

Marketingová strategie značky Euronics

Bc. Tereza Raclavská

Diplomová práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tereza Raclavská**
Osobní číslo: **M14166**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketingová strategie značky Euronics**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše zpracujte problematiku marketingové strategie a formulujte teoretická východiska pro praktickou část.

II. Praktická část

- Charakterizujte značku Euronics a popište její současnou marketingovou strategii.
- Vypracujte projekt marketingové strategie pro značku Euronics a navrhnete její zaměření pro rok 2017.
- Vyhodnoťte závěry a zhodnoťte přínos nové strategie.

Závěr

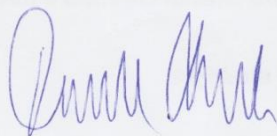
Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BELCH, George E. a Michael A. BELCH. Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective. 10th global ed. Singapore: McGraw-Hill Education, c2015, 842 s. ISBN 978-981-4575-11-9.
HORÁKOVÁ, Helena. Marketingové strategie. 1. vydání. Praha: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 4. vydání. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
PERREAULT, William D., Joseph P. CANNON a E. Jerome MCCARTHY. Essentials of marketing: a marketing strategy planning approach. Fourteenth edition. New York: McGraw-Hill Education, 2015, 717 s. ISBN 978-1-259-25163-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **15. prosince 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2017**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11. 4. 2017

Jméno a příjmení: Bc. Tereza Raclavská

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce bylo navrzení zlepšení marketingové strategie značky Euronics. Nejdříve byly zpracovány teoretické prameny. Teoretická východiska byla následně použita k rozboru současné marketingové strategie, komunikační taktiky a komunikačního mixu značky Euronics. Ke sběru dat pro praktickou část byl použit marketingový výzkum vypracovaný pro značku Euronics a rozhovory s focus group. Pro vyhodnocení dat byly použity metody benchmarking, IFE, EFE matice a následně SWOT analýza. Na základě výsledků analýzy byl navržen marketingový budget pro značku Euronics na rok 2017. Dále byly doporučeny marketingové cíle, které by si značka měla stanovit pro marketingovou strategii v krátkodobém a dlouhodobém horizontu do roku 2022. Následně byly navrženy kroky, kterými značka těchto cílů může dosáhnout.

Klíčová slova: marketingová strategie, marketingová komunikace, komunikační mix, taktika značky, projekt

ABSTRACT

The thesis goal is to design Euronics brand marketing strategy improvements. First, theoretical sources have been processed. Final theoretical solutions were used to analyze the Euronics brand current marketing strategy, communications and tactics with communication mix. Marketing research made and focus group interviews for Euronics brand was used for data collecting in practical part. Benchmarking, IFE, EFE matrix and subsequently SWOT analysis methods was used for data analyzing and evaluation. Based on results of mentioned methods thesis designed the marketing budget for fiscal year 2017. They were established marketing objectives and goals which are recommended for Euronics brand implementation in marketing strategy during short term and long term horizon till fiscal year 2022. Last but not least were proposed steps which are used to achieve defined goals.

Keywords: marketing strategy, marketing communication, communication mix, brand tactic, project

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu diplomové práce Ing. Jiřímu Vaňkovi, Ph.D. za užitečné rady, vstřícnost, trpělivost při konzultacích mé diplomové práce a flexibilní konzultační hodiny. Zároveň můj dík patří Lence Mastešové, ředitelce marketingové komunikace značky Euronics. Lence děkuji za její čas, který mé diplomové práci věnovala, za ucelení přehledu o marketingové komunikaci Euronics a její trpělivost. V neposlední řadě bych ráda poděkovala rodině a přátelům, kteří mne po celou dobu studia podporovali a stáli za mnou.

Všem děkuji.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 MARKETING, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A JEJÍ NÁSTROJE	13
1.1 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	13
1.1.1 Segmentace	14
1.1.2 Targeting	15
1.1.3 Positioning	15
1.1.4 Vztahy se zákazníky.....	16
1.1.5 Strategie vůči konkurenci.....	16
2 TAKTIKA ZNAČKY - MARKETINGOVÝ MIX.....	17
2.1 8P	17
2.1.1 Product	18
2.1.2 Price.....	20
2.1.3 Place	20
2.1.4 Promotion.....	21
2.1.5 People.....	21
2.1.6 Physical evidence	22
2.1.7 Processes	22
2.1.8 Productivity & Quality	23
2.2 4C	23
2.2.1 Customer solution	23
2.2.2 Cost	23
2.2.3 Convenience (Channel).....	24
2.2.4 Communication	24
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ MIX.....	25
3.1 REKLAMA.....	26
3.1.1 Tisková reklama	27
3.1.2 Televizní reklama.....	27
3.1.3 Rozhlasová reklama	28
3.1.4 Venkovní reklama	28
3.1.5 Online reklama	29
3.1.6 Reklama na sociálních sítích.....	29
3.2 DIRECT MARKETING	30
3.3 PODPORA PRODEJE	30
3.4 PUBLIC RELATIONS.....	32
3.5 OSOBNÍ PRODEJ	33
3.6 EVENT MARKETING, SPONZORING	34
3.7 ONLINE KOMUNIKACE	35

4	MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA A JEJÍ METODY	37
4.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ + PESTLE ANALÝZA	37
4.2	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ	39
4.3	SWOT ANALÝZA, BENCHMARKING, EFE, IFE, SPACE MATICE	40
4.4	POP IN-STORE KOMUNIKACE.....	44
5	SHRNUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI	46
II	PRAKTICKÁ ČÁST	48
6	CHARAKTERISTIKA EURONICS INTERNATIONAL.....	49
6.1	EURONICS ČR	49
7	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	51
7.1	SOUČASNÝ STAV VYUŽÍVÁNÍ MARKETINGOVÉHO MIXU.....	51
7.1.1	Produkt	52
7.1.2	Cena.....	52
7.1.3	Distribuce	53
7.1.4	Komunikace	53
7.2	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ MIX EURONICS	54
7.2.1	Reklama.....	54
7.2.2	Direct marketing.....	56
7.2.3	Podpora prodeje	56
7.2.4	Public relations.....	57
7.2.5	Event marketing	57
7.2.6	Online komunikace	58
7.2.7	Osobní prodej a komunikace na prodejnách	59
7.3	ROZPOČET MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	63
7.4	PESTLE ANALÝZA.....	65
7.4.1	Politické faktory	65
7.4.2	Ekonomické faktory	65
7.4.3	Sociálně – kulturní faktory.....	68
7.4.4	Technologické faktory	69
7.4.5	Legislativní faktory	70
7.4.6	Ekologické faktory	72
7.5	CÍLOVÉ SKUPINY ZNAČKY EURONICS	72
7.5.1	Ekonomický zákazník	73
7.5.2	Zákazník hledající hodnotu	74
7.5.3	Bezstarostný zákazník	75
7.6	CHARAKTERISTIKA KONKURENCE	75
7.7	BENCHMARKING ZAMĚŘENÝ NA KAMENNÉ PRODEJNY	76
7.8	IFE MATICE	78
7.9	EFE MATICE.....	80
7.10	SPACE MATICE.....	83
7.11	SWOT ANALÝZA	84

8	PROJEKT MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	88
8.1	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	88
8.2	OMEZENÍ PROJEKTU	88
8.3	CÍLE MARKETINGOVÉ STRATEGIE	88
8.4	DEFINICE CÍLOVÉHO SEGMENTU	89
8.5	POSITIONING ZNAČKY EURONICS	89
8.6	NAVRHOVANÉ TAKTICKÉ NÁSTROJE.....	91
8.6.1	Cíle nové marketingové taktiky	91
8.6.2	Produktová taktika	92
8.6.3	Cenová taktika.....	93
8.6.4	Distribuční taktika.....	93
8.6.5	Komunikační taktika	93
8.7	NAVRHOVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ MIX.....	94
8.7.1	Podpora prodeje	94
8.7.2	Reklama.....	96
8.7.3	Direct marketing.....	98
8.7.4	Public relation	99
8.7.5	Event marketing	100
8.7.6	Online komunikace	100
8.7.7	Osobní prodej, marketing na prodejnách	101
9	ZHODNOCENÍ PROJEKTU	102
9.1	NÁKLADOVÁ ANALÝZA EURONICS	102
9.2	PERSONÁLNÍ ANALÝZA.....	103
9.3	ČASOVÁ ANALÝZA	104
9.4	KONTROLNÍ MECHANISMY	106
9.5	RIZIKOVÁ ANALÝZA	107
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	109
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	112
	SEZNAM OBRÁZKŮ	113
	SEZNAM TABULEK.....	114
	SEZNAM GRAFŮ	115

ÚVOD

Marketingová strategie bývá často tím faktorem, který rozhoduje o úspěchu značky na trhu. Tato strategie musí být již v začátcích detailně rozpracována, aby byla schopna dosáhnout cílů společnosti, které jsou zvoleny. Na trhu je spousta společností, které prodávají elektroniku a s ohledem na fungování tohoto segmentu, nabízejí dané značky většinou stejné zboží, proto je marketing v tomto segmentu tolik důležitý. Je to právě marketing, který odliší 2 prodejce od sebe a ukáže zákazníkovi, že právě tato společnost je ta, u které má nakoupit.

Práce se bude zabývat pohledem na marketingovou strategii značky Euronics. Primárně budou analyzovány teoretické zdroje, které budou odrazovým můstkem pro následnou praktickou část.

V praktické části bude nejdříve analyzován současný stav marketingové strategie. Pro zjištění co nejpřesnějších informací budou provedeny rozhovory a krátké dotazníky se zákazníky značky Euronics, ale také lidmi, kteří u značky nenakupují, aby vznikla možnost tyto názory porovnat a najít slabá místa značky Euronics a její marketingové komunikace.

Další data, názory současných i potenciálních zákazníků budou použity z marketingového výzkumu značky Euronics, který vzniká pod záštitou agentury Focus-agency na konci roku 2016. Všechny tyto zdroje budou rozebrány v jednotlivých částech marketingové strategie, marketingové komunikace a v komunikačním mixu, dle odborníků jejichž publikace jsou citovány v teoretické části.

Součástí popis současné situace budou probíhat analýzy jako je benchmarking, PESTLE analýza, IFE a EFE matice a SWOT analýza. Všechna zjištění z těchto analýz budou následně použita pro návrh nové marketingové strategie, která bude rozdělena do 2 časových horizontů na krátkodobé a dlouhodobé období. Jednotlivá období a návrhy na novou strategii a marketingovou komunikaci budou rozebrána v projektové části.

Na konci diplomové práce budou analýzy a to konkrétně nákladová, časová, personální a riziková. Data z těchto analýz budou schopna velmi ovlivňovat novou marketingovou strategii značky. V poslední kapitole také budou navrženy kontrolní mechanismy, které pomohou k dosažení co nejlepších výsledků nové marketingové strategie značky Euronics.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Diplomová práce se bude zabývat marketingovou strategií značky Euronics. Začátek práce je zaměřen na teoretická východiska a analýzu odborné literatury, internetových zdrojů. Interní zdroje společnosti Euronics budou další částí zkoumaných podkladů, které budou použity převážně pro praktickou část diplomové práce. Mezi dalšími zdroji bude také marketingový výzkum, který si značka Euronics nechala vypracovat od společnosti Focus-agency na konci roku 2016. Další data budou sbírána pomocí rozhovorů a krátkých dotazníků s focus group, ve které bude zastoupena široká škála současných i potencionálních zákazníků. Na základě těchto výzkumů bude vytvořen benchmarking díky kterému budou následně v IFE a EFE matici definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které ovlivňují značku Euronics.

Díky těmto zjištěním bude v práci navržen nový marketingový budget pro značku Euronics na rok 2017. Společně s ním budou vytvořeny návrhy na cíle a strategii značky pro následující období.

Bude vytvořena nákladová, personální, časová a riziková analýza. Také budou definovány kontrolní mechanismy, které by Euronics měl používat pro ověření si funkčnosti navržené a používané marketingové strategie.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A JEJÍ NÁSTROJE

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb. Kotler (20012, s. 38) uvádí, že si mnoho lidí i pod pojmem „MARKETING“ stále představuje pouze prodej a reklamu, ačkoli se jedná o velmi důležité části marketingu, nejsou ale jediné. Dnešní pojem marketing je potřeba chápat jako snahu o uspokojování potřeb zákazníka. Mnohem větší důraz je v poslední letech kladen na důležitost komunikace mezi prodejcem a zákazníkem.

Podobnou definici uvádí i Jakubíková 2013, která uvádí, že prvořadým úkolem marketingu je především vytváření dlouhodobé a vzájemné vazby mezi firmou a veřejností tak, aby byly pro všechny zúčastněné strany výhodné.

Bačuvčík (2011, s. 15) definuje marketing jako cílené profitově orientované jednání sociálně ekonomického subjektu, které směřuje k prezentaci a prosazení vlastních hodnot v konfrontaci s hodnotami okolí při současném hledání vzájemného konsenzu mezi nimi. Dále uvádí, že marketing je na rozdíl od klasických vědních oborů oborem praktickým, který si klade reálné cíle.

Kotlet 2007 definuje marketing jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. Marketing musí být jedním ze základních prvků pro plánování a řízení společnosti. Cílem marketingu dle Kincla (2004, s. 14) může být maximalizace zisku, udržení nebo zvýšení tržeb, fyzického objemu prodeje nebo tržního podílu, cílem může být také přežití či sociální odpovědnost. Dle Kotlera a Kellera (2013, s. 46) je předmětem marketingu výrobek, služba, událost, zážitek, osoba, místo, majetek firma, informace i idea. Díky tomu vidíme, že by marketingové myšlení mělo prostupovat všemi organizačními úrovněmi firmy a nemělo by být zanedbáváno na všech úrovních plánování.

1.1 Marketingová strategie

Veškerá marketingová strategie dle Kotlera a Kellera 2013 je založena na STP – segmentace, targeting a positioning. Společnost objevuje na trhu odlišné potřeby a skupiny, cílí na ty, které může uspokojit lépe než ostatní a pak umísťuje svou nabídku tak, aby si cílový trh všiml odlišné nabídky a image.

Dle Horákové (2014, s. 11) lze marketingovou strategii vnímat jako určité schéma postupu, které nám ukazuje jak se chovat na cestě směřující k dosažení stanovených cílů s ohledem na podmínky, které nás obklopují.

Horáková 20014 také uvádí, že marketingová strategie respektuje základní zásady marketingu a vychází z nich. Záměrně se orientuje na trh a uspokojení potřeb zákazníka a současně posuzuje schopnosti a možnosti firmy s ohledem na její cíle. V konkrétní rovině rozhoduje o účinném vynaložení prostředků, stanovení jejich výše a alokace směrem k vybudování účinného vztahu produkt – trh, a to opět ve shodě s vytýčenými cíli podniku.

Jakubíková (2013, s. 160) také uvádí, že marketingová strategie určuje základní směry k cíli. Prezентuje také prostředky a metody, s kterými cílů bude dosaženo. Marketingová strategie navazuje na základní politiku a cíle firmy a současně je pomáhá utvářet a určovat. Zdůrazňuje, že nutným předpokladem při tvorbě marketingové strategie je komplexní analýza konkurence, okolí, poptávky i vlastních silných a slabých stránek.

Kotler (2012, s. 112) marketingovou strategii definuje jako marketingovou logiku, s jejíž pomocí chce podnikatelská jednotka dosáhnout svých marketingových cílů.

1.1.1 Segmentace

Kotler 2012 uvádí, že nelze všechny zákazníky uspokojit stejně, každý zákazník má totiž odlišné potřeby, cíle a očekávání. Firmy kvůli tomu používají segmentaci trhu. Trh si tímto rozdělí do jednotlivých segmentů. Mezi rozdělenými segmenty si vyberou pouze ty, které jsou schopni nejlépe uspokojit.

Dle Pelsmackera, Bergha a Geuense 2005 je segmentace trhu proces, kterým se zákazníci dělí do homogenních skupin, tedy skupin se shodnými potřebami, přáními a srovnatelnými reakcemi na marketingové a komunikační aktivity.

Segmentace je součástí strategického plánování a pro firmy je velmi důležitým nástrojem. Díky segmentaci mají firmy jasně vydefinovanou specifickou cílovou skupinu, nebo skupiny, které se nejvíce shodují s cíli firmy a splňují předpoklady pro úspěšné oslovení.

Velikou výhodou segmentovaného trhu je fakt, že se firma může soustředit na vymezený segment zákazníků, může jim přizpůsobit nebo kompletně vyvinout produkt dle jejich potřeb a přání. Jak uvádí Kotler 2012, každý ze segmentů by měl být dostatečně velký a homogenní, abychom mohli definovat a odlišit jeho potřeby a přání od jiných segmentů.

Managementmania.com ©2017 uvádí, že dělit, tedy segmentovat trhy je možné podle mnoha charakteristik. Různí autoři vymezují segmentační kritéria odlišně, nejčastější jsou uváděna tato kritéria:

- **Geografické** - zákazníci jsou rozděleni podle svého prostorového (geografického) rozmístění například podle kontinentů, zemí nebo regionů
- **Demografické** - zákazníci se dělí podle věku, pohlaví, etnika, náboženství, rodinného stavu apod.
- **Socioekonomické** - socioekonomický status, vzdělání, povolání, příjem, apod.
- **Psychologické** - zákazníci se dělí podle psychologického profilu (životní zájmy, postoje, hodnoty apod.)
- **Nákupní chování** - frekvence a rozsah nákupů, loajalita k dodavateli, postoj k riziku apod.

1.1.2 Targeting

Kotler 2012 uvádí, že dalším krokem po precizně připravené segmentaci je targeting, tedy vyhodnocení jednotlivých segmentů a výběr jednoho či více cílových segmentů.

Klíčová kritéria jsou především:

- **Velikost segmentu** - počet potenciálních zákazníků
- **Růstový potenciál segmentu** - prognóza vývoje počtu zákazníků v budoucnu
- **Atraktivita segmentu** - finanční možnosti potenciálních zákazníků, hrozba vstupu konkurentů, možnost substitutů, cena komplementů

1.1.3 Posittioning

Dle Kotlera (2012, s. 454) je posittioning stav, kdy cíloví zákazníci produkt vnímají jasně, pozitivně a jako žádoucí.

Pelsmacker, Bergh a Geuens (2005, s. 128) Posittioning definují jako způsob, jakým je produkt přijímán vědomím cílové skupiny, je to jakési“ místo ve vědomí, myslích“, jež má produkt ve vztahu ke konkurenčním produktům.

Managementmania.com, ©2017 uvedlo definici z knihy Posittioning 2000 od autorů Al Ries & Jack Trout, kteří definují posittioning takto: „*Positioning začíná u produktu. U kusu zboží, služby, společnosti, instituce nebo dokonce osoby... Positioning však není to, co*

děláte s produktem. Positioning je to, co děláte s myslí potencionálního zákazníka. Znamená to, že umístíte produkt do jeho mysli.“

Z této definice je vidět čitelný i doslovný překlad slova posittioning, tedy umístování.

Posittioning je způsob, kterým se firma a její výrobky mohou odlišovat oproti konkurenci a vytvářet si svoji jedinečnou a nezaměnitelnou image.

