměrů marketingové komunikace. Obsahuje návrh konkrétních aktivit v jednotlivých časových etapách. Každá z etap musí být detailně rozpracována do projektů kampaní marketingové komunikace, jejichž tvorba bude navazovat na obhajobu této práce.

Tab. 10. Struktura marketingové komunikace vč. harmonogramu

1. Přípravné práce	2005
A/ Praktické řízení marketingové činnosti (tj. vlastní DP)	1. pol. 2005
B/ Design manuál nové produktové značky Zonyla	2. pol. 2005
2. Realizační práce	2006/10
A/ Prováděcí projekty pro jednotlivé komunikační etapy a aktivity	dtto
B/ Komunikační produkce	dtto

2.13.3 Finanční harmonogram MK

Má-li fa MCGREGOR úspěšně podnikat, je životně důležité mít rozpočet na marketingovou komunikaci. Stanovení exaktního rozpočtu není na tak dlouhé období, se kterým je v diplomové práci pracováno (5 roků), možné. Celková suma vynaložených prostředků závisí na mnoha faktorech – od vnějších (např. pohyb cen medií, konkurenční aktivity) po vnitřní (např. inovační aktivita, úspěšnost na trhu). Členění je proto koncipováno jako procentuální podíl jednotlivých složek působení marketingové komunikace na celkovém objemu finančních prostředků vyčleněných na tuto oblast.

Ve vyspělých ekonomikách se náklady na marketingovou komunikaci začleňují do kalkulace ceny produktu či služby a ve výsledné podobě tvoří až 30 %. V našich domácích podmínkách lze na základě výše uvedené metody uvažovat s cca 3 až 10 % ceny produktů kalkulovaných na marketingovou komunikaci. V další části autor DP uvádí orientační finanční vyjádření stanovené touto metodou podle položek z kap. 12.13.1.

► **Korunové finanční vyjádření**

Tab. 11. Rozpočet na MK ve finančních jednotkách

1. Přípravné práce (2005)	
A/ Praktické řízení marketingové činností (1. pol. 2005)	3,00 g
B/ Design manuál nové produktové značky Zonyla (2. pol. 2005)	2,00 g
2. Realizační práce (2006 až 2010)	
A/ Prováděcí projekty pro jednotlivé komunikační etapy a aktivity (2006/10)	0,50 g
B/ Komunikační produkce	
<i>a) reklama</i>	
• Obaly	0,25 g
• Image prospekt	0,50 g
• Image video	3,50 g
• Image CD	4,50 g
• Web prezentace	2,50 g
• Poutače u pokladen	0,25 g
• Fotoarchiv	5,00 g
• Firemní tiskoviny	0,30 g
<i>b) podpora prodeje</i>	
• Módní přehlídky	3,00 g
• Výstavky v prodejně	0,75 g
<i>c) publicita</i>	
• Styk s veřejností	0,20 g
• Články v tisku	0,15 g
• Hodnocení nezávislými subjekty	0,10 g
<i>d) osobní prodej</i>	
• Prezentace modelů obchodními agenty	0,40 g
C E L K E M (Kč)	26,90 g

► Procentní finanční vyjádření

Tab. 12. Rozpočet na MK v procentech

1. Přípravné práce (2005)	
A/ Praktické řízení marketingové činností (1. pol. 2005)	11,15 %
B/ Design manuál nové produktové značky Zonyla (2. pol. 2005)	7,44 %
2. Realizační práce (2006/10)	
A/ Prováděcí projekty pro jednotlivé komunikační etapy a aktivity (2006–2010)	1,86 %
B/ Komunikační produkce	
<i>a) reklama</i>	
• Obaly	0,93 %
• Image prospekt	1,86 %
• Image video	13,01 %
• Image CD	16,73 %
• Web prezentace	9,29 %
• Poutače u pokladen	0,93 %
• Fotoarchiv	18,59 %
• Firemní tiskoviny	1,12 %
<i>b) podpora prodeje</i>	
• Módní přehlídky	11,15 %
• Výstavky v prodejně	2,79 %
<i>c) publicita</i>	
• Styk s veřejností	0,74 %
• Články v tisku	0,56 %
• Hodnocení nezávislými subjekty	0,37 %
<i>d) osobní prodej</i>	
• Prezentace modelů obchodními agenty	1,48 %
C E L K E M (%)	100 %

Toto členění bylo stanoveno na základě zkušeností autora DP, plánované strategie fy MCGREGOR do budoucna, obecných statistických údajů a informací

z odborné literatury (viz seznam použité literatury). Dá se však předpokládat, že fa McGREGOR využije řady svých kontaktů a některé z navržených aktivit marketingové komunikace bude realizovat formou výměnných obchodů.