Pro vytváření a ovlivňování názorů se využívají všechny efektivní metody komunikace se zákazníkem, jedná se zejména o nástroje komunikačního mixu.

1.1.4 Vztahy se zákazníky

Firmy se snaží z každého zákazníka udělat zákazníka spokojeného. Z tohoto zákazníka se totiž při správné péči může stát zákazník loajální, který je pro každou firmu velmi cenným. Cíl, zajistit firmě spokojené zákazníky obstarává CRM – řízení vztahů se zákazníky. CRM mimo jiné spravuje databáze zákazníků. Snaží se, aby se z každého zákazníka stal jejich péčí zákazník spokojený a posléze i zákazník věrný. CRM ovšem nepečuje pouze o současné zákazníci, snaží se i přilákat nové zákazníky dodáním přidané, mimořádné hodnoty a uspokojením všem potřeb zákazníků. (Kotler 2012, s. 454)

1.1.5 Strategie vůči konkurenci

Úspěšná marketingová strategie se nesmí zaměřovat pouze na uspokojení potřeb zákazníka, musí se také zaměřit na svoji konkurenci a dát zákazníkovi přidanou hodnotu, aby nakoupil právě u této firmy a ne u její konkurence. Firmy musejí zvážit svoje možnosti, velikost a postavení na trhu, aby mohly zaujmout správnou pozici a získat tak, co možná největší konkurenční výhodu.

V této souvislosti se setkáváme s pojmem tržní lídr, který zaujímá vedoucí postavení na trhu, dále s tržním vyzyvatelem, který zaujímá druhou největší pozici. Pro tržního vyzyvatele nastávají dvě možné strategie, a to snaha dostat se na místo lídra, nebo mnohdy jednodušší pozice následovatele tržního lídra, tedy stabilní pozice druhého na trhu.

Ne vždy tuto pozici, druhého na trhu, zaujímají pouze menší firmy. Často rozhodují zaujmout vedlejší pozici a využít mikrosegmentů nebo tržních výklenků. Tato strategie je často viditelná na trzích se silnou konkurencí a v dnešní době velmi často využívanou strategií. (Kotler 2012, s. 455)

2 TAKTIKA ZNAČKY - MARKETINGOVÝ MIX

Kotler a Keller 2013 definují marketingový mix jako soubor taktických marketingových nástrojů výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Dále popisuje marketingový mix jako soubor nástrojů, které firma využívá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Jakubíková 2013 uvádí, že marketingový mix společně s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy.

Prvky marketingového mixu lze použít v různé intenzitě a pořadí, měly by být ovšem předem nastavené, ale měnitelné dle situace. Dobře zpracovaný marketingový mix napomáhá splnit jak marketingové, tak podnikové cíle. Všechny tyto činnosti se podnik snaží dělat na základě přání a nároků zákazníka. Je to totiž zákazník, kdo z velké míry ovlivňuje nabídku výrobků a služeb. Hooley (2012, s. 293) popisuje marketingový mix jako soubor hlavních aktivit podniku přispívajících k prodejnosti výrobků a služeb.

Vysekalová (2014, s. 228) uvádí, že obsah marketingového mixu procházel různými změnami reagujícími na změny trhu. Klasické 4P se postupně rozšiřují, dnes se mluví až o 8P. Zatím co 8P je marketingovým mixem z pohledu podniku, objevuje se definice marketingového mixu 4C a ten je brán pohledem zákazníka

2.1 8P

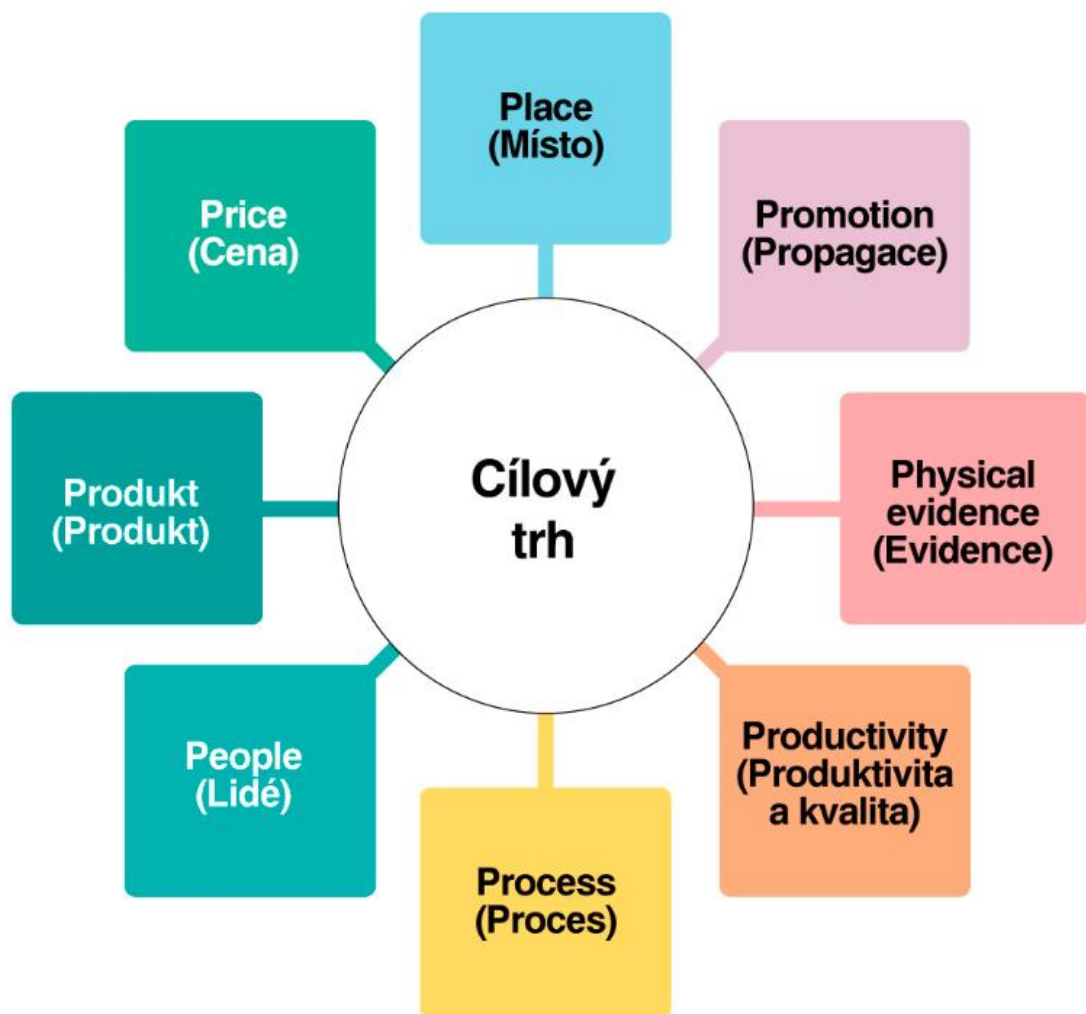
Kotler a Keller 2013 uvádí, že marketingový mix původně obsahoval 4P, mezi ně se řadilo:

- **Product** - (produkt, služba)
- **Price** - (cena)
- **Place** - (distribuce)
- **Promotion** - (komunikace)

4P jsou základní činnosti představující klasické faktory určující úspěch podniku. Nejdříve musí mít podnik dobrý produkt, který odpovídá potřebám lidí. Dále musí dát veřejnosti o daném produktu vědět, představit ho cílovým skupinám a nakonec jej prodat zákazníkům v kamenném obchodu, na internetu nebo jiným způsobem vhodným pro podnik a zákazníky.

Postupně se 4P stále rozšiřovaly, až došly do dnešní podoby 8P, těchto 8P obsahuje původní 4P a přidaly se další 4 prvky:

- **People** - (lidé)
- **Physical evidence** - (materiální prostředí, fyzický důkaz)
- **Processes** - (procesy)
- **Productivity & Quality** - (produktivita a kvalita) (Managementmania.com, ©2017)



Obrázek 1: 8P Marketingový mix (vlastní zpracování 2016)

2.1.1 Product

Kotler a Keller 2013 uvádí, že produkt může být vše obchodovatelné, můžeme je rozdělit na hmotný a nehmotný.

- **Hmotné produkty** - patří sem klasické výrobky, zboží nebo například místa

- **Nehmotné produkty** - mluvíme například o službách, které mohou být hlavním produktem, nebo pouze doplňkem k hlavnímu produktu (např. pojištění nahodilého poškození k mobilnímu telefonu), jejichž sektor se v poslední době rapidně rozrůstá. Dále je na to například událost, pod kterou si můžeme představit přednášku, divadelní představení, veletrh a mnoho dalších. Patří sem samozřejmě i zkušenost, zážitek a v neposlední řadě samozřejmě i myšlenka a nápad.

Johnová a Černá 2007 ve své publikaci uvádí specifika propojenosti hmotného a nehmotného produktu:

„Hmotný produkt je určitým způsobem zabalen do doprovodných služeb a sám službu zákazníkovi poskytuje, služby jsou naopak často prostředkem k prodávání výrobků. Například podstatu expozice tvoří exponáty, sochy, obrazy. Zákazník je při prohlížení vnímá jako celek spolu s doprovodnými službami galerie nebo muzea (orientace, prostorové uspořádání, osvětlení, popisky), chce-li si odpočinout, zajde si na občerstvení, ale od této služby ve skutečnosti očekává chutné jídlo a pití, tedy hmotný produkt...“

Nejdůležitější úrovně výrobku:

- **Jádro výrobku** - základní užitek, ukazuje, jaký rozhodující užitek si zákazník kupuje
- **Očekávání od výrobku** - vlastnosti a podmínky, které zákazník od výrobku očekává
- **Rozšířený výrobek** - dodatečné služby a výhody, kterými se výrobek odlišuje od konkurence
- **Potenciální výrobek** - zahrnuje všechny rozšíření, proměny a změny, ke kterým má dojít v budoucnosti

Pokud spojíme uvedené úrovně výrobku, vznikne nám úplný marketingový produkt. Konkurenční boj probíhá především na úrovni rozšířeného výrobku, protože jádro výrobku dnes většina společností nabízí téměř totožné.

Pro každý produkt je mnoho důležitých vlastností, mezi hlavní patří kvalita, design nebo značka. Firma musí na tyto hlediska brát zřetel a prodávat výrobek za přijatelnou cenu s vynaložením přijatelných nákladů.

2.1.2 Price

Price neboli cena, vychází z cenové politiky podniku a také z tržní situace. Jakubíková (2013, s. 217) popisuje cenu jako vyjádření hodnoty produktu. Tento ukazatel odráží dvě strany tržních subjektů, tedy prodejce a kupujícího. Dalším subjektem trhu je stát, který může více či méně ovlivňovat tvorbu ceny. Ceny jsou tedy v prostoru kontrolovány několika stranami – trhem, firmou a také mohou být kontrolovány státem.

Cena je významnou součástí marketingového mixu z pohledu příjmů, posléze zisků firmy. Cena je právě ta jediná část marketingového mixu, která produkuje příjmy a zisk.

Janečková a Vašítková (2001, s. 107) uvádí faktory, které by firma měla vzít v úvahu, mezi hlavní patří náklady, konkurence a také hodnota služeb pro zákazníka.

Pro zákazníka hraje cena velikou roli. Vysekalová a kol. (2011, s. 211) uvádí, že spotřebitel má vnitřní cenové normy, což jsou představy o vhodné ceně, která je dle jeho úsudku akceptovatelná a přitom není moc nízká či vysoká. Tuto představu ovlivňuje reálná tržní nabídka. Pokud ceny rostou, zvyšuje se i tato norma. Trh a prodejci si tak dělají prostor pro zvyšování cen.

2.1.3 Place

Place můžeme definovat jako místo nebo také distribuci. Distribuce do sebe zahrnuje všechny procesy, kterými se produkt stává dostupným zákazníkům od vystavení, prodání přes způsob přepravy či dodání. Kotler 2012 ve své publikaci hovoří o přímých a nepřímých distribučních cestách.

Přímé distribuční cesty jsou ty, kdy výrobce = dodavatel a ten přímo komunikuje se zákazníkem. Jejich výhodou je přímý kontakt výrobce se zákazníkem, získání nezkrácené zpětné vazby a individuální přístup k zákazníkovi. Mezi nevýhody patří nutnost navázání kontaktu s mnoha partnery, neekonomičnost přímých dodávek u zboží širokého použití nebo pro geografickou rozptýlenost zákazníka.

Nepřímé distribuční cesty jsou ty, kdy mezi výrobcem a konečným spotřebitelem je mezičlánek například ve formě velkoobchodu, maloobchodu apod. Mezi výhody této distribuční cesty patří přenechání části prodejních úkonů distribučním mezičláncům, využití kontaktů a zkušeností mezičlánců, nižší potřeba vlastních finančních zdrojů. Nevýhodou může být ztráta kontroly nad produkty, problémy při získávání od spotřebitelů, riziko neplnění marketingových zadání výrobce, nutná motivace distribučních mezičlánců.

Zvolit si tu správnou distribuční cestu patří k nejdůležitějším a nejsložitějším rozhodováním firmy. Každá z cest je velmi specifická a jejich kombinace představují velké množství možností. Každá z těchto cest se vyznačuje množstvím nuancí závisících na úrovni zásobování, stanovení cílů a všech omezení. Každá vybraná distribuční cesta musí být jasně definována z pohledu ekonomického, nastavení možnosti kontroly a eventuálního rychlého přizpůsobení.

2.1.4 Promotion

Promotion neboli způsoby propagace produktu. Propagace znamená šíření informací například o výrobku, službě, skutečnosti apod. s cílem uvedení předmětu propagace ve známost. Je to zvyšování povědomí o něčem, co chce firma svým potenciálními zákazníky sdělit. Propagace je součástí marketingových aktivit firmy

Kotler a Keller 2013 uvádí, že v zásadě existují dva základní typy propagace:

- **Propagace nepřímá** - nesměřuje na konkrétního zákazníka, ale na cílovou skupinu potenciálních zákazníků. Mluvíme například o propagačních akcích, letácích, katalogech, prospektech, inzercích, nebo také webových stránkách.
- **Propagace přímá** - směřuje přímo na konkrétního zákazníka, obvykle navazuje na nepřímou propagaci. Mluvíme například o oslovení konkrétního zákazníka dopisem, letákem, telefonním hovorem, e-mailem apod.

Všechny tyto části propagace souhrnně patří do komunikačního mixu, který bude rozveden v kapitole 3.

2.1.5 People

People neboli lidé jsou bezesporu v dnešní době velmi důležitým prvkem v každé firmě. Lidé potažmo zaměstnanci jsou ti, kteří přímo komunikují se zákazníkem, proto je nutné klást důraz na jejich výběr, vzdělávání, vedení a motivování. Celkově tedy na kvalitu jimi poskytovaných služeb. Význam zaměstnanců je velmi důležitý zejména tehdy, když na zákazníka nepůsobí podněty známé z hmotných produktů a zákazník získává první dojem o organizaci právě z chování jejich zaměstnanců.

Janečková a Vašítková 2001 uvádí základní klasifikaci 4 skupin zaměstnanců:

- **Kontaktní personál** - častý a pravidelný kontakt se zákazníky

- **Modifikátoři** - nejsou přímými účastníky, ale často přicházejí se zákazníky do kontaktu
- **Ovlivňovatelé** - většinou se se zákazníky nestýkají, ale jsou součástí marketingových aktivit
- **Izolovaný personál** - podpůrné funkce, významně ovlivňují výkon marketingových aktivit

2.1.6 Physical evidence

Physical evidence neboli materiální prostředí. Pod touto definicí nalézáme všechny aspekty kontaktu zákazníka s firmou. Mluvíme například o vnějším a vnitřním prostředí poboček, nábytku, centrále, vybavenosti daných prostor, jejich barevnosti, hluku v nich, oblečení personálu apod.

Janečková a Vašítková 2001 uvádí dva druhy materiálního prostředí:

- **Periferní prostředí** - součástí koupě služby, ovšem bez vlastní hodnoty. Jedná se například o jízdenku, která je potvrzením o koupi služby, ale sama o sobě nemá žádnou hodnotu, jedná se pouze o papír
- **Základní prostředí** - zákazník ji sice nemůže vlastnit, ale má velký vliv na poskytovanou službu. Může se jednat například o vybavení hotelu.

2.1.7 Processes

Processes neboli procesy jsou aktivity související s prodejem, podporou prodeje a následujícím servisem. Jsou důležité pro nastavení způsobu, jak bude produkt dodáván, vyroben, prodáván nebo distribuován. Špatné procesy mohou zkazit dojem zákazníka nebo vyvolávat zbytečné náklady.

Jestliže bude zákazník na službu čekat nepřiměřeně dlouho, jeho pocit z ní bude ovlivněn negativními emocemi. Je nutné složitě procesy, co nejvíce zjednodušit. Zákazník očekává kvalitní, precizní a spolehlivé procesy, na jejichž základě si vytváří představu nejen o podniku, ale i o poskytovaném zboží a službách. V neposlední řadě si také díky tomu volí dodavatele pro budoucí nákupy. Jednoduše řečeno, pokud zákazník nebude spokojen s procesem v dané firmě, nebude mít důvod se do ní vracet.

Použití již překonaných procesů se může u zákazníka vyvolat nedůvěra, která se potom bude promítat i do hodnocení kvality či služby poskytované danou firmou, ve srovnání s konkurencí, která již využívá novější procesy.

2.1.8 Productivity & Quality

Productivity & Quality neboli produktivita a kvalita je důležitá nejen pro zákazníka, aby obdržel kvalitní zboží, ale také pro firmu, aby produkcí nekvalitních výrobků nezvyšovala své vlastní náklady.

2.2 4C

Marketingový mix 4C je alternativou k marketingovému mixu 4P. Zatímco 4P je marketingovým mixem z pohledu firmy, 4C je mixem z pohledu zákazníka.

- **Customer solution** - řešení potřeb zákazníka
- **Cost** - náklady vzniklé zákazníkovi
- **Convenience (Channel)** - dostupnost řešení
- **Communication** - komunikace

Tabulka 1: Složky marketingového mixu 4P a 4C (Kotler a Keller 2013)

4P	4C
Product	Customer solution
Price	Cost
Place	Convenience (Channel)
Promotion	Communication

2.2.1 Customer solution

Customer solution neboli řešení potřeb zákazníka. Zákazníkovi je denně na trhu nabízeno široké spektrum produktů, které jsou vhodné pro uspokojení jeho potřeb. Zákazník si musí mezi těmito produkty vybrat ten, který mu přinese největší přidanou hodnotu. Tato přidaná hodnota je pro zákazníka chtěným výsledkem. Pokud jsou zákazníkova očekávání naplněna, je spokojen a opačně.

2.2.2 Cost

Cost neboli cena potažmo náklady. Z pohledu zákazníka se jedná o náklady způsobené koupí daného zboží či služby. Do těchto nákladů je nutné zahrnout také provozní náklady a

náklady na dopravu. Zákazník je tím článkem, který rozhoduje o tom, kolik je schopen nebo ochoten zaplatit za daný produkt či službu.

2.2.3 Convenience (Channel)

Convenience jde doslovně přeložit jako pohodlí, komfort, nebo také výhoda či příležitost. Pro účely marketingového mixu se bavíme spíše o dostupnosti řešení. Tato část marketingového mixu by měla zákazníkovi přizpůsobit podmínky pro využití produktu, pomoci s odstraněním bariér a obtíží při získání produktu či služby. Mluvíme nejen o Place – místě jako takovém ze 4P, ale spíše o okolnostech a kultuře okolí místa, kde je produkt či služba dostupná.

2.2.4 Communication

Communication neboli komunikace, patří k velmi významným prvkům marketingového mixu. Špatná komunikace totiž může velmi rychle poškodit nejen daný produkt či službu, ale může poškodit představy o celé firmě. V tomto případě totiž mluvíme spíše o zjištění potřeby zákazníka, specifikování jeho potřeby užitku a jeho uspokojení. Zákazníci jsou velmi senzitivní na celkovou spokojenost, i malé chyby v komunikaci mohou ze spokojeného zákazníka udělat nespokojeného.

Je vědecky dokázáno, že nejlepší reklama je ta, kdy si zákazníci mezi sebou předají dobré zkušenosti s firmou.

(Kotler, 2012, Belch, 2015)

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ MIX

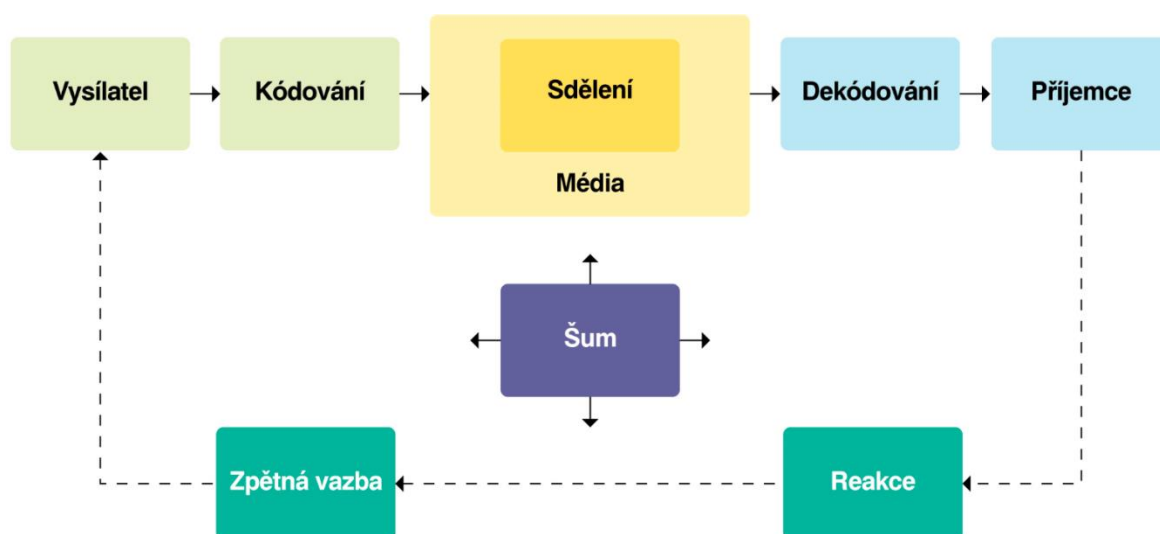
Marketingová komunikace patří v základní marketingové strategii 4P do části komunikace.

Karlíček a kol. 2016 hned v úvodu své publikace píše, že marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.

Kotler 2012 mluví o tzv. integrované marketingové komunikaci, která představuje promyšlený systém komunikace se všemi marketingovými účastníky. Integrovaná marketingová komunikace je koncept, jehož pomocí společnost pečlivě koordinuje a integruje všechny své komunikační kanály, aby vytvořila o společnosti a jejich produktech jasné, srozumitelné, jednotné a přesvědčivé sdělení.

Karlíček a kol. 2016 popisuje úspěšnou marketingovou komunikaci, která bude efektivní, pokud bude respektovat celou řadu principů, podobně jako je tomu u běžné mezilidské komunikace. Marketéři by měli především vycházet z toho, jak bude jejich sdělení vnímat cílová skupina.

Na obrázku je model marketingové komunikace s devíti klíčovými prvky efektivní komunikace. Vysílatelé musí vědět, jaké publikum chtějí oslovit a jakou odezvu od nich očekávají. Své sdělení musí kódovat tak, aby jej cílové publikum dokázalo dekódovat. Své sdělení musí přenášet přes média, která cílové publikum zasáhnou a připravit kanály pro zpětné vazby, aby mohli sledovat odezvu.



Obrázek 2: Prvky komunikačního procesu (Kotler a Keller 2013, s. 520)

Komunikační mix Kotler (2012, s. 809) definuje jako specifickou směs reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, kterou firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů.

Karlíček a kol. 2016 rozdělil marketingovou komunikaci na 7 částí:

- **Reklama**
- **Direct marketing**
- **Podpora prodeje**
- **Public relations**
- **Event. marketing a sponzoring**
- **On-line marketing**

3.1 Reklama

Zákon o regulaci reklamy: zákon č. 40/1995Sb. definuje reklamu: „*Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak.*“ (citováno 27. 2. 2017:

<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/regulace-reklamy/clanek1.aspx>

Kotler 2012 popisuje reklamu jako jakoukoliv placenou formu neosobní prezentace a komunikace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovatelného sponzora.

Pelsmacker, Bergh a Geuens (2005, s. 203) uvádí, že reklama je jedním z nejstarších, nejviditelnějších a nejdůležitějších nástrojů marketingového komunikačního mixu. Vynakládá se na ni mnoho prostředků a žádná z dalších marketingových aktivit nevyvolává tolik veřejných diskuzí a rozporů.

Karlíček a kol. (2016, s. 49) reklamu definuje jako komunikační disciplínu, jejímž prostřednictvím lze efektivně předávat marketingové sdělení masovým segmentům. Hlavními funkcemi reklamy jsou zvyšování podvědomí o značce a ovlivňování postojů k ní, tedy budování značek (brand building). Z tohoto hlediska je reklama jen velmi obtížně zastupitelná.

Prostřednictvím masových médií dokáže reklama rychle zasáhnout velké segmenty populace. Reklama představuje patrně nejvýznamnější způsob, jak může značka posílat svou image.

U reklamy je velmi důležité vybrat si z mediálního mixu ta správná média pro optimální oslovení cílové skupiny, na kterou se zaměřujeme tak, aby přenášela informace a vzbuzovala emoce. Při výběru média obvykle postupujeme ve dvou základních krocích. Za prvé stanovíme typy médií v mediálním mixu podle cílů kampaně a za druhé stanovíme jejich optimální kombinaci. (Vysekalová a Mikeš, 2010, s. 37, Perreault, Cannon, MCCarthy, 2015).

Na rozložení mediálního mixu se ve většině shodují Vysekalová a Mikeš 2010 společně s Karlíčkem a Králem 2011. Uvedení autoři dělí mediální mix na:

- **Tiskovou reklamu**
- **Televizní reklamu**
- **Rozhlasovou reklamu**
- **Venkovní reklamu**
- **Online reklamu**
- **Reklamu na sociálních sítích**

3.1.1 Tisková reklama

Tisková neboli printová reklama zahrnuje inzerci v novinách a časopisech. Karlíček a kol. 2016 uvádí, že čtenost obou médií je v našich podmínkách stále poměrně vysoká. Noviny a časopisy mají svá specifika. Noviny jsou schopny čtenářům předat obsáhlá a podrobná sdělení, výhodou je také jejich masový zásah, jak u celostátních, tak i regionálních titulů. Časopisy můžeme členit dle jejich zaměření, díky kterému je možno dobře zacílit na požadovanou skupinu lidí. Dále je můžeme členit dle jejich frekvence vydávání. (Příkrylová a Jahodová 2010, Karlíček a kol. 2016).

Vysekalová a Mikeš 2010 do této kategorie zařazují také neperiodické publikace, jako jsou například katalogy, ročenky či interní publikace firem, například firemní noviny, časopisy, klubové zdroje apod.

3.1.2 Televizní reklama

Televize je dle Karlíčka a Krále (2011, s. 53) patrně nejviditelnějším médiem. Denně ji sleduje prostřednictvím televizních přijímačů téměř 88% české populace. Prostřednictvím televize lze efektivně oslovovat masové segmenty. Z tohoto hlediska se televize stává ob-

tízně nahraditelná. Masovost televize je na druhou stranu spojena se sníženou možností zacílení. Situace se sice zlepšila fragmentací, ale není zdaleka ideální. Televize má ovšem vážný nedostatek, snad nejvíce ze všech médií ji poškozuje přeplněnost reklamou. Reklamní bloky obsahují množství spotů a tím je efektivita každého jednotlivého spotu snížena. Přesycení televizní reklamou vede k tomu, že lidé na začátku reklamního bloku přepínají na jinou stanici. Další omezení spočívá v nutnosti jednoduchého sdělení, které se musí vejít do 30 sekund. Dále je televize jako reklamní médium celkem málo flexibilní. Absolutní náklady na televizní reklamu jsou vysoké. Řada značek si tak televizní reklamu nemůže vůbec dovolit.

Dle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 71) členíme televizní reklamu dle jejich přenosových možností na mezinárodní síť, národní televizi, lokální, kabelovou a satelitní televizi, nebo také na internetovou televizi.

3.1.3 Rozhlasová reklama

Rozhlasová reklama spočívá v umístění reklamních spotů do vysílání rozhlasových stanic. Dle Karlíčka a Krále (2011, s. 55) alespoň jednou týdně poslouchá nějakou rozhlasovou stanici téměř 85% české populace. Rozhlasová reklama je typická zejména velkou fragmentací rozhlasového trhu. Prostřednictvím pestré sítě rozhlasových stanic mohou marketéři velmi dobře specifikovat nejrůznější relativně vyhraněné cílové skupiny. Výhodou rozhlasové reklamy je také její flexibilita. Na druhou stranu je spojena s jedním významným omezením a to, že marketéři mohou pracovat pouze se zvukovou dimenzí. Dané omezení je navíc umocněno tím, že je rozhlas využíván jako „médium v pozadí“. Popsaná omezení vedou k tomu, že rozhlas je využíván spíše jako podpůrné reklamní médium. Může sloužit například k efektivnímu posilování image značky. Zásadní výhodou rádiové reklamy je její finanční dostupnost.

3.1.4 Venkovní reklama

Venkovní reklama, nazývaná také out-of-home reklama, zahrnuje dle Karlíčka a Krále (2011, s. 59) pestrou paletu nejrůznějších médií. Nejběžnější jsou billboardy, bigboardy, prosvětlené vitríny (CLV – citylight) a plakátové plochy, dále také nejrůznější potisky, nástřiky, podlahové grafiky, reklamní plachy, trojrozměrné makety, modely produktů a mnoho dalšího. Tato reklamní média mohou být například na ulicích poblíž zastávek MHD, zde mluvíme o outdoorovém médiu nebo také například na nádraží zde mluvíme o indoorových médiích. Venkovní reklama umožňuje zasáhnout široké segmenty veřejnosti,

umožňuje dobré regionální zacílení. Určitou nevýhodou je její statická povaha. Spotřebitelé jsou navíc v našich podmínkách daným typem reklamy značně přesyceni. U daného typu reklamy je nutné kreativita, které se meze nekladou. Tato reklama musí svou kreativitou zaujmout a tak eliminovat svůj nedostatek ve statickosti. Venkovní reklama je v obecné rovině relativně dostupná.

3.1.5 Online reklama

V online reklamě dle Karlička a Krále (2011, s. 66) jde zejména o využívání reklamních bannerů. Online reklama umožňuje bezkonkurenčně nejpresnější zacílení. Tato nesporná výhoda je dána vysokou fragmentací v prostředí internetu. Je ovšem možné působit i na větší segmenty internetových uživatelů. Podobně jako televizní reklama umožňuje předvádění multimediálních obsahů. Bannery mohou zahrnovat interaktivní obsah spojený s obrázky, zvuky, videi atd.

Online reklama tak může nejen zvyšovat podvědomí o image značky, ale stejně tak zvyšovat návštěvnost webových stránek, a jejich prostřednictvím prodávat. Online reklamu lze velmi dobře měřit, její opravy jsou rychlé a jednoduché. Omezením je možnost zasáhnout pouze lidi, kteří používají internet. Dalším omezením je přesycenost internetu reklamními sděleními a jeho důsledkem může být až bannerová slepota zákazníka. Někteří marketéři se jí snaží předcházet agresivními metodami. Nespornou výhodou online reklamy je její cenová dostupnost.

3.1.6 Reklama na sociálních sítích

Sociální sítě jsou čím dál oblíbenější jak běžnými uživateli, tak i podnikateli, kteří je využívají jako způsob rychlé komunikace. Firmy zde mohou tvořit své profily, přes které mohou nabízet své produkty a služby. Účelem působení na sociálních sítích je snaha vybudovat si určité povědomí o značce u zákazníků, což bývá mnohdy velmi náročné a jedná se o dlouhodobý proces, který nemusí skončit vždy úspěchem. Mezi nejznámější sociální sítě patří Facebook, Instagram, atd. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 246).

Výběr vhodného reklamního mediálního mixu je poměrně složitý a často se neobejde bez externí mediální agentury, která se na nákup mediálních prostorů a času specializuje.

3.2 Direct marketing

Direct marketing neboli také přímý marketing. Karlíček a kol. (2016, s. 79) jej definuje jako komunikační disciplínu, která umožňuje:

- **Přesné zacílení**
- **Výraznou adaptaci sdělení**
- **Vyvolává okamžité reakce daných jedinců**

Nástroje direct marketingu dělí Karlíček a kol. 2016 do tří skupin, do kterých patří:

- **Zasílání poštou, či kurýrní službou** - katalogy, neadresná roznáška
- **Sdělení předávaná po telefonu** - telemarketing, mobilní marketing
- **Sdělení přes internet** - direct mail, newslettery

Dle Kotlera (2012, s. 837) se direct marketing vyznačuje tím, že je:

- **Neveřejný**- sdělení je obvykle adresováno konkrétní osobě
- **Okamžitý** – sdělení je možné připravovat velmi rychle
- **Lze jej přizpůsobovat** – sdělení musí být přitažlivé pro každého zákazníka
- **Interaktivní** – umožňuje dialog mezi komunikátorem a spotřebitelem, zprávy lze upravovat na základě reakcí spotřebitele

Direct marketing se oproti reklamě zaměřuje na výrazně užší segmenty nebo dokonce jednotlivce. Dokáže z masy potencionálních či stávajících zákazníků vybrat jedince, kteří jsou nejperspektivnější a na ty se zaměřit.

Zaměření na úzké segmenty, či jednotlivce dle Karlíčka a Krále 2011 umožňuje výrazné přizpůsobení marketingových sdělení, motivaci zákazníka. To efektivitu direct marketingu násobí a přibližuje ji efektivitě osobního prodeje.

Možnost přesného zacílení i možnost personalizace nejsou možné bez detailní znalosti zákazníka. Direct marketing proto nemůže fungovat bez kvalitní databáze. Nezbytnou součástí databáze jsou aktuální kontaktní informace.

3.3 Podpora prodeje

Karlíček a kol. (2016, s. 97) popisují podporu prodeje jako soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup. Příkrylová a Jahodová (2010, s. 88) mluví o podpoře prodeje spíše jako o aktivitách, které podporují kupní chování spotřebitele a tím zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků, či motivují prodejní personál.

Kotler a Keller (2013, s. 518) uvádí, že podpora prodeje je široká škála krátkodobých impulzů podněcujících k vyzkoušení výrobku či služby, zahrnující podporu spotřebitelů (vzorky, kupony, dárky, ...) podporu prodejních partnerů (marketingové fondy na reklamu, speciální vystavení výrobků v obchodech, ...) a podporu prodejců (různé soutěže).

Nejčastěji je podpora prodeje založená na snížení ceny, tedy o přímé slevy, kupony a výhodná balení. Typickými nástroji dle Karlíčka a Krále (2011, s. 97) jsou také techniky obdarovávající zákazníka nějakým věcným darem. Do podpory prodeje se ale často řadí také komunikace v místě prodeje, tak zvaná POP in-store komunikace, která bude podrobně rozebrána v kapitole 4.3.

Přikrylová a Jahodová 2010 do podpory prodeje řadí také veletrhy a předváděcí akce produktů, ochutnávky, soutěže, kupony, vzorky, incentivní pobídky pro prodejce a další obvykle nepravidelné akce.

Přikrylová a Jahodová 2010 se shodují s Karlíčkem a Králem 2011 v informacích, že podpora prodeje je nástrojem, který představuje pro zákazníka přidanou hodnotu a dává mu v danou chvíli podnět k tomu, aby daný produkt zakoupil u dané firmy. Zákazník je více ochoten nakoupit zboží, protože má pocit, že je více pod tlakem okolností, protože tato podpora prodeje je časově omezenou nabídkou. Podpora prodeje je nejdůležitější zejména v situacích, kdy jsou rozdíly mezi produkty malé, a je obtížné odlišit se od konkurence. Je ale důležité volit si správný nástroj podpory prodeje, jeho vizuál, místo, cílovou skupinu zákazníků a jeho načasování.

Podpora prodeje má jednu důležitou charakteristiku, která ji odlišuje od ostatních částí marketingové komunikace, je totiž schopna stimulovat okamžitou a hlavně hned viditelnou nákupní reakci zákazníků. Z toho vyplývá i snadno identifikovatelný účinek podpory prodeje, který umožňuje snadné vyhodnocování kampaní. Na druhou stranu podpora prodeje bývá spojena s vysokými náklady a většina těchto nástrojů je spojena spíše s dočasným efektem. V některých případech mohou podpory prodeje dokonce narušovat dlouhodobou strategii značky. (Karlíček a kol. 2016)



Obrázek 3: Podpora prodeje jako přidaná hodnota k produktu a značce
(Karlíček a kol. 2016, s. 98)

3.4 Public relations

Public relations nebo PR česky překládáno jako vztahy s veřejností. PR je v očích mnoha autorů definováno jako dialog. Mezi autory se ovšem liší názory, kdo tento dialog vede. Například Karlíček a kol. 2016 uvádí, že se jedná o dialog mezi organizací a skupinami, které rozhodují o úspěchu či neúspěchu organizace. Dialog organizace s klíčovými skupinami má vést k vzájemnému pochopení. Mezi dané skupiny Karlíček a kol. 2016 řadí například investory, zaměstnance, potenciální zaměstnance, zákonodárce, ale také média.

Machková, Král a Lhotáková 2010 jej definují jako dialog mezi organizací a veřejností, tj. zákazníky, zaměstnanci, partnery, místní komunitou a dalšími.

Kotler a Keller (2013, s. 518) definují PR jako pestrou škálu programů zaměřených interně na zaměstnance společnosti nebo externě na spotřebitele, ostatní firmy, vládu nebo média s cílem podporovat či chránit image společnosti anebo komunikovat její jednotlivé výrobky.