Jednotlivé procentní položky jsou stanoveny pro výše uvedený objem finančních prostředků. Při změně finančního objemu a zachovaném rozsahu akcí viz (např. módní přehlídky) se může procentní členění lišit od údajů uvedených v této studii. Z rozpočtu může být čerpáno na základě dílčích kontraktů předávaných v rámci prováděcích projektů ke každé dílčí akci.

Poznámka 2:

Jako autor DP jsem se snažil o co nejvíce sofistikované stanovení rozpočtu. Jelikož však tyto údaje považuje logicky fa McGREGOR za zcela důvěrné a vnějšímu okolí nesdělitelné, je rozpočet v práci stanoven pomocí koeficientu G. Vynásobením příslušných hodnot tímto koeficientem dostaneme odpovídající rozpočtovou částku.

ZÁVĚR

Předkládaná diplomová práce obsahuje strategii praktického řízení marketingové činnosti působení fy MCGREGOR navrženou studentem kombinovaného studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně (Fakulta multimediálních komunikací, studijní program: Mediální a komunikační studia, studijní obor: Marketingové a sociální komunikace) na základě bazické analýzy výchozího stavu firmy. Jejím hlavním cílem bylo stanovit směr, základní časové rozložení i orientační rozpočtovou náročnost marketingového, komunikačního a prodejního systému. Navržený systém však nelze považovat za uzavřený, neměnný celek. Snahou autora diplomové práce bude, počínaje obhajobou práce, v průběhu další praxe tento systém řídit, zdokonalovat a verifikovat na základě výsledků jednotlivých etap působení marketingové komunikace a úrovně tržní úspěšnosti firmy.

Strategie daná prací bude realizována na základě prováděcích dokumentů (projekty jednotlivých kampaní, plán realizace módních přehlídek, apod.) schvalovaných majitelem firmy, v nichž se vedle konkrétní realizace směrů vytyčených prací bude odrážet vývoj tržního segmentu i nahodilé tendence ve vývoji poptávky, distribučních kanálů, v ekonomice a záměrech firmy.

Cílem autora diplomové práce bylo především navrhnout:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

KDO?

Kdo jsou dnešní a možní budoucí zákazníci?

PROČ?

Jaké jsou cíle? Zvýšit prodej? Uvést na trh novou značku / výrobek? Vytvořit obraz firmy?

KDY?

Načasování je v reklamě velmi důležité. I dobrá komunikace selže, je-li špatně načasována.

CO?

Jaký specifický produkt se má prodat? Co je na něm jedinečného?

JAK?

Jak předat své poselství, aby bylo dosaženo cílů vytčených v záměrech fy
McGREGOR
v nadcházejícím období?

S KÝM?

S kterými externími partnery bude fy McGREGOR spolupracovat na realizaci své strategie? Nebo využije vlastní interní kapacity?

KOLIK?

Jak velkou finanční částku na marketing uvolní fa McGREGOR?

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Úkolem autora po obhájení diplomové práce bude ve spolupráci s představiteli
fy McGREGOR cíle

REALIZOVAT!