Cílem PR je vytváření a upevňování důvěry, také dobrých vztahů organizace s důležitými a klíčovými skupinami veřejnosti. Na rozdíl od reklamy tato komunikace není přímo placená (neplatí se médiím), ale neznamená to, že si tato komunikace nevyžaduje žádné finanční náklady. PR dokáže také velmi efektivně informovat o nových produktových kategoriích a způ-

sobech jejich užití a stimulovat poptávku po již existujících produktech. Dokáže rovněž zvyšovat pověst značky a chránit ji.

Kincl 2004 uvádí, že hlavní rozdíl mezi PR a reklamou je fakt, že reklama propaguje výrobek a PR propaguje firmu, organizaci.

Public Relations využívá dle Karlička a Krále 2011 nástroje jako je:

- **Media Relations** - práce s médii prostřednictvím tiskových zpráv a tiskových konferencí, slouží k vyvolání neplacení pozitivní publicity a k předcházení a řízení publicity negativní
- **Lobbing a Government Relations** - komunikace s vládními institucemi
- **Employee Relations** - interní komunikace se zaměstnanci
- **Investor Relations** - komunikace s investory a akcionáři
- **Community Relations** - komunikace s blízkým okolím
- **Event marketing** - pořádání společenských událostí
- **Krizovou komunikaci** - v případě mimořádné nepříznivé situace

Foret 2011 vidí výhodu PR v její autentičnosti. Novinové články totiž připadají čtenářům důvěryhodnější a reálnější než klasické inzerce. Stejně tak reklama i PR mohou docílit značného navýšení a zlepšení povědomí o dané firmě. Nevýhodou PR ve srovnání s reklamou je nekompletní kontrola všech výstupů. PR totiž nejde přesně plánovat a zacílit.

3.5 Osobní prodej

Osobní prodej je jedním z nástrojů komunikačního mixu, který využívá pouze přímé komunikace a pěstování obchodního vztahu s cílem prodat výrobek nebo službu. (Kincl 2004, s. 73)

Kotler a Keller (2013, s. 518) definuje osobní prodej jako interakci tváří v tvář s jedním nebo více potencionálními zákazníky s cílem nabízený výrobek prezentovat, zodpovědět otázky a přijmout objednávky.

Největší výhodou osobního prodeje ve srovnání s ostatními nástroji komunikačního mixu je dle Karlička a Krále 2011 přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, který sebou přináší i další výhody jako jsou okamžitá zpětná vazba, individuální komunikace a tím je možné získat větší věrnost zákazníků. Stejný názor popisuje i Kincl 2004, který uvádí, že přímá

komunikace se zákazníkem vytváří dlouhodobě pozitivní vztah a označuje se jako nejúčinnější nástroj zejména při budování preference, přesvědčení a akce u kupujícího.

Osobní prodej dle Karlíčka a Krále 2011 zahrnuje v zásadě 3 základní typy prodeje:

- Prodej na **B2B trzích**
- Prodej **velkoobchodníkům a distributorům**
- **Maloobchodní a přímý prodej**

Prodejci, kteří jsou v intenzivním a přímém kontaktu se svými zákazníky, mohou lépe pochopit jejich přání a potřeby. Na základě detailního pochopení zákazníka prodejce je schopen se stát pro zákazníka důvěryhodným konzultantem v dané oblasti a vybuduje si tak u zákazníka dlouhodobý vztah. Nejdůležitějším posláním obchodníka není dle Karlíčka a Krále 2011 prodávat produkty, ale získat si důvěru zákazníka a tím se stát osobou, na kterou se zákazník obrátí jako na prvního. Zákazníci, kteří svému obchodnímu zástupci důvěřují, mají logicky mnohem menší tendenci volit nového dodavatele a zůstávají svému obchodníkovi věrní.

Úspěch osobního prodeje je velmi závislý na vlastnostech a dovednostech prodejce, za klíčové je možné považovat dle Karlíčka a Krále 2011 tyto:

- **Pozitivní přístup**
- **Sebevědomí**
- **Motivaci**
- **Znalosti o firmě a nabízených produktech**
- **Dlouhodobá orientace**

Podstatnou výhodou osobního prodeje jsou poměrně nízké náklady spojené s jeho využitím, což je dáno tím, že je možné jej efektivně využít jen v situacích, kdy je potřeba oslovit poměrně malou přesně definovanou cílovou skupinu.

3.6 Event marketing, sponzoring

Event marketing někdy také zážitkový marketing označuje dle Karlíčka a Krále 2011 aktivity, kdy firma zprostředkovává své cílové skupině emocionální zážitky s jejich značkou. Tyto prožitky mají primárně vzbudit pozitivní pocity, a projevit se tak na oblíbenosti značky.

Kotler a Keller 2013 definují tento segment marketingové komunikace jako společností sponzorované aktivity a programy navržené pro vytvoření každodenních nebo speciálních interakcí se spotřebiteli, zahrnující sportovní, umělecké, zábavné a s kauzou spojené události a méně formální aktivity.

Nejdůležitější funkcí event. marketingu je dle Karlíčka a Krále 2011 zvyšování oblíbenosti značky. Event umožňuje ale také zvyšování loajality stávajících zákazníků ke značce a to zejména proto, že poskytuje příležitost k neformálnímu setkávání. Eventy dokáží rovněž posilovat asociace značky tím, že předvádějí symboliku reklamních kampaní do reálného života a umožňují „zažít značku na vlastní kůži“. Dále eventy slouží ke zvyšování povědomí o značce a k vyvolání pozitivního WOM (ústní šíření reklamy) a druhotné publicity.

Sponzoring označuje dle Karlíčka a Krále 2011 situace, kdy firma získává možnosti spojit svou firemní či produktovou značku s vybranou akcí organizovanou třetí stranou nebo se jménem vybrané instituce, sportovního týmu, jednotlivce. Za toto spojení poskytuje firma třetí straně finanční podporu.

Sponzor se typicky zviditelňuje uváděním svého loga na materiálech propagujících danou akci či instituci, na billboardech, bannerech v prostorách konání akce či v prostorách instituce, na tričkách sportovců atd. Sponzoring je v porovnání s event marketingem jednodušší a flexibilnější nástroj. Sponzor se totiž nemusí zabývat organizací ba dokonce ani propagací sponzorované akce. Asi nejvýznamnější funkcí sponzoringu je posilování image značky, tedy zvyšování povědomí o značce. Sponzorování akce musí být předem promyšlená aktivita, aby sponzoring dosáhl svého cíle, je nutné si vytipovat aktivity, kterými firma zasáhne cílovou skupinu potencionálních nebo současných zákazníků. Firma by měla zajistit, aby se sponzorované akce dostali do přímého kontaktu s jejími produkty. Účinek sponzoringu je posilován tím, že je partnerství vhodně prezentováno i v rámci další marketingové komunikaci sponzora jako například v jeho reklamních kampaních atd. Efekt sponzoringu posiluje, pokud sponzor s danou institucí spolupracuje dlouhodobě.

Sponzoring se někdy chybně zaměňuje za firemní dárcovství, které je spíše financováním projektů. Cílem dárcovství je primárně posílení dobré pověsti firmy a rozvoj vztahů s klíčovými aktéry ovlivňujícími aktivity firmy.

3.7 Online komunikace

Online reklama se dle Karlíčka a Krále 2011 stala nedílnou součástí reklamních rozpočtů. Online komunikace je úzce propojena s ostatními disciplínami komunikačního mixu. Pro-

střednictvím internetu lze mimo jiné zavádět nové produktové kategorie, zvyšovat povědomí o stávajících produktech, posilovat image a pověst značky či komunikovat s klíčovými skupinami.

Do online komunikace patří **webové stránky** daných firem či značek. Obsah na internetových stránkách musí být aktuální, interaktivní, přesvědčivý.

Produkty by měly být na webových stránkách prezentovány způsobem, který vyzdvihuje jejich přednosti.

Atraktivní a přesvědčivý obsah je však dnes jen nutnost a nikoliv postačující podmínkou efektivity webových stránek. Pokud není cílová skupina schopna webové stránky, v zahlceném prostředí internetu, jednoduše vyhledat, bude jejich účinnost omezená nebo dokonce nulová.

Internetové vyhledávače určují vyhledatelnost webových stránek, jsou to například stránky jako google.com nebo seznam.cz. Tyto vyhledávače, umožňují několik způsobů reklamy. Důležité pro tyto vyhledávače je SEO – search engine optimization. Důležitost SEO v posledních letech velmi narůstá, jedná se o techniky, které jsou využívány pro takzvanou optimalizaci webových stránek pro vyhledávače. Je tomu tak zejména proto, že uživatelé internetu věnují obecně pozornost jen odkazům, které se ve vyhledávacích umístí na předních místech výsledků vyhledávání. K ostatním webovým stránkám se propracují jen výjimečně.

Sociální média online sociální sítě jsou v dnešní době velmi silným médiem, na sociálních sítích se pohybuje obrovské množství potencionálních zákazníků a jejich oslovení je zde velmi jednoduché. Marketingové využití online sociálních sítí musí odpovídat motivům, díky kterým se chce značka propagovat. Firmy i další instituce mohou online sociální sítě využívat např. k informování o zajímavých eventech a dalších akcích.

4 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA A JEJÍ METODY

Situační analýza je prvním krokem strategického řízení podniku, konkrétně jeho etap. Jakubíková 2013 uvádí, že situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ní nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, historie, umístění organizační kultura, atd.), její schopností výrobky tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy.

Dále uvádí definici strategické situační analýzy, která je komplexním přístupem k zachycení podstatných faktorů, které ovlivňují činnost firmy ve vzájemných souvislostech, jejíž výsledky jsou podkladem pro tvorbu návrhů možných strategií firmy. Strategická situační analýza má tím větší význam, čím je prostředí firmy složitější a nestabilnější. Tato analýza musí poskytovat všechny podstatné, relevantní informace, které ovlivňují podnik.

Východiska z marketingové situační analýzy pomáhají směřovat firmu k volbě cílových trhů a reálné marketingové strategie na nich.

Marketingovou situační analýzu můžeme dělit:

- **Informační část** - dochází ke sběru informací, jejich hodnocení, obsahuje hodnocení vnějších a vnitřních faktorů (makroprostředí - PESTLE i mikroprostředí), hodnocení vnitřního prostředí firmy a matici konkurenčního profilu
- **Porovnávací část** - generuje možné strategie při možném využití těchto metod:
 - SWOT analýzy
 - SPACE matice
- **Rozhodovací část** - objektivně hodnotí strategie a doporučí se případné změny

4.1 Analýza makroprostředí + PESTLE analýza

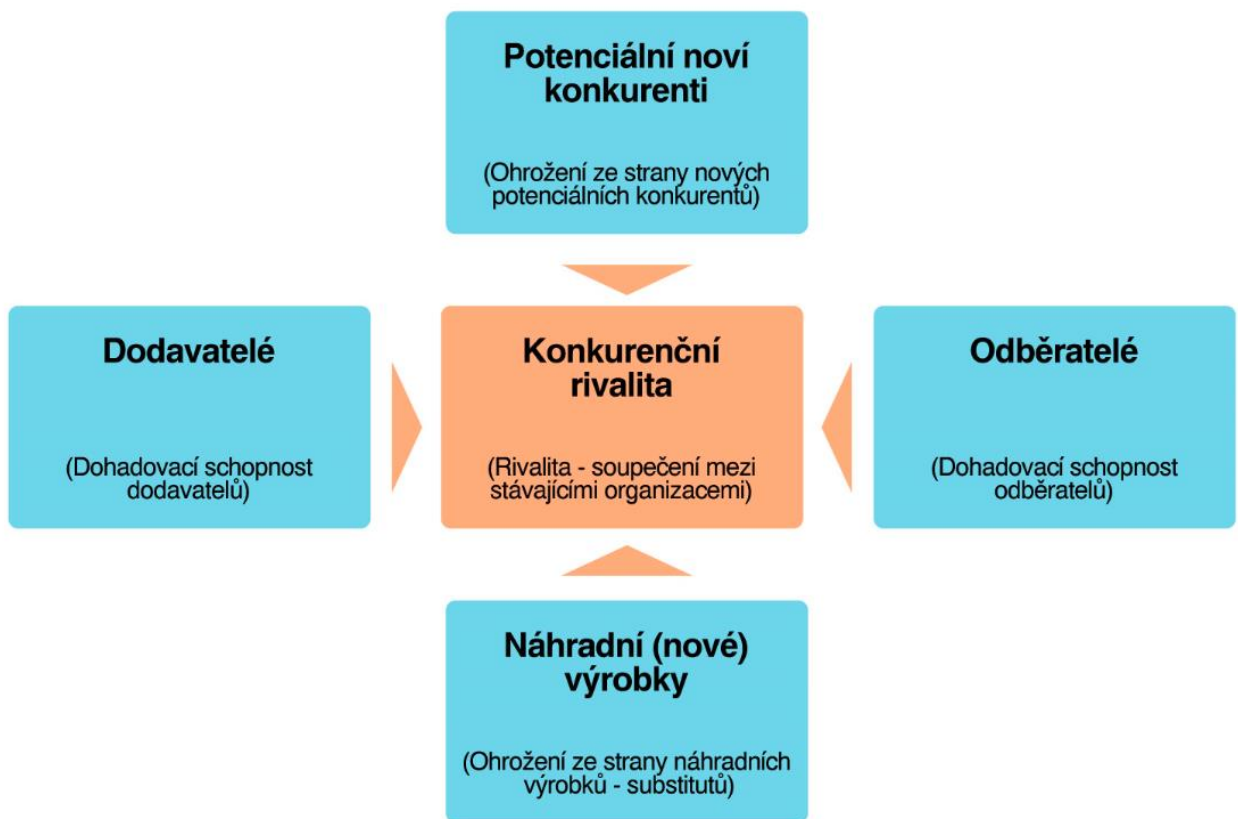
Kotler a Armstrong (2004, s. 179) uvádí, že pojem makroprostředí, označujeme vnější prostředí, ve kterém se firma pohybuje. Faktory, ze kterých se skládá, mohou na jedné straně firmě nabídnout příležitosti, na druhé straně ji mohou ohrozit. Faktory, které uvádí, shrnuje takzvaná PESTLE analýza.



Obrázek 4: PESTLE analýza (vlastní zpracování 2016)

PESTLE analýza ukazuje základní faktory, které ovlivňují podmínky a proces pro založení společnosti:

- **Politicko - právní faktory** – zahrnují zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují nejrůznější organizace a jednotlivce.
- **Ekonomické faktory** – zaměřují se na rozdělení příjmů a změn kupní síly obyvatelstva. Skládají se z faktorů, které ovlivňují složení výdajů domácností a jejich kupní sílu.
- **Sociálně - kulturní faktory** - demografie a vývojové trendy, ovlivňují základní společenské hodnoty, jejich vnímání, preference a chování společnosti.
- **Technologické vlivy** – bývají nejdramatičtější, vytváří nové technologie, nové produkty, nové příležitosti na trhu.
- **Legislativní** – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy
- **Ekologické (environmentální)** – místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení
- (Kotler a Armstrong 2004, Managementmania.com, ©2017)



Obrázek 5: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování 2016)

4.2 Analýza mikroprostředí

Jakubíková (2013, s. 84) dává za cíl analýzy mikroprostředí identifikování základní hybné síly, která v odvětví působí a základním způsobem ovlivňuje činnost podniku. Vhodný je pro tuto analýzu Porterův model pěti sil.

Tento model obsahuje:

- **Stávající konkurenti** – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku/služby
- **Potenciální konkurenti** – možnost, že vstoupí na trh a ovlivní **cenu** a nabízené množství daného výrobku/služby
- **Dodavatelé** – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů
- **Kupující** – jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku/služby
- **Substituty** – cena a nabízené množství výrobků/služeb aspoň částečně schopných nahradit daný výrobek/službu

4.3 SWOT analýza, Benchmarking, EFE, IFE, SPACE matice

SWOT analýza

SWOT analýza je základní a univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- **Strengths** - silné stránky
- **Weaknesses** - slabé stránky
- **Opportunities** - příležitosti
- **Threats** - hrozby



Obrázek 6: SWOT analýza (vlastní zpracování 2016)

Jakubíková (2013, s. 103) uvádí, že cílem SWOT analýzy je identifikovat do jaké míry je současná strategie firmy schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí, kde jsou její silné stránky, relevantní slabá místa, příležitosti a hrozby.

Dle Kotlera a Kellera 2013 je SWOT analýza jednou z nejpoužívanějších analytických technik a její využití je velmi široké. Primární využití bylo hodnocení celé organizace. SWOT je možné využít jak pro firmu jako celek, tak i pro její části či produkty. Dá se také využít jako součást řízení rizik (Threats), pomáhá je nalézt a zavést protipatření. S pohledem na vnější okolí je schopna ujasnit si problém a analyzovat jej. Může nalézt problémy v okolí podniku nebo v okolí pouze jedné jeho části.

Podstatou SWOT je identifikování silných a slabých stránek uvnitř, tedy v čem je organizace (nebo její část) dobrá a v čem špatná. A nalézt faktory vně společnosti tedy její klíčové příležitosti a hrozby. Cílem SWOT analýzy je identifikovat a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby.

Benchmarking

Benchmarking je metoda založená na systematickém měření a porovnávání vybraných ukazatelů. Benchmarking je dle Nenadála a kol. 2011 možné použít na kterékoliv úrovni řízení a téměř pro libovolné ukazatele. Základem je porovnávání vybraných ukazatelů vůči jiným referenčním hodnotám, které mohou být buď historické, nebo mohou být porovnávány vůči jinému referenčnímu subjektu. Srovnávání je vždy relativní, nelze říci, že vyšší nebo nižší hodnoty ukazatelů jsou špatné nebo dobré. Největší přínos benchmarkingu je v tom, že tyto rozdílné hodnoty provokují otázky, co je příčinou rozdílné hodnoty a tuto příčinu by měl management podrobit dalšímu zkoumání. (Managementmania.com, ©2017)

Matice IFE, EFE

Matice IFE/EFE umožňuje konkretizovat jednotlivé faktory, které ovlivňují prostředí podnikatelského subjektu s ohledem na jejich důležitost.

IFE matice (Internal Factor Evaluation) neboli hodnocení interních faktorů. Hodnotí se interní pozice organizace nebo její strategický záměr.

Postup provedení hodnocení:

- Definovat interní faktory (například klíčových 5S a 5W ze SWOT)
- Přiřadit každému faktoru váhu v rozsahu 0,00-1,00 podle důležitosti dané silné nebo slabé stránky - suma vah se musí rovnat 1,00
- Ohodnotit faktory takto:
 - 4 body - výrazné silné stránky
 - 3 body - nevýrazné silné stránky
 - 2 body - nevýrazné slabé stránky
 - 1 bod - výrazné slabé stránky
- Násobit váhu a hodnocení u každého faktoru - výsledkem je vážený průměr
- Sečíst vážené poměry jednotlivých faktorů - výsledkem je celkový vážený průměr

- **Celkové hodnocení** - výsledný vážený poměr hodnotí interní pozici organizace nebo strategický záměr. Nejlepší možné hodnocení je 4, nejhorší 1. Střední hodnoty se pohybují kolem 2,5. (Managementmania.com, ©2017)

EFE matice (External Factor Evaluation) neboli hodnocení externích faktorů. Hodnotí se externí pozice organizace nebo její strategický záměr.