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BARTOŠEK, J. Základy žurnalistiky. UTB ve Zlíně 2002. 108 s.
ISBN 80-7318-059-6
- [2] COOPER, J., LANE, R. Marketingové plánování. Grada Publishing,
Praha 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2
- [3] ČMEJRKOVÁ, S. Reklama v češtině. Leda, Voznice 2000. 258 s.
ISBN 80-85927-75-6
- [4] HÄCKL, B. Propagační prostředky. Merkur, Praha 1977. 238 s.
Č. 51-224-77
- [5] HORÁKOVÁ, I. Marketing v současné světové praxi. Grada, Praha
1992. 368 s. ISBN 80-85424-88-6
- [6] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. VŠE v Praze 1999. 87 s.
ISBN 80-7079-920-8
- [7] JAMES, A. H. Praktický marketing v češtině a angličtině. Tippa, Praha
1991. 119 s. ISBN 80-900370-7-0
- [8] JANEČKOVÁ, L., VAŠÍČKOVÁ, M. Marketing služeb. Grada
Publishing, Praha 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0
- [9] KOTLER, P. Marketing management. Victoria Publishing, Praha 1992.
789 s. ISBN 80-85605-08-2
- [10] KRÍŽEK, Z. Tvorba propagačních prostředků. UTB ve Zlíně 2001. 124 s.
ISBN 80-7318-019-7
- [11] KRÍŽEK, Z., CRHA, I. Jak psát reklamní text. Grada Publishing, Praha
2003. 190 s. ISBN 80-247-0556-7
- [12] PAVLŮ, D. Veletržní organizátor jako mediální instituce, in: Oficiální
katalog výstav a veletrhů pořádaných v ČR. Výstavnictví, Praha 2003.
106 – 115 s. ISBN 80-903068-10
- [13] PŘIBOVÁ, M., MYNÁŘOVÁ, L., HINDLS, R., HRONOVÁ, S.
Strategické řízení značky. Ekopress 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0
- [14] SEIFERTO VÁ, H. Základy marketingu. ČVUT, Praha 1999. 167 s.
ISBN 80-01-01995-0
- [15] SOUKALOVÁ, R. Strategický marketing. UTB ve Zlíně 2004. 118 s.
ISBN 80-7318-177-0

- [16] SVĚTLÍK, J. Euromarketing. UTB ve Zlíně 2003, 158 s.
ISBN 80-7318-44-4
- [17] SVĚTLÍK, J. Marketing a reklama. UTB ve Zlíně 2003, 170 s.
ISBN 80-7318-140-1
- [18] SVOBODA, V. Corporate identity. UTB ve Zlíně 2003, 67 s.
ISBN 80-7318-106-1
- [19] SVOBODA, V. Základy public relations. UTB ve Zlíně 2001, 152 s.
ISBN 80-7318-043-X
- [20] SYNEK, M. A KOL. Manažerská ekonomika. Grada Publishing, Praha 1996. 455 s. ISBN 80-7169-211-5
- [21] SCHWARZ, O. Efektivní marketing – taktika podnikání. Grada, Praha 1992. 114 s. ISBN 80-85424-84-3
- [22] SZALAY, J., JONÁŠ, R. Propagace. SPN, Praha 1978. 248 s.
Č. 73-60-15/1
- [23] ŠINDLER, P. Event marketing – jak využít emoce v marketingové komunikaci. Grada Publishing, Praha 2001. 252 s. ISBN 80-247-0053-0
- [24] TOMEK, T., VÁVROVÁ, V. Výrobek a jeho úspěch na trhu. Grada Publishing, Praha 2003. 236 s. ISBN 80-247-0646-6
- [25] VYDROVÁ J., URBÁNEK, J., VYSEKALOVÁ, J. Příklady z marketingu a jejich řešení. Fortuna, Praha 1998. 87 s.
ISBN 80-7168-560-7
- [26] VYSEKALOVÁ, J. Psychologie spotřebitele – jak zákazníci nakupují. Grada Publishing, Praha 2004. 283 s. ISBN 80-247-0393-9
- [27] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. Reklama – jak dělat reklamu. Grada Publishing, Praha 2003. 122 s. ISBN 80-247-0557-5
- [28] VYSEKALOVÁ, J., KOMÁRKOVÁ, R. Psychologie reklamy. Grada Publishing, Praha 2002. 264 s. ISBN 80-247-0402-1
- [29] WEGNAR, M. Podnikatelé a reklama. Trizonia, Praha 1991. 183 s.
ISBN 80-900117-2-1
- [30] ZEMAN, J. Ve spárech reklamy. Grada, Praha 1994. 88 s.
ISBN 80-7169-097-X