Postup provedení hodnocení:

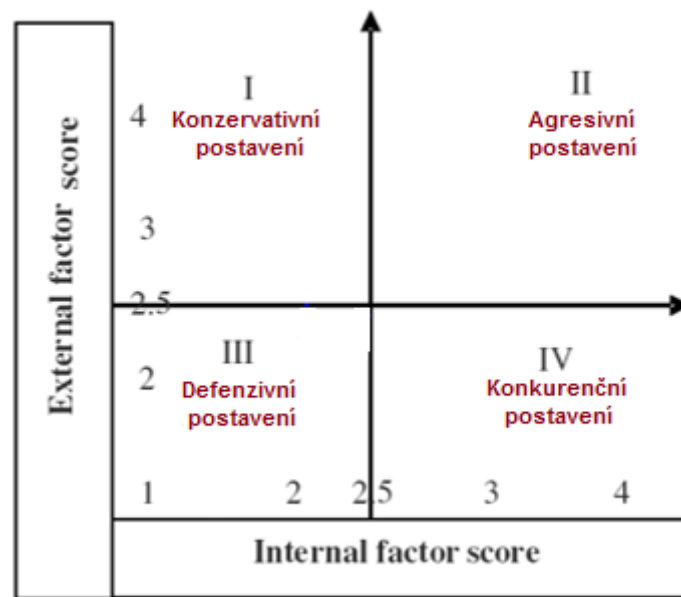
- Definovat externí faktory (například klíčových 5S a 5W ze SWOT)
- Přiřadit každému faktoru váhy v rozsahu 0,00-1,00 podle důležitosti dané příležitosti nebo hrozby - suma vah se musí rovnat 1,00
- Ohodnotit faktory takto:
 - 4 body - výrazné příležitosti
 - 3 body - nevýrazné příležitosti
 - 2 body - nevýrazné hrozby
 - 1 bod - výrazné hrozby
- Násobit váhu a hodnocení u každého faktoru - výsledkem je vážený průměr
- Sečíst vážené poměry jednotlivých faktorů - výsledkem je celkový vážený průměr

Celkové hodnocení - výsledný vážený poměr hodnotí externí pozici organizace nebo strategický záměr. Nejlepší možné hodnocení je 4, nejhorší 1. Střední hodnoty se pohybují kolem 2,5. (Managementmania.com, © 2017)

SPACE matice

SPACE matice neboli SPACE analýza je analytická technika, která se používá ve strategickém řízení a plánování. SPACE neboli Strategic Position and Action Evaluation. Analýza umožňuje vytvořit si představu o vhodné podnikatelské strategii pro daný podnik. Analýza hodnotí vnitřní a vnější prostředí a umožňuje navrhnout vhodnou strategii.

Do SPACE matice se používají výsledky z IFE (interní faktory) a EFE (externí faktory) matice



Graf 1: SPACE matice (vlastní zpracování 2016)

Strategické postavení podniku a varianty strategického chování jsou následující:

- **Agresivní postavení** - atraktivní a relativně stabilní odvětví, podnik má konkurenční výhodu a může si ji chránit; kritickým faktorem je možný vstup nových konkurentů do odvětví; lze uvažovat o nových akvizicích, zvyšování podílu na trhu a soustředění se na konkurenceschopné výrobky
- **Konkurenční postavení** - atraktivní a relativně nestabilní prostředí, podnik má jistou konkurenční výhodu; kritický faktor je finanční síla podniku - podnik by měl hledat způsob jejího upevnění; řešením je možnost spojení s jiným podnikem, zvyšování hospodárnosti výroby a posilování hotovostních toků
- **Konzervativní postavení** - stabilní odvětví s nízkou mírou růstu a finančně stabilní podnik; kritický faktor je konkurenceschopnost výrobků; podnik by měl chránit své úspěšné výrobky, vyvíjet nové a uvažovat o možnostech pronikání do atraktivnějších odvětví a snižovat náklady
- **Defenzivní postavení** - neatraktivní odvětví, podniku chybí konkurenceschopné výrobky i finanční prostředky; kritický faktor je konkurenceschopnost; podnik by měl snižovat náklady, omezovat investice a zvážit odchod z daného odvětví

4.4 POP in-store komunikace

POP komunikace neboli Point of Purchase představuje dle Bočka, Jesenského a Krofiánové 2009 soubor reklamních materiálů a produktů použitých v místě prodeje pro propagaci určitého výrobku. Jedná se o velmi významný spouštěč impulzivního nákupního chování spotřebitele. Impulzivní nákup je nákup, který nebyl plánován před vstupem do prodejny a je často iniciován prostřednictvím POP materiálů, promočních akcí nebo efektivním prezentováním výrobku. Jde tedy o nákup, ke kterému se spotřebitel rozhodne až na místě prodeje.

POP komunikace se dívá na situaci z pohledu zákazníka. Při pohledu na prodejní místo můžeme mluvit i o POS (Point of Sale). POS komunikace se na dívá na situaci reklamních prostředků a je brán z pohledu obchodníka v místě nákupu. POS může mít i další význam, kdy označuje všechna místa, kde dochází k realizaci prodeje (prodejny, supermarket, provozovny aj.).

In-store komunikace je soubor reklamních prostředků používaných uvnitř prodejny, které jsou určeny k ovlivnění nákupního rozhodnutí nakupujících.

POP média jsou součástí sales Promotion aktivit, což je prostředek komunikace, jehož cílem je upoutání pozornosti a ovlivnění nákupního chování potenciálního zákazníka prostřednictvím nástrojů, které zajišťují přímý kontakt zákazníka s výrobkem. POP materiály mohou mít mnoho podob jako například různé displeje, poutače, stojany, interaktivní kiosky, regály a jejich značení, podlahová reklama atd. Rozdělení POP materiálů dle Bočka, Jesenského a Krofiánové je uvedeno na obrázku 4. Pojem na obrázku „HOREKA“ znázorňuje hotely, restaurace, kavárny.

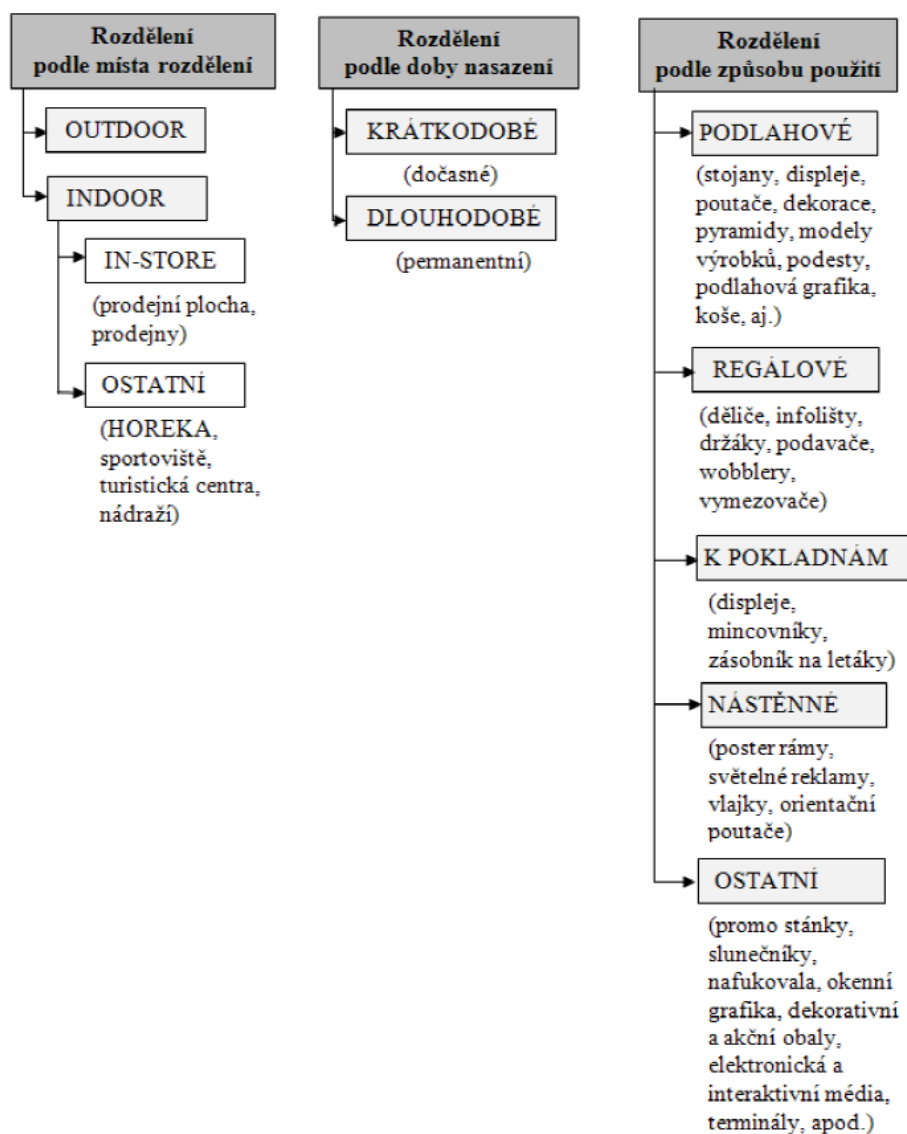
Aby reklama v prodejních místech splnila svůj účel, je nezbytné, aby se vytvořila symbióza mezi zadavatelem reklamy, který si místo pro prezentaci zboží v obchodě pronajímá a maloobchodníkem. Komunikační prostředky zpestřují prostřední prodejny a jejich cílem je zaujmout spotřebitele, vyvolat nákupní impulz.

Dle Zamazalové 2009 má výrobek, na který je upozorněno prostřednictvím POP reklamy, schopnost generovat čtyřikrát vyšší tržbu, než produkt bez těchto komunikačních prostředků.

Z výzkumů dle Pelsmackera, Bergha a Geuense 2005 vyplynulo, že 67,2 % rozhodnutí o nákupu značky se uskutečňuje přímo v prodejně.

POP reklama ovšem v některých případech nefunguje správně. Jedná se o situace, kdy jsou in-store prostředky pro určitý typ prodejny nevhodně vytvořené a nezapadají do daného prodejního prostředí:

- V prodejně je **příliš mnoho POP** prostředků a překážejí zákazníkům v prodejním prostoru
- **POP prostředky neinformují a nic neříkají**
- **POP prostředky nejsou sladěny s celkovou komunikační kampaní** (prezentace v letáku, ochutnávky, masmédiá atd.)



Obrázek 7: Rozložené v POP komunikaci (Boček, Jesenský, Krofiánová 2009)

5 SHRUTÍ POZNATKŮ Z TEORETICKÉ ČÁSTI

Téma marketingová strategie je velmi složitým oborem. Mnoho literárních zdrojů se touto tematikou zabývá, ale žádný z nich není schopen firmě dát jasný návod, jak to má dělat, aby byla úspěšná. Všichni autoři, kteří jsou zmíněni v teoretické části, uvádějí, jak by se mělo postupovat proto, aby marketing a tím i společnost sama či prodejní značka, jakou je například i Euronics, byla úspěšná.

Autoři popisují nástroje marketingové strategie, které jsou schopny společnost odlišit. Taktika značky a marketingový mix je stále se rozvíjející obor. Doby, kdy značkám stačilo používat 4P, jsou dávno pryč. Tato důležitá P, která jsou pohledem na marketingový mix z pohledu firem, se stále rozvíjejí a autoři v dnešních publikacích mluví již o 8P jako je produkt, cena, místo, propagace, evidence, produktivita a kvalita, proces, lidé. Těchto 8 faktorů v dnešní době ovlivňuje každý komunikační mix. Těchto 8P je pro marketing velmi důležitých, proto je komentují snad všichni použítí autoři. Kotler 2012 poukazuje i na tzv. 4C, jedná se o marketingový mix z pohledu zákazníka. Patří sem řešení potřeb zákazníka, náklady, které zákazníkovi nákupem vznikají, dostupnost potřebného řešení a komunikace. Zákazník je tím, kdo je firmě schopen přinést zisk, proto jsou jeho potřeby velmi důležité a marketing se musí snažit každému zákazníkovi ukázat, že je firma schopna jeho potřeby a přání splnit, co nejlépe.

Na marketingový mix navazuje marketingová komunikace a komunikační mix. Do marketingové komunikace patří různé typy propagace a cest, díky kterým se zákazníci dozvědí o dané aktivitě značky. Jedná se především o reklamu, ve všech jejích podobách ať mluvíme o tiskové, televizní, rozhlasové, venkovní, online reklamě, či reklamně na sociálních sítích. Toto jsou všechno média, přes které je značka schopna potřebné informace dostat k zákazníkům. Další části marketingové komunikace je direct marketing, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, event marketing a online komunikace. Všechny tyto komunikační kanály dohromady dle uvedených autorů tvoří marketingovou komunikaci a komunikační mix. Využívání komplexního komunikačního mixu umožňuje prodejcům oslovit, co možná nejširší portfolio zákazníků a tím získat, co největší zásah informovanosti o dané značce.

Pro výzkum současné situace bude použita situační analýza, kterou ve svých publikacích vysvětlují i zmínění autoři. Jedná se o PESTLE analýzu, tedy analýzu makroprostředí, dále pak o analýzu mikroprostředí.

Další výzkumnou metodou použitou pro tuto diplomovou práci je snad nejznámější analýza, zmiňovaná ve všech použitých pramenech. Jedná se o SWOT analýzu, aby data v této analýze byla co nejpřesnější, uvádí Nenadál a kolektiv 2011 metodu Benchmarking a následné konkretizování zjištěných informací dle metody IFE a EFE matice. Celou teoretickou část diplomové práce uzavírá POP in-store komunikace, která přibližuje komunikaci na prodejnách.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA EURONICS INTERNATIONAL

EURONICS INTERNATIONAL je skupina maloobchodních prodejen, jejíž vznik se datuje od roku 1990, v tomto roce se maloobchodní skupiny se spotřební elektronikou a spotřebiči pro domácnost, spojili do jednotné mezinárodní formy obchodní společnosti. Právě v roce 1990 se poprvé realizovala společná vize a obchodní skupiny v Belgii, Německu, Španělsku, Itálii a Nizozemí společně založili mezinárodní skupinu Euronics.

EURONICS je největší evropská maloobchodní skupina prodávající výrobky spotřební elektroniky pro domácnosti, komunikační elektroniky a domácích spotřebičů. Síť EURONICS, díky svému rozsáhlému geografickému pokrytí, zasahuje téměř 600 milionů spotřebitelů. (Euronics.cz, ©2016)

6.1 Euronics ČR

EURONICS ČR, a.s. je členem největší evropské sítě maloobchodních prodejců elektrospotřebičů EURONICS INTERNATIONAL. Jedná se o síť elektroprodejen, jejímž spoluzakladatelem a hlavním akcionářem na území České republiky je společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r. o. Obchodujeme více než 60 světových značek elektrospotřebičů. Sdružujeme více než 125 kamenných obchodů z nákupního sdružení Euronics a také centrálně řízení prodejny vlastní společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r.o. Dále disponujeme 3 vlastními sklady, autodopravou, internetovým obchodem a spoustou kvalitních služeb, které zákazníkům usnadní nákup. Jednou z nich je například Osobní odběr expres na 100 prodejnách po celé České republice. Nově pořízené výrobky zase můžete snadno ochránit prodlouženou zárukou, pojistit proti nahodilému poškození nebo si zajistíte záruku okamžité výměny zboží.

Euronics nabízí spotřební elektroniku všeho druhu. Od výrobků malých i velkých spotřebičů do domácnosti, přes notebooky, tablety, mobilní telefony a další vybavení do kanceláří až po navigace, fotoaparáty a ostatní produkty vhodné na cesty i pro zábavu. Široký sortiment výrobků zahrnuje chytré technologie, ekologické a také úsporné produkty. Je jen na zákazníkovi, zda navštívíte jednu ze 125 prodejen nebo si zboží pořídí online na eshopu Euronics.cz.

Díky tomu, že jsou prodejny EURONICS součástí největšího uskupení elektroprodejců v Evropě, zákazník může očekávat spolehlivý nákup prvotřídního zboží. Kromě toho i perfektní servis. Mimořádně vstřícný a samozřejmě vyškolený personál na všech prodejnách

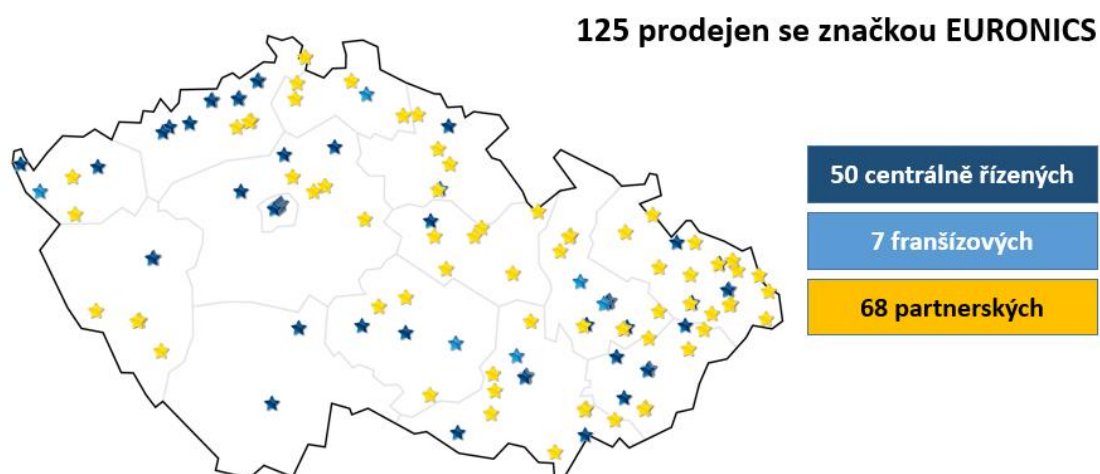
odborně poradí a pomůže s výběrem jakéhokoliv spotřebiče do domácnosti. Navíc pod hlavním claim značky nabízí zákazníkovi vždy něco navíc. (Euronics.cz, ©2016)



Obrázek 8: Hvězdička Euronics, používaný maskot značky
(interní zdroje Euronics 2017)



Obrázek 10: Logo značky Euronics (interní zdroje 2017)



Obrázek 9: Mapa prodejní sítě Euronics (interní zdroje Euronics 2016)

7 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

K analýze současné situace bude využita PESTLE analýza zaměřena na vnější faktory, které ovlivňují značku Euronics. Dále budou definovány cílové skupiny pro značku Euronics. Bude definována konkurence pro kamenné prodejny Euronics a na základě analýzy konkurence bude použita metoda benchmarkingu. Na základě benchmarkingu a PESTLE analýzy vznikne IFE, EFE matice, SPACE matice, na jejímž základě proběhne interakce na SWOT.

Další částí bude pohled na využití marketingového mixu, marketingové komunikace zaměřené na kamenné prodejny a obecné využití komunikačního mixu. V poslední části této kapitoly bude ukázán rozpočet, který měla značka Euronics naplánovaný na rok 2016.

Jako hlavním zdrojem bude použit Marketingový výzkum pro značku Euronics od společnosti Focus-agency, který na základě objednávky od Euronics probíhal v prosinci roku 2016. Cílem výzkumu bylo vyhodnocení efektivity komunikace jednotlivých prodejců, síla, pozice a image prodejců e-letra, ale také využívání reklamních letáků. Byl tedy vytvořen kvantitativní výzkum reprezentativní na populaci ČR 18+ let. Velikost výběrového souboru N=1040 respondentů. Interval spolehlivosti byl určen na max. $\pm 3,1\%$ na 95% hladině významnosti, nástrojem pro tento výzkum byl dotazník a, rozhovory v domácnostech respondentů.

Dalším zdrojem pro zjištění dat byly rozhovory a krátké dotazníky se stávajícími, novými i potenciaálními zákazníky zařazenými do tzv. focus group.

focus group probíhala pomocí dotazování a krátkých dotazníků ve 2 vlnách. V každé vlně bylo 60 respondentů různých věkových kategorií i různého pohlaví. Do skupin bylo zařazeno vždy 20 respondentů, kteří v Euronics nakupují pravidelně, 20 zákazníků, kteří byli na prodejnách pouze příležitostně a 20 zákazníků, kteří u Euronics ještě nenakupovali. Nejvíce dat z focus group bylo použito do benchmarkingu a následných analýz, aby bylo zjištěno povědomí o této značce a jeho reálné srovnání s konkurencí.

7.1 Současný stav využívání marketingového mixu

Pro tuto analýzu bude využita základní metoda 4P tedy produkt, cena, distribuce, komunikace. Hlavním zdrojem pro tyto informace byl rozhovor s marketingovou ředitelkou Euronics Lenkou Mastešovou.

7.1.1 Produkt

Šíře sortimentu pohybujícího se na českém trhu je veliká. Není tedy možné všechno zboží mít zalistované, tedy nabízet jej zákazníkům a už zdaleka ne mít vše vystavené na prodejních. Produkty, které Euronics nabízí ve svém sortimentu, řeší product managers, zkráceně PM a category managers tedy CM. Tito lidé řeší s dodavateli, které výrobky zařadit do nabídky Euronics a které jsou zbytečné. Tito lidé znají dobře své kategorie zboží a zodpovídají za to, aby nakoupené zboží našlo svoji poptávku u kupujících a také, aby počty nakoupených kusů výrobků byly prodejné a nezůstávaly na skladech Euronics. Nezodpovídají tedy pouze za šíři sortimentu, ale také za stavy na skladech a dostupnost daného zboží.

Zajímavou variantou pro Euronics jsou tzv. exkluzivní modely. Jedná se o produkty, které mají své specifické označení, ale Euronics je jediný, kdo toto zboží nakupuje. Tím se může vyhnout srovnávání ceny na internetu, protože daný produkt nikdo jiný nenabízí.

Do produktu jako takového je nutné počítat nejen zboží, tedy výrobky, ale také další služby. V tomto případě jde například o dodatečné služby na prodejně, tedy doprava domů, prodloužené záruky na zboží, záruky nahodilého poškození nebo i finanční služby. Dále jde také o call centrum a obecně péči o zákazníka a komunikaci s ním. O celou tuto sekci služeb se stará oddělení služeb a péče o zákazníka.

7.1.2 Cena

Při informacích o ceně se musí rozlišovat 2 základní ceny, které jsou pro Euronics důležité. Jde o ceny nákupní, o které se starají PM a CM viz předchozí kapitola a také o ceny pro koncové zákazníky.

Cenová hladina pro koncového zákazníka se vytváří na základě doporučení od dodavatele a hlavně na základě trhu. Euronics vlastní interní software, který je schopen každou 0,5 hodinu kontrolovat ceny jasně definované konkurence a je schopen dle předem nastavených parametrů cenotvorby regulovat ceny dle konkurence. Na webu Euronics je tento software schopen měnit během hodiny, pro prodejny probíhá aktualizace cen vždy přes noc a ráno před otvírací dobou prodejny tisknou nové cenovky a tak cenu regulují jedenkrát za den.

Při srovnání konkurenčních cen má Euronics asi 10% zboží dražších jak konkurence, 10% zboží levnějších jak konkurence a zbytek je na stejné cenové hladině.

Pokud Euronics není schopen cenově dorovnat nabídku konkurence, musí dát zákazníkovi nějakou přidanou hodnotu, aby i přes mírně vyšší cenu koupil produkt právě u Euronics. Tato přidaná hodnota je určována v kooperaci PM, CM a marketingového oddělení Euronics. Musí vždy reagovat na požadavky zákazníka.

Zvláštní kategorií jsou výše zmiňované exkluzivní modely, u kterých si Euronics je schopen cenovou hladinu regulovat dle vlastního uvážení.

Obecně je cenová hladina tedy hledáním středu nebo nabídkou od dodavatelů a poptávkou trhu a zákazníků.

7.1.3 Distribuce

V případě prodeje elektroniky mluvíme o nepřímé distribuční cestě, tedy cestě, kdy mezi výrobcem a konečným spotřebitelem je prostředník. Tedy Euronics je v tomto případě prodejcem, tedy prostředníkem.

Distribuční cesty, které Euronics využívá, jsou jednoznačné. Jednou z distribučních cest je prodejna jako taková a dané vystavení produktů. Vybrané zboží si zákazník buď sám odveze domů, nebo si na prodejně domluví dovoz výrobku, ten je možný pro zákazníka zprostředkovat i dodatečné služby jako je výnos do patra, zapojení nového výrobku či odvoz starého výrobku.

Další kategorií je web Euronics: www.euronics.cz. Produkty z eshopu si mohou zákazníci nechat několika dopravními společnostmi doručit domů, nebo si je mohou vyzvednout v celé síti prodejen Euronics.

7.1.4 Komunikace

Euronics používá širokou škálu komunikačních prostředků. Je vždy určena důležitost kampaně, zvolen budget, který je na kampaň vyhrazen, a dle toho jsou zvoleny kanály, kterými bude akce komunikována.

Marketingová komunikace je v Euronics dělena na offline a online část, ale vždy se společnost snaží dodržet jednotný vizuál akce, jak pro offline komunikaci, tak pro online komunikaci.

Do offline komunikace Euronics řadí:

- **Televizní reklama**
- **Reklama v rádiích**

- **Billboards, horizonty**
- **Letáky**
- **POS materiály na prodejních**
- **Další komunikace na prodejně** (smyčky v televizích, notebook, rádio na prodejně)

Do online komunikace Euronics řadí:

- **Direct maily**
- **Reklama na srovnavačích** (heuréka.cz, zboží.cz apod.)
- **Placená reklama tzv PPC** (google.com, seznam.cz apod.)
- **Reklama na sociálních sítích** (facebook.com, instgram.com apod.)
- **Web Euronics.cz**
- **Affiliate programy**

7.2 Marketingová komunikace a komunikační mix Euronics

Jak je uvedeno v kapitole 7.9.4 Euronics je značkou, která má komunikaci sice interně rozdělenou na offline a online, ale snaží se vždy dodržovat jednotný vizuál, aby zákazník vždy viděl jednotnou linku při celé kampani.

7.2.1 Reklama

Euronics používá pro své kampaně dle budgetu reklamu v televizích, rádiích, na billboardech (BB), či tzv. horizonzech a v letácích.

Televizní reklama je velmi drahou záležitostí, proto ji Euronics využívá pouze při velkých kampaních. Například před Vánocemi se jednalo o kampaň Euronics vám dává 2x víc, kdy vraceli každý den jednomu zákazníkovi peníze za jeho nákup.



Obrázek 11: Hlavní vizuál televizní kampaně Euronics (interní zdroje Euronics 2016)

Reklama v rádiích, je o poznání levnější variantou reklamy než televize, je zde ovšem velké omezení v chybějícím obrazu. Reklama v rádiích je využívána na zvýšení povědomí o značce a její součástí bývá i produktová nabídka.

Outdoorová reklama je v komunikačním mixu Euronics využívána na billboardech a horizontech.

Reklama na billboardech bývá používána celorepublikově při velkých kampaních, jako byla například kampaň 2x víc pro větší viditelnost kampaně, na posílení znalosti značky a zaujetí potenciálních zákazníků, dále se BB využívají na regionální podporu prodejen nebo jak navigace k prodejnám (např. 200m →), nebo informují o počtu prodejen v daném městě (např.: Euronics 4x v Olomouci).

Obdoba BB reklamy jsou i **horizonty**, tedy reklamní prostor například na sloupech veřejného osvětlení ve městech. Bývají využívány jako BB nebo se také používají jako navigace do prodejny.

Asi nejrozšířenější **tiskovou reklamou** je pro prodejny **Euronics leták**. Tento leták vychází minimálně 1x za měsíc většinou ve formátu 8stran akční nabídky. V roce 2016 leták vyšel celkově 19x. Leták je roznášen po celé ČR v okolí prodejen. Leták je také zaměřen na právě probíhající kampaně.

Obrázek 12: Ukázka letáku Euronics (interní zdroje Euronics 2016)

7.2.2 Direct marketing

Z možností direct marketingu Euronics využívá direct mails a SMS. Kontakty na zákazníky to je v dnešní době obrovské vlastnictví každé firmy, která si jej velmi dobře střeží. Direct mails neboli DM chodí několikrát týdně na zákazníky. Hlavníčkou DM bývají informace o globální kampani nebo je zde informace o tom nejzajímavějším, co v DM může zákazník najít.

SMS využívá Euronics spíše příležitostně kvůli jejich vyšší ceně. Tato forma direct marketingu je využívána u velkých kampaní pro dokreslení marketingového mixu a pro připomenutí se více zákazníkům.



Obrázek 13: Náhled hlavičky DM (interní zdroje Euronics 2016)

V současné době se testuje software, který by mohl být schopen vytvářet individuální nabídku pro zákazníky na základě jejich zájmu o produkty na internetu, ale také příslušenství k již zakoupenému zboží.

7.2.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje je jedním z možností, čím se může značka odlišit od konkurence. Euronics tento způsob propagace využívá na různé dárkové akce jako např. akce: dárek k zakoupeným pračkám - žehlička, nebo Dáváme vám 2x víc. Pokud se jedná o dárkové

akce, snaží se Euronics vždy do akce zapojit nějakého dodavatele, aby náklady na akci neplatil pouze Euronics, ale rozprostřeli se mezi více subjektů.

7.2.4 Public relations

Public relations neboli PR se v Euronics využívá formou zapůjčování výrobků pro recenze, a následně v recenzi u produktu se objeví odkaz na web Euronics, že zde si daný produkt může zákazník koupit. Dále jsou používány tiskové zprávy a vyjádření odborníka k nastalému tématu na trhu, nebo pokud se jedná o krizovou situaci, do které se značka dostává, tak podává vysvětlení nebo komentář.

Euronics také používá svůj vlastní časopis Inspiraci, kterou zákazníci naleznou na prodejně. Tento časopis vychází 4x ročně a je plný zajímavých článků o tom, co Euronics dělá, jaké přináší na trh novinky a obsahuje i testování produktů.



Obrázek 14: Časopis Inspirace 4/2016 (interní zdroje Euronics 2016)

7.2.5 Event marketing

Events jsou u Euronics méně využívanou částí komunikačního mixu.

Pro koncové zákazníky jsou pořádány events nebo v nastalém případě promoakce na prodejnách ve spolupráci se značkami. Jedná se o představení nových výrobků, spojených s ochutnávkami jídla, prezentací toho co nový výrobek umí a jak se používá. Euronics sám tyto akce nepořádá, fungují na základě poptávky od dodavatelů, kteří nabízí tuto službu v rámci kompletní marketingové spolupráce.

V létě 2016 Euronics uspořádal anketu na téma: Hity Vánoc 2016. Následně po vyhodnocení ankety 29. 9. 2016 byl uspořádán event v brněnské Vile Tugendhat pro novináře, kde Euronics tyto hity představil. Event byl spojen s představením několika značek, a jejich nejnovějších hitů, byl spojen s prohlídkou vily Tugendhat. Ve spolupráci s PR agenturou, byli pozváni novináři a nejvýznamnější partneři Euronics.

VILLA  TUGENDHAT

29. 9. 2016



Obrázek 15: Event Euronics - Vila Tugendhat (interní zdroje Euronics 2016)

7.2.6 Online komunikace

Online komunikace hraje pro Euronics velkou roli, nejsou to jen nákupy na eshopu jako takovém, ale také připomenutí zákazníkům, že Euronics existuje, je na trhu, má skvělé nabídky, zajímavé slevy a zákazníkovi přinese vždy něco navíc.

Pro online komunikaci se používají reklamní odkazy na stránkách srovnavačů, zboží jako je například Heureka.cz. Zde se používá reklama formou odkazu na eshop euronics.cz. Zákazník si zadá název zboží, nebo kategorii, kterou vyhledává. Zboží se mu zde srovná dle parametrů a zobrazí se prodejní kanály, přes které se dá daný produkt koupit. Aby zde byl zastoupen i Euronics, musí si tuto pozici ve srovnavačích zaplatit.

Další formou online reklamy jsou i PPC. Jedná se o reklamu například na google.com, seznam.cz apod. Tato reklama probíhá formou reklamního odkazu při vyhledání klíčových slov jako například: „kde koupím lednici“ a Euronics si může zaplatit, aby na prvních místech při zadání klíčových slov zákazníkovi vyběhla nabídka na web euronics.cz.

Stejný princip jak na srovnavačích tak v PPC reklamě je dán při řazení reklamních odkazů. Horní pozice zastávají ty odkazy, jejichž majitelé zaplatí víc. V podstatě se hraje o top pozice neustálá aukce. Euronics sem zadá limit, řekne kolik % z marže/obratu daného výrobku chce investovat do toho, aby se zobrazil na horních pozicích. Pokud tuto aukci vyhraje, objevuje se na top pozici jak u PPC tak na srovnavačích zboží.

Další variantou reklamy na těchto stránkách jsou například reklamní bannery.

V dnešní době silného působení sociálních sítí má i Euronics svoji reklamu. Používá se Facebook.com a Instagram.com. Zde je možné najít si přímo profil Euronics, ale také jsou zde placené reklamní bannery, které se zákazníkům zobrazují.

U online reklamy je možné se setkat také s dynamickým demarketingem. Jedná se o reklamu na základě cookies. Tyto soubory se ukládají u zákazníků v počítači a díky nim je potom možné lépe cílit reklamu na zboží, které si v poslední době prohlíželi.

Affiliate programy jsou partnerské dohody mezi Euronics a dalšími prodejci o společné reklamě. Jedná se například o slevové kupony poskytované pro telefonní operátory a jejich klienty.

Neodmyslitelnou součástí online reklamy pro Euronics je samozřejmě i web této značky, který je současně i eshop. Zde značka propaguje svoje akce, produkty a ukazuje zákazníkovi, kdo vlastně je a co pro ně je schopen udělat.

7.2.7 Osobní prodej a komunikace na prodejnách

Osobní prodej je každodenní součástí prodeje na kamenných prodejnách. Bylo zjištěno, že zákazník na prodejnu velmi často přichází kvůli radě s výrobkem, jestli daný produkt, který vybral je v pořádku, nebo by mu raději prodejci doporučili něco jiného. Zákazník se chce tedy ujistit o svém výběru.

Na obrázku 16 je možné vidět každodenní školení prodejců před otevírací dobou. Vedoucí prodejcům předává informace o právě probíhajících akcích, aby všichni měli potřebné informace.



Obrázek 16: Školení prodejců Euronics (interní zdroje Euronics 2017)

Součástí osobního prodeje je obecně POP a POS komunikace na prodejních. V teoretické části bylo uvedeno základní rozlišení POP a POS komunikace. POP komunikace tedy prodejní materiály na prodejně z pohledu zákazníka je možno rozdělit dle několika kritérií. Při pohledu zvenčí na prodejnu je možné vidět dlouhodobou outdoor reklamu ve formě bannerů označujících, že zde je prodejna Euronics, také logo, které je připevněno na prodejně, nebo na vyhrazeném místě v obchodních centrech. Toto logo může mít formu světelného panelu, polepené plochy reklamní plachtou a dalších. Při pohledu na outdoor reklamu Euronics využívá výlohu prodejen pro přilákání zákazníků, ve výloze jsou jak loga Euronics, která mají formu dlouhodobé reklamy, ale také i akční nabídky ve formě A1 stojanů před prodejnu, využívaných reklamních bannerů. Na rozhraní outdoor a indoor reklamy stojí tzv. „brány“, jsou to čidla, která slouží k upozorňování proti krádeži zboží, a také slouží jako počítadla návštěvnosti a pro Euronics slouží i jako reklamní prostor, který je pokryt papírovým bannerem, který představuje zajímavou akci. Na následující fotce je možné vidět Logo Euronics jako outdoor reklamu, brány, ale také A1 stojan, který prodejny využívají dle podmínek center, jak uvnitř tak mimo prodejnu.



Obrázek 17: Prodejna Euronics (interní zdroje Euronics 2017)

Při pohledu na vnitřní část prodejny tedy indoor reklamu, je možné vidět i na obrázku 17 použití A1 stojanů, jak u vchodu prodejny, tak zavěšených u stropu prodejny. V prodejnách jsou také používány různé způsoby vystavení zboží v regálech odpovídajících druhu zboží ukázka na obrázku 18. Regály jsou zakončeny tzv. akčními čely, které jsou také vidět na obrázku 18. Je zde možné vidět i banner, který je na sloupu prodejny upozorňující na služby, které prodejna je schopna poskytnout zákazníkovi.



Obrázek 18: Prodejna Euronics interiér (interní zdroje Euronics 2017)

U pokladny může zákazník najít tak zvané akční koše, které jsou viditelné na obrázku 19. Je zde připraveno k dokoupení příslušenství, a nabídka speciálních akcí. U pokladního místa je možné vidět nejen akční koše, ale také akční vystavení příslušenství a drobného elektrického zboží. Také jsou zde reklamní materiály ve formě nabídky na mincovnicích nebo i bannerech na přední straně pokladního pultu.



Obrázek 19: Prodejna Euronics interiér – pokladní místo (interní zdroje Euronics 2017)

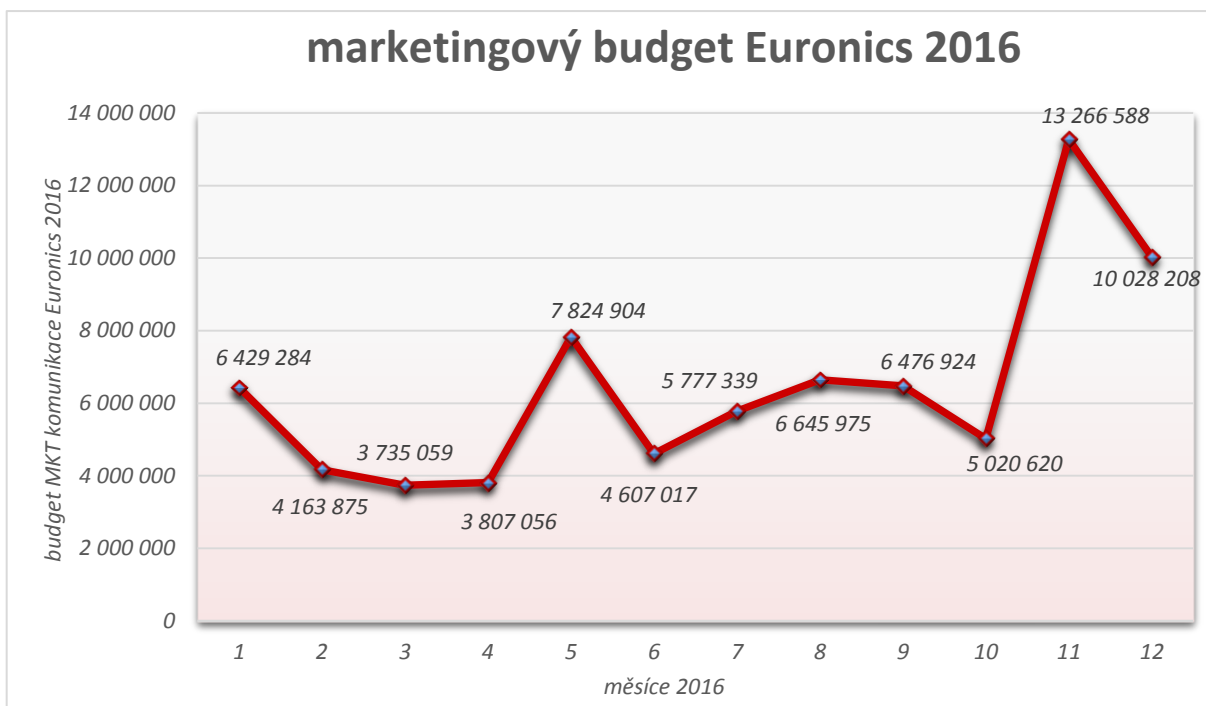
Další reklamní plochou využívanou na prodejnách Euronics jsou i obrazovky televizí a notebooků, kde běží smyčky informující o právě probíhající akci. Na obrázku 20 je možné vidět, jak televize s informací o nově otevřené prodejně, tak i v levé části obrázku je možnost vidět obrazovku, která je napojená na eshop Euronics, kde si zákazníci mohou například prohlédnout i další modely, které v danou chvíli nejsou dostupné na prodejně. Společně s obsluhou nebo samostatně si mohou web projít.



Obrázek 20: Prodejna Euronics – interiér – obrazovky (interní zdroje Euronics 2017)

7.3 Rozpočet marketingové komunikace

Graf 2 a Tabulka 2 ukazují vývoj ročního budgetu značky Euronics za rok 2016 na grafu je vidět, že celkový budget značky za rok 2016 byl 77,8 milionu Kč. Je zde vidět vývoj marketingových nákladů v průběhu celého roku.



Graf 2: Marketingový budget Euronics 2016 (vlastní zpracování 2017)

Tabulka 2 MKT komunikace 2016 Euronics (vlastní zpracování 2017)

měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
online komunikace													celkem	26 124 522
ostatní online	25 503	13 476	41 671	444 387	34 886	16 461	19 446	23 881	23 455	32 666	26 653	9 808	712 294	
newsletter	0	146 796	64 825	35 322	91 064	85 921	104 778	0	102 300	197 031	101 580	105 845	1 035 461	
srovnavače														
sociální sítě	533 893	702 659	648 179	378 227	1 016 798	665 327	370 920	1 701 219	1 100 783	1 351 319	1 490 724	670 725	10 630 775	
PPC	894 984	984 429	677 925	491 621	1 117 026	989 059	1 385 621	1 387 421	1 554 462	1 370 363	2 376 500	516 581	13 745 991	
kombinace online a offline komunikace													celkem	1 994 108
afiliate	76 761	0	170 580	0	0	0	170 580	0	170 580	0	341 160	170 580	1 100 241	
podpora prodeje														
dárky	0	0	19 313	30 704	246 488	50 027	0	130	10 058	6 368	57 126	62 441	482 656	
PR	0	28 906	29 575	59 703	34 116	36 248	31 390	63 712	6 114	41 379	37 422	42 645	411 210	
offline komunikace													celkem	49 431 110
rádio	667 204	334 307	579 704	299 500	735 294	196 815	640 422	14 499	1 194 438	31 538	579 947	1 714 830	6 988 498	
billboard	717 666	39 948	50 058	10 166	67 942	0	43 806	60 767	0	87 949	1 017 685	9 003	2 104 991	
televize	0	853	0	5 117	1 906 845	1 023 077	1 214 884	0	17 191	682 947	3 028 990	4 690 092	12 569 996	
leták	3 205 611	1 712 951	1 390 016	1 571 225	2 085 954	1 417 716	1 640 171	2 927 625	1 813 815	815 202	3 770 927	1 999 091	24 350 304	
ostatní tisky	43 786	77 798	0	0	167 593	0	7 311	89 111	0	0	89 354	0	474 954	
oblečení personálu	144 223	4 064	3 710	5 279	995	6 029	4 142	8 527	23 807	2 548	4 795	925	209 044	
MKT prodejny	119 652	117 688	59 500	242 694	319 905	120 338	143 868	369 082	459 922	401 309	343 725	35 641	2 733 324	
celkem	6 429 284	4 163 875	3 735 059	3 807 056	7 824 904	4 607 017	5 777 339	6 645 975	6 476 924	5 020 620	13 266 588	10 028 208	77 782 849	

Při hodnocení vývoje je možné v lednu sledovat vyšší náklady spojené s marketingem, v tabulce 2 je možné rozklíčovat, že tyto vyšší náklady jsou spojené převážně s letákem, kdy 3 vlny letáků způsobily tyto zvýšené náklady. Tyto náklady jsou spojené s marketingovou kampaní povánočních výprodejů. Při pohledu na položku newsletter tedy DM, vidíme náklady dle skutečnosti, které byly zaúčtovány v daném měsíci, je zde 0 Kč. To ovšem neznamená, že žádné DM neodcházely. Jedná se pouze o záležitost zdanitelného plnění faktur, kdy faktura pro Euronics nedorazila na konci měsíce ledna, ale dorazila až v únoru. Zde vidíme dvojnásobnou částku za DM. Stejná situace nastala i v měsíci srpnu, kdy v srpnu faktura nedorazila, došla až v měsíci září. Faktura za září dorazila také se zpožděním až v říjnu, a zde jsou vidět dvojnásobné náklady na DM.

V únoru, březnu a dubnu je možné sledovat nižší marketingové náklady, které postupně klesají. V tomto období po Vánocích zákazníci nemají moc peněz, proto i obraty Euronics klesají, s ohledem na tento trend jsou sníženy i náklady na marketing.

V květnu ovšem tento trend skončí a Euronics již každým rokem před létem pořádá výprodejovou kampaň. V budgetu můžeme vidět, že v tomto období probíhá i televizní kampaň a jsou zde zvýšené náklady i na rádio. Dále je možné vidět, že probíhá také více vln letáků. Náklady se zvedají i při pohledu na dárky a podporu prodeje, ale také náklady na kampaně probíhající na prodejnách. Tyto aktivity zvedají marketingové náklady téměř na 8 milionů Kč.

V následujícím měsíci náklady opět mírně klesají. Je možné stále vidět náklady na probíhající televizní kampaň, která nedovoluje klesnout na úroveň únorových nákladů.

V srpnu vidíme opět mírné navýšení nákladů na marketing. Hlavní příčinou v tomto případě jsou vyšší náklady na online kampaně a dobíhající televizní kampaň. Srpen se stává měsícem, kdy se zákazníci vracejí z dovolených a probíhají kampaně jako je back to scholl apod. Stejný trend je možné vidět i v září. Skončila sice televizní kampaň, ale vyšší náklady zapříčinila vyšší letáková aktivita v tomto měsíci. Zvedající se náklady na online stále pokračují. Snížení nákladů zapříčiňuje snížení letákové aktivity, snížené náklady může způsobit například fakt, že leták byl méně stránkový nebo měl jiný formát.

Následující měsíc listopad je spojen s velkou kampaní na chystající se Vánoce. Je možné vidět, že všechny položky v tabulce se zvedají a marketingová aktivita je v tomto měsíci nejsilnější, tím i náklady se vyšplhaly nad 13 milionů Kč. Náklady v měsíci prosinci jsou sice nižší. Zde je nutné podívat se na měsíc prosinec i z kalendářního pohledu, nejsilnější

marketingová kampaň probíhá před Vánocemi. V průběhu vánočních svátků jsou kampaně již zaměřeny na výprodeje. Na přelomu roku probíhají silné aktivity spojené s výprodeji. V tomto období se všechny náklady již díky časovému rozlišení a zdanitelnému plnění půlí, proto můžeme vidět nižší náklady než v listopadu. I přes tuto situaci jsou náklady za prosinec na úrovni 10 milionů Kč.

7.4 PESTLE analýza

V této analýze se definují faktory z makroprostředí, které ovlivňují danou firmu. Tyto faktory se dělí na: politické, ekonomické, sociálně- kulturní, technologické legislativní a ekologické.

7.4.1 Politické faktory

Mezi politické vlivy, které zajisté působí na značku Euronics, patří daňový systém a jeho změny. Každý prodejce je také ovlivněn změnou vlád a jejich novou politickou strategií. Mezi faktory, kterými politika ovlivňuje podnikání je také prodlužování dohody na mnoha reformách a neustálé zatěžování podnikatelů byrokracií, jak ze strany ČR, tak i ze strany EU. V posledních letech byla velmi důležitou reformou zavedení EET. Postupné informace se na českém trhu objevovaly již od roku 2008, proto se Euronics na tuto reformu měl dost času připravit a pokladny, které v tuto chvíli na prodejnách jsou, jsou připraveny na zavedení EET, které je pro Euronics povinné od 1. 3. 2017.

Obecně Euronics také ovlivňuje politická stabilita a to nejen státu ČR, ale také okolních států a především států, kde sídlí dodavatelé Euronics. V současné době se většina elektroniky vyrábí v zemích jako je Čína, Japonsko, Turecko, Korea, ale i USA. Změny politické strategie nebo nestabilita těchto zemí velmi ovlivňují dodávky elektroniky do ČR. Euronics potažmo HP TRONIC Zlín sice neobchoduje přímo se zahraničím, ale odebírá zboží od českého zastoupení těchto firem, ale je samozřejmě ovlivněn problémy s dodávkami od výrobců, které jsou způsoby politickou nestabilitou nebo změnou v těchto zemích.

Při pohledu na Evropský trh ovlivňují značku Euronics směrnice EU jako přímo její fungování v ČR, tak i s ohledem na zasahování do mezinárodního obchodu EU vs. svět.

7.4.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory patří zajisté HDP, vývoj průměrných mezd, vývoj inflace, ale také například kurzové změny, intervence ČNB apod. Do ekonomických faktorů bych také

zařadila faktory, které jsou kombinací, jak ekonomických, tak legislativních prvků jako je například plánované omezení 100% hypoték, tedy obecně dostupnosti hypoték pro české rodiny, omezování společností, které půjčují peníze, která proběhla v roce 2016.

Všechny uvedené ukazatele jsou uvedeny v průběhu za posledních 5 let.

Ukazatel HDP

Tabulka 3 : Vývoj HPD (výdajová metoda) v letech 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
HDP (mld. Kč)	4 033,8	4 059,9	4 098,1	4 313,8	4 554,6	-
HDP (r/r %)	2,0%	-0,80%	-0,50%	2,70%	4,50%	-

Růst HDP kladně ovlivňuje každého obchodníka. V roce 2012 a 2013 vidíme recesi HDP, jejíž hlavní příčinou byla klesající tuzemská poptávka, jak domácností po zboží a službách pro konečnou spotřebu, tak investorů po fixním kapitálu. V následujících letech nejspíše díky intervenci ČNB vidíme růst HDP, který byl v roce 2015 rapidní. Prognózy ČNB dle jejich webových stránek pro rok 2016 předpokládají růst o 2,4% a v následujících letech 2017 a 2018 růst o 2,8 %. Tato tendence je pro všechny obchodníky dobrou zprávou.

Ukazatele nezaměstnanosti

Tabulka 4: Míra nezaměstnanosti 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
Míra nezaměstnanosti	6,7%	6,76%	7,68%	7,70%	6,57%	5,55%

Od roku 2013 je pozorovatelný pokles nezaměstnanosti v ČR. V roce 2013 dosáhla nezaměstnanost v rámci sledovaného období nejvyšší hodnotu 7,68%. S poklesem nezaměstnanosti úzce souvisí i růst hrubého domácího produktu, respektive růst české ekonomiky. V důsledku čeho se v ČR vytvořilo více pracovních míst pro nezaměstnané. Druhým faktorem, který přispívá k vytváření nových pracovních míst, je dobrá nálada spotřebitelů, kteří jsou ochotni více spotřebovat a méně tvořit úspory.

Údaj pro rok 2016 není kompletním údajem za celé období, jedná se o částečný údaj, který je tvořen průměrem za rok a předpokládaným vývojem.

Průměrná měsíční mzda

Tabulka 5: Průměrná hrubá měsíční mzda 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)

rok	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
průměrná hrubá měsíční mzda Kč	24 455	25 067	25 035	25 768	26 467	27 220

Výše uvedená tabulka ukazuje vývoj průměrné (nominální) mzdy v ČR. Znázorňuje trend a ochotu zvyšovat mzdy zaměstnancům, který je spojen s růstem ekonomiky a zvýšením poptávky po pracovní síle. Tento ukazatel také ovlivnilo vytváření nových pracovních míst a snižování nezaměstnanosti. Zvyšování průměrné mzdy také ovlivnilo vyšší spotřebu, kdy spotřebitelé nevytváří úspory v takové míře a jsou otevřenější okamžité spotřebě.

Vývoj inflace

Tabulka 6 Míra inflace 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
míra inflace	1,9%	3,3%	1,4%	0,4%	0,3%	0,7%

Inflace je považována za všeobecný nárůst cen ekonomických statků, co je zřetelným signálem pro rozpínání ekonomiky. Za sledované období je inflace relativně stabilní a nejsou zde žádné velké výkyvy. Stabilní a dobře předvídatelná míra inflace se odrazila nejen v ochotě spotřebitele nakupovat statky. Zvyšování průměrné nominální mzdy, o víc jak procentní bod ve srovnání se samotnou inflací, způsobilo, že spotřebitelé měli reálně vyšší objem finančních prostředků. Jak je uvedeno v tabulkách výše (růst ekonomiky, tvorba nových pracovních míst, zvyšování reálné mzdy a dobrá inflační politika ČNB) v konečném důsledku způsobí, že všechny tyto příznivé faktory ovlivní růst ekonomiky.

Měnové ukazatele

Tabulka 7: Měnové ukazatele 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
CKZ/EUR	24,586	25,143	25,974	27,533	27,283	27,033
CZK/USD	17,688	19,583	19,565	20,746	24,600	24,432

Ve sledovaném období ČNB zahájila devizové intervence od listopadu 2013. V české ekonomice to je možné považovat za významné zásahy do té doby ryze tržního prostředí. Cí-

lem těchto intervencí ČNB bylo dosažení cílové hodnoty inflace a podpora růstu ekonomiky. Od listopadu 2013 ČNB začala ve velkém objemu nakupovat zahraniční měny, zejména euro tak, aby ČNB ovlivnila kurz zejména vůči euru, vzhledem k charakteru ekonomiky.

Tato politika ČNB podporuje dosahování inflačního cíle a taktéž v souvislosti s ostatními faktory vidíme růst české ekonomiky.

6. 4. 2017 byla tato intervence ukončena a v současné době se kurz Kč/zahraníční měny opět vyvíjí dle tržní situace.

Fiskální politika

Tabulka 8: Fiskální politika 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)

	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
Deficit (přebytek)vládních institucí v mld. Kč	- 110,1	- 159,6	- 51,1	- 301,0	- 28,6	-
deficit(přebytek) vládních institucí v % k HDP	- 2,7%	- 3,9%	- 1,2%	- 1,9%	- 0,6%	-

V rámci sledovaného období od roku 2011 do roku 2015 byl v české ekonomice největší deficit vytvořený právě v roce 2014. V tomto roce vláda, aby dosáhla inflačního cíle a zlepšila/udržela růst ekonomiky, byla nucena zahájit ze strany ČNB devizové intervence, v důsledku čehož byly zvýšeny státní výdaje.

V následujícím roce nebyla potřebná tak intenzivní intervence, což znamenalo pokles deficitu státního rozpočtu. Expanzivní fiskální politika státu měla za cíl nastartovat zvýšení růstu ekonomiky, což se kladně projevilo na ostatních makroekonomických ukazatelích, zejména na hrubém národním produktu.

7.4.3 Sociálně – kulturní faktory

Kulturní prostředí v ČR není zvláště rozsegmentováno dle náboženských, rasových nebo přistěhovaleckých vlivů. Ovšem důležitým prvkem mající vliv na toto prostředí je náboženství. I když se v současné době většina lidí k žádnému náboženství nehlásí, většina tradic a svátků, které dodržuje celá republika, mají svůj základ v křesťanství.

Asi nejdůležitějším obdobím pro prodejce elektroniky je prosinec, tedy období před Vánocemi, které se již tradičně stává nejsilnějším obdobím v roce. Již tradiční silné období po-

kračuje i v období dní v termínech 27. – 29.12 a následně začátkem ledna, kdy se již po několikáté pořádají velké povánoční výprodeje. V roce 2016 bylo zaznamenáno, že spousta prodejců po celém trhu v souvislosti s akcemi tzv. Black Friday, udělala výprodeje již před vánočními. Nejednalo se ovšem o jednodenní akci, jak napovídá název, ale některé značky platnost této akce protáhly až na několik týdnů. S komentáři nakupujte teď, protože do Vánoc už levněji nenakoupíte, prodejci donutili zákazníky nakupovat již začátkem prosince a tím se zmírnily prodeje těsně před Vánočními.

Dalším trendem v moderní společnosti je chtít mít vše hned, pro prodejce elektroniky je tento trend velmi příznivý. I přesto, že lidé nemají na vymoženosti moderní techniky peníze, si je kupují a to za pomoci nejrůznějších půjček, které jsou v dnešní společnosti velmi jednoduše dostupné a zákazník si zboží na splátky může v dnešní době pořídit na každé prodejně i e-shopu.

Mezi další trendy se jistě řadí trend moderního zákazníka, který si velmi často elektroniku vybírá na internetu, kde má velmi rychlé cenové srovnání, u kterého prodejce je výrobek nejlevnější, eventuálně nejrychleji dostupný, což se snoubí s rychlostí moderní doby. Na tuto situaci musejí reagovat i prodejci elektronicky, jako například Euronics, který zavedl možnost vyzvednutí zboží do 60 minut na prodejně. Na e-shopu si zboží zákazník vybere a do 60 minut je pro něj dostupné na 125 prodejnách po celé ČR. Toto rychle vyzvednutelné zboží není ovšem z kompletního sortimentu Euronics. Jedná se pouze o zboží, které je dostupné na prodejně Euronics. Zboží, co si zákazník objedná a je na centrálním skladu společnosti, je dostupné do 24 hodin.

7.4.4 Technologické faktory

V dnešní uspěchané době dochází ve světě techniky a vývoje k obrovským technologickým pokrokům za velmi krátkou dobu. Při pohledu pár let zpět například do roku 2010 jsme si mohli nechat o dotykovém telefonu jen zdát a v dnešní době je problém spíše opačný, dotykové telefony a smartphony jsou všude, kam se podíváme a problém pro zákazníka je spíše opačný, tlačítkové telefony se staly spíše záležitostí pro seniory.

Téměř všechny technologie a výrobky jsou SMART, nemluvíme už pouze o SMARTphone. V dnešní době díky takzvaným SMART (chytrým) výrobkům propojených přes internet, zapnete i pračku, kávovar, nebo se s lednicí domluvíte, co v ní chybí a ona vám sama napíše nákupní seznam nebo některé jsou schopny vám nákup již objednat samy. Nemluvě o to, že internet se stal neodmyslitelnou součástí každého z nás a většina lidí si jej nosí

stále při sobě v telefonu, tabletu, notebooku nebo i smarthodinek, které vám ukáží každou zprávu, telefonát či upozornění z vašeho mobilu. Moderní technologie jsou ale ještě dál, v roce 2016 na veletrhu moderních technologií v Las Vegas bylo představeno i smart sportovní oblečení, které majiteli měří tělesné funkce, jako je například tepová frekvence. Pro dámy byla představena zrcadla, která ukazují, jak budou vypadat po naličení jednotlivými přípravky dekorativní kosmetiky.

Tento obrovský a rychlý pokrok v technologiích má za následek rychlé zastarávání výrobků. Proto se velmi často setkáváme s tím, že daný výrobek sice ještě svou službu nevypověděl, ale již je natolik zastaralý, že jej chce majitel vyměnit. Tato situace je pro prodejce elektra skvělým trendem, protože se do prodejen zákazníci vrací mnohem častěji.

Bohužel někteří výrobci toto rychlé navracení zákazníků podpoří i rychlou kazivostí výrobků v nepříliš vysoké kvalitě. Ceny výrobků jsou tlačeny spotřebiteli i konkurencí velmi nízko, proto se v dnešní době vyrábí většina výrobků elektra v Číně, Turecku nebo Korei, bohužel tento trend se na kvalitě výrobků také podepisuje.

Naštěstí si zákazník v širší nabízeného sortimentu může vybrat, jestli chce levný výrobek, u kterého musí počítat s nižší kvalitou nebo si raději za kvalitnější výrobek připlatí. V dnešní době jsou elektrospotřebiče spotřebním zbožím, které již nevydrží to, co za dob našich babiček a s tím musí počítat i zákazník. Bohužel pračka, či lednice, které vydrží 25 let, se v dnešní době už noc nevidí.

7.4.5 Legislativní faktory

Legislativních faktorů, které omezují prodej obecně je velká řada, mezi nejdůležitější bych uvedla:

- **zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník:**
 - Základní rámec veškerých občanskoprávních vztahů
 - Nový právní předpis s účinností od 1. 1. 2014
 - Obsahuje základní právní principy, upravuje základní pojmy a je základním právním předpisem
 - Řídí se jím jak vztahy mezi podnikatelem a spotřebitelem, tak vztahy mezi podnikateli
 - Upravuje proces uzavírání smlouvy, podrobně upravuje povinnosti podnikatele ve vztahu se spotřebitelem, upravuje práva z odpovědnosti za vady (reklamace)

- **zákoně č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele:**
 - Hlavní cíl je ochrana spotřebitele jako slabší smluvní strany (spotřebitel se považuje za slabší smluvní stranu, protože je neznalý obchodních praktik, které ho mohou negativně ovlivnit, může podlehnout reklamě atd.)
 - Tento právní předpis stanovuje povinnosti pro podnikatele, pokud vstupuje do právního vztahu se spotřebitelem
 - Upravuje nekalé obchodní praktiky, stanovuje povinnosti při reklamačních řízeních, obsahuje úpravu mimosoudního řešení spotřebitelských sporů (v našem případě je subjektem mimosoudního řešení ČOI)

Pokračují další stěžejní předpisy pro vztahy mezi podnikatelem a spotřebitelem. Je nutno je respektovat, jak při tvorbě obchodních podmínek, při objednávkovém procesu, při dodání zboží atd.

- **zákon 563/1991 Sb., o účetnictví**
 - Upravuje např. náležitosti daňových dokladů, upravuje rozsah a způsob vedení účetnictví
 - Je nezbytný pro vyřizování objednávek, jak mezi podnikatelem a podnikatelem, tak mezi podnikatelem a spotřebitelem
- **zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky**
 - Speciální právní předpis spíše technického charakteru
 - Dává technický rámec obchodní činnosti
- **zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,**
 - Velmi důležitý právní předpis upravující práva subjektu, osobních údajů, účel tohoto předpisu je, aby nedocházelo ke zneužití osobních údajů
 - Upravuje práva subjektu údajů, říká, co jsou osobní údaje, jak je možné osobní údaje použít, v jakém rozsahu, za jakých podmínek
 - Stanovuje povinnosti těm subjektům, kteří osobní údaje používají
- **zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti**
 - Tento předpis upravuje elektronický kontakt mezi podnikatelem a spotřebitelem – zaslání obchodních sdělení - direct maily
 - Elektronickým kontaktem se zde míní nejčastěji mailová adresa
 - Za jakých podmínek je možné použít elektronický kontakt zákazníka a kontaktovat ho, včetně toho, jaký obsah obchodní sdělení může mít, kdo jej může poslat a za jakých podmínek

- **Zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže**
 - Upravuje fungování tržní ekonomiky, koriguje snahy soutěžitelů (podnikatelů) o ovlivňování trhu, které by mělo negativní důsledky na celé fungování trhu.
 - Zabraňuje omezování trhu
 - Zakazuje zejména dohody mezi soutěžiteli, které mají za následek narušení trhu (např. určování cen, určování odbytu atd.)
 - Stanovuje vysoké pokuty za jednání, které je považováno tímto právním předpisem za nelegální

7.4.6 Ekologické faktory

Ekologie a tak zvané EKO výrobky jsou v dnešní době velmi skloňovanými slovy.

Při pohledu na spotřebiče musejí výrobky informovat o tak zvané energetické třídě výrobku, která ukazuje jeho spotřebu. U lednic a praček jsme na tuto energetickou třídu zvyklí již delší dobu. V posledních letech se energetická třída začala uvádět i u televizí a v minulém roce došlo k reformě u vysavačů. Tato reforma omezuje možný příkon vysavače. První omezení přišlo od 1. 9. 2014, kdy všechny vysavače museli mít příkon do 1 600W. Tato reforma se bude v září 2017 ještě zpřísnovat, kdy vysavače budou moci mít maximální příkon pouze 900 W. Na toto omezení musejí reagovat výrobci, kteří musejí své výrobky upravit tak, aby snížená norma na příkon výrobku neomezila jeho sací výkon, který je u vysavače tím nejdůležitějším faktorem.

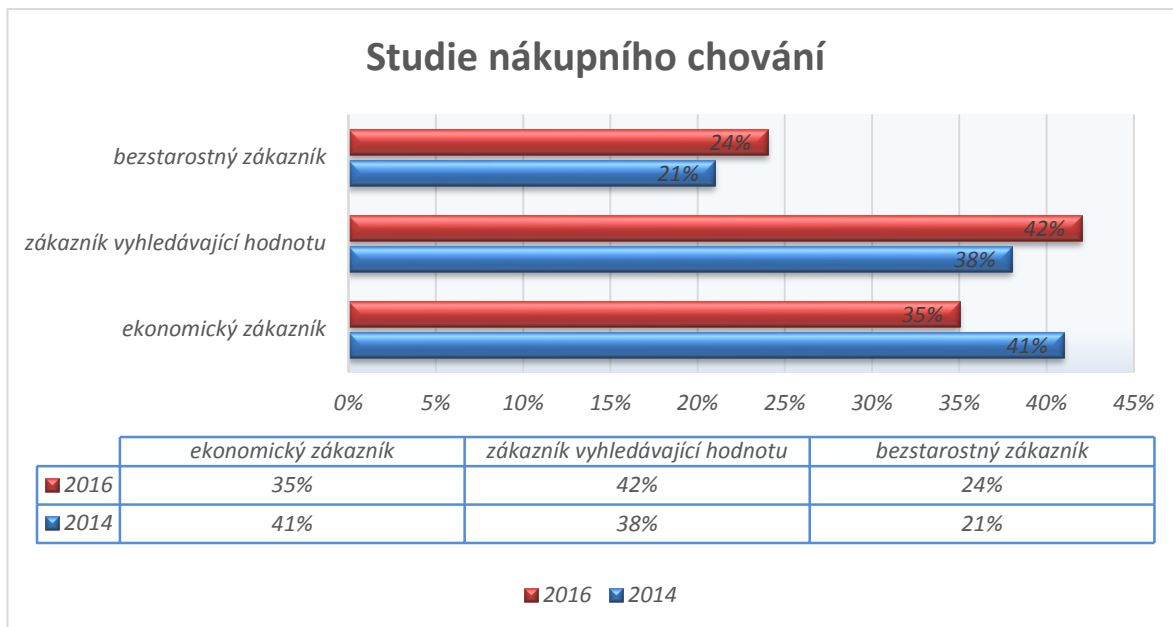
Nejen energetické třídy jsou ekologickým faktorem, který omezuje elektroprodejce. Mezi tato omezení bude patřit již dlouho diskutovaná norma, kdy žádný prodejce nebude moci dávat k výrobku zdarma igelitovou tašku. Tyto tašky bude moci dále k výrobkům pouze prodávat. Tato norma má dle zákonodárců omezit jejich spotřebu a tím zatížení životního prostředí. Bohužel ještě stále nejsou přesně definovaná pravidla pro toto zpřísnění, které má přijít v platnost během roku 2017.

7.5 Cílové skupiny značky Euronics

Euronics rozdělil dle veřejně dostupných výzkumů své zákazníky na 3 základní typy:

- Ekonomický zákazník, který chce nakoupit co nejlevněji
- Zákazník hledající hodnotu – rád nakupuje
- Bezstarostný zákazník – nakupuje, co potřebuje

Euronics oslovuje všechny tyto typy zákazníků. Snaží se být pro všechny skupiny poradcem a specialistou na elektro. Snaží se být spolehlivý a vždy na blízku. Má vždy dobrou a férovou nabídku. Snaží se mít efektivně a prozákaznický vystavené zboží, ať už na webu, tak i na prodejně. Nabízí služby, které zlepšují pohodlí zákazníka a užívání výrobku.



Graf 3: Studie nákupního chování zákazníka (vlastní zpracování 2017)

7.5.1 Ekonomický zákazník

Ekonomického zákazníka Euronics definuje jako zákazníka, pro kterého je důležitá cena, nejčastěji hledají na prodejních výroby z levného segmentu, včetně privátních značek HP TRONIC, mezi které patří Gogen, Goddes, Hyundai, Gallet, ETA, Ecovacs a JVC.

Tento zákazník sleduje akční nabídky z letáků a slevy jsou pro něj velmi atraktivní.

Ekonomičtí zákazníci jsou definováni jako lidé, s nižšími příjmy, kteří nakupují elektroniku obvykle „až se něco pokazí“, ale jsou senzitivní i na akční nabídku a pak koupí i zboží, které nepotřebují.

Nabídku zboží sledují velmi často v letáčích, televizní reklamě. Slovo „Akce“ a „Výprodej“ jsou pro ně velmi lákavé (interní zdroje Euronics).

Euronics je pro toho zákazníka zajímavý, protože je jim blízko a často se připomíná. Má jasně a dostatečně vyskládanou nabídku i v levnějších segmentech. Umí říct: „My jsme ti, kteří mají dobrou a férovou nabídku.“

Euronics v manuálu pro své prodejce 2016 uvádí k popisu ekonomického zákazníka tuto poučku:

„Včera měli ve schránce letáky dvou značek elektro, které jsou pečlivě uloženy. Prolistují letáky, a jdou do prodejny, kterou mají nejbližší, a její letáková nabídka je zaujala. Po příchodu na prodejnu se jich ujme prodavač, který vše ochotně vysvětlí, vyslechne i další dotazy „jestli si vybrali správně“ a po zjištění potřeb zákazníka nabídne jiný model, který bude jejich užívání více vyhovovat. Protože peníze připravené původně na nákup nestačí, nabídne splátkový produkt a případně další služby.“

7.5.2 Zákazník hledající hodnotu

Zákazník hledající hodnotu je ten, co chce kvalitní zboží za dobré peníze. Jsou pro něj důležité značky a vyhledává novinky v sortimentu obchodů. Je nekompromisní v nákupním standardu. Chce nakupovat v jasně uspořádaném obchodě s regály plnými zboží.

Tento zákazník má vyšší průměrný příjem domácnosti a je pro něj důležité pohodlí, ale i to jak vypadá prodejna. Při výběru zboží se orientují na kvalitu, novinky „ať mám lepší telefon než chlapi“. Dětem koupí téměř cokoli, co si přejí. Nakupuje kdykoli pocítí potřebu. Nečeká, až se spotřebič pokazí, ale hledá novinky a inovace jak ve spotřebičích, tak v elektronice. Své spotřebiče si vybírá na internetu, zkoumá internetové diskuze, lifestyle časopisy, internetové magazíny i doporučení od známých. Chodí po obchodech a centrech, kde sleduje atraktivně vystavené zboží.

Euronics pro tohoto zákazníka nabízí efektivně a prozákaznický vystavené zboží, ať už na webu nebo prodejně. Snaží se zákazníkovi ukázat, že Euronics je ten spolehlivý prodejce.

Euronics v manuálu pro své prodejce 2016 uvádí k popisu zákazníka hledající hodnotu tuto poučku, kterou modelují na nákupu pračky:

„Vzhledem ke zvukům, co jdou z koupelny, svorně uznají, že pračka brzy odejde. Oba tedy začnou aktivně hledat diskuse jak na internetu, tak se vyptávat po okolí s čím má kdo dobrou zkušenost.“

Společně sedají k webu a prohlíží nabídky. Je pro ně důležitá nejen cena, ale také známost (spolehlivost) značky. Otvírají e-shop. Přes filtr vyberou požadované vlastnosti pračky. Tři svoje favority dají do porovnávače a shodnou se na jednom konkrétním modelu. Využijí možnosti rezervace zboží na prodejně, protože prodejnu mají blízko a nechtějí kupovat

zajíce v pytli. Na prodejně se přesvědčí, že pračka vyhovuje jejich požadavkům a výrobek si sami odvezou a nainstalují.“

7.5.3 Bezstarostný zákazník

Euronics definuje bezstarostného zákazníka jako toho, co prostě sáhne po zboží, které právě potřebuje, nebo které jej něčím upoutá. Za lepší kvalitu je také ochoten více zaplatit.

Očekává jasně strukturovaný obchod a chce, aby byl ihned k dispozici produkt, který hledá.

Tento zákazník má vyšší průměrný příjem domácnosti. Nakupuje nárazově, ve chvíli, kdy jej něco zaujme nebo cítí potřebu (rozbitý displej na telefonu). Zboží téměř nevyhledává, v podstatě nabídku zboží neřeší.

Euronics se snaží, aby byl pro tohoto zákazníka první volbou. Má efektivně a prozákaznickky vystavené zboží, jak na webu, tak na prodejně. Umí říci: „Toto je to pravé právě pro vás“. Snaží se nabízet služby, které zlepší pohodlí a užívání výrobků.

Euronics v manuálu pro své prodejce 2016 uvádí k popisu bezstarostného zákazníka tuto poučku, kterou modelují na nákupu pračky:

„Martina po návratu z práce zjistí, že je pokažená pračka. Obratem volá Jirkovi, který jí řekne, ať si vybere podle sebe. Sedá tedy k počítači a zadá první adresu e-shopu, která jí napadne, že by asi mohla mít pračky. Případně do Google zadá heslo „koupit nejlepší pračku“ a z nabídky vybere první, co jí cinkne do nosu.

Na webu poté čeká velmi rychlou orientaci toho, co bude jejím potřebám nejvíce vyhovovat. Velmi ocení, když u výrobků níže jsou vypsány zkušenosti (recenze) jednotlivých lidí. Objednává tu, která se jí nejvíce líbí a vyhovuje všem požadavkům. Nakupuje hotově s využitím večerní dopravy přímo domů a zároveň objednáva službu zapojení pračky a odvoz starého spotřebiče. Očekává velmi rychlé dodání.

7.6 Charakteristika konkurence

Konkurence z pohledu elektroprodejce je na českém trhu široká. Konkurenci je možné porovnat z pohledu prodejen a z pohledu eshopů. Značky jako je kasa.cz a mall.cz, které je nutné považovat za konkurenty Euronics, jsou spíše eshopy, které mají možnost i osobního odběru na prodejních. Zvláštní skupinou je Alza.cz, která je eshopem, ale má po Česku i

několik tzv. showroom. V současné době se snaží Alza své showroom rozšiřovat, ale stále jsou v ČR dost omezené a nabídka na prodejnách je velmi omezená.

Při srovnávání konkurence se ovšem budeme zaměřovat na srovnatelné společnosti, které mají svoji síť prodejen rozšířenou po celé ČR.

Mezi hlavní konkurenty patří:

- Datart – eshop i prodejny
- Okay – eshop i prodejny
- Elektroworld - eshop i prodejny
- Planeo elektro – prodejny (web spíše informativní, nedá se zde nakoupit)
- T. S. BOHEMIA – eshop i prodejny

Na trhu je samozřejmě velké množství dalších konkurentů, jako je například czc.cz, které se specializuje na spotřební a IT techniku, dále menší prodejny jako jsou prodejny PROTON, (K+B) expert, Spáčil elektro, Tauer, ale také například super a hyper markety, které v dnešní době elektroniku také nabízejí. Na tyto konkurenty nebude pozornost zaměřena, jedná se o částečné konkurenty, kteří se specializují na jasně daný segment, nebo mají na trhu menší podíl.

Při srovnání internetu se čísla v počtu konkurence šplhají do mnohem větších cifer a to nejen české obchody, ale již se začíná jako konkurence pohybovat i zahraniční sféra jako je například ebay.com nebo Aliexpress.com.

Současná situace na trhu je pro prodejce stále složitější, problém je se prosadit mezi tak širokou konkurencí a zaujmout svého zákazníka. Většina konkurenčních bojů probíhá na poli zaujetí zákazníka a dát o sobě vědět, proto se klade takový důraz na marketing. Situace na trhu z pohledu cenového souboje je pro prodejce značně omezená kvůli nákupním cenám.

Srovnání konkurence proběhne formou benchmarking v následující kapitole.

7.7 Benchmarking zaměřený na kamenné prodejny

Na základě focus group a marketingového výzkumu od Focus-agency bylo vytvořeno 10 faktorů, které obecně působí na zákazníka při nákupním rozhodování. Celé hodnocení vycházelo nejen ze standardů českého trhu, ale i zahraničních, proto čeští prodejci nedosáhli hodnocení 10. Naopak žádná z uvedených konkurenčních společností