- [31] KOL. AUTORŮ agentury Dimar. Reklama a marketing. Dimar, Praha 1995. 788 s. ISBN neuvedeno
- [32] KOL. AUTORŮ Torontského ženského reklamního klubu. Reklama – průvodce pro podnikatele. Gama, Ostrava 1991. 76 s. ISBN 80-900740-3-0
- [33] KOL. AUTORŮ. Skripta PMS “Propagace a práce s veřejností“. DT ČSVTS, Brno 1990 –1992.
- [34] KOL. AUTORŮ. Přednášky. UTB–FMK, Zlín 2001–2005.
- [35] ČASOPISY. Marketing & Media, Marketing & komunikace, Strategie, Textil žurnál.
- [36] NOVINY. Hospodářské noviny, Lidové noviny, Mladá fronta DNES.
- [37] WEBOVÉ STRÁNKY. www.aka.cz; www.acra-mk.cz; www.mam.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

4P	produkt, price, place, promotion
APOD.	a podobně
A.S.	akciová společnost
CD	kompaktní disk
ČR	Česká republika
ČSVTS	Československá vědecko-technická společnost
ČVUT	České vysoké učení technické
DP	diplomová práce
DT	Dům techniky
DTTO	taktéž
EU	Evropská unie
FA	firma
FIN.	finanční
FMK	Fakulta multimediálních komunikací
FY	firma
G	koeficient
GE	General Electric
G.	součást značky DAGMAR G. (čti: dagmar gé / dagmar dží)
IMK	integrovaná marketingová komunikace
ING.	inženýr/ka
JEDNOT.	jednotky
J/L	jaro/léto
KOL.	kolektiv
KAP.	kapitola
MK	marketingová komunikace
OBR.	obrázek

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK - POKRAČOVÁNÍ

O-T	analýza příležitostí a ohrožení
PhDr.	doktor/ka filozofie
POL.	pololetí
PR	public relations
P/Z	podzim/zima
S.	strana
SBU	strategic business unit (viz SPJ)
SPJ	strategická podnikatelská jednotka (viz SBU)
S.R.O.	společnost s ručením omezeným
S-W	analýza silných a slabých míst
SWOT	analýza vnitřních a vnějších marketingových činitelů
TAB.	tabulka
TJ.	to je
UTB	Univerzita Tomáše Bati
VÁŽ.	vážený
VČ.	včetně
V.D.	výrobní družstvo
VŠE	Vysoká škola ekonomická

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1.	Model řízení marketingové činnosti	30
Obr. 2.	Model GE	41
Obr. 3.	Organogram obchodní divize	55
Obr. 4.	Jednořádková varianta adresy fy MCGREGOR	60
Obr. 5.	Třířádková varianta adresy fy MCGREGOR	60
Obr. 6.	Logo Zonyla	62
Obr. 7.	Logo Zonyla vč. anglického sloganu	63

SEZNAM TABULEK

Tab. 1.	Finanční ukazatelé v procentech	32
Tab. 2.	Finanční ukazatelé v jednotkách	32
Tab. 3.	Hlavní konkurenti na českém a slovenské trhu	34
Tab. 4.	Faktor atraktivnost trhu	39
Tab. 5.	Faktor konkurenční postavení	40
Tab. 6.	Nájmy značkových prodejních míst	46
Tab. 7.	Typy marketingové kontroly	56
Tab. 8.	Typologie firemních barev	65
Tab. 9.	Veletrhy a kontrakty v sezóně 2006/07	69
Tab. 10.	Struktura marketingové komunikace vč. harmonogramu	72
Tab. 11.	Rozpočet na MK ve finančních jednotkách	73
Tab. 12.	Rozpočet na MK v procentech	74

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Fotografie modelu značky Zonyla
- P II Fotografie modelu značky DAGMAR G.

PŘÍLOHA P I: FOTOGRAFIE MODELU ZNAČKY ZONYLA



Zonyla

PŘÍLOHA P II: FOTOGRAFIE MODELU ZNAČKY DAGMAR G.



DAGMAR  **G.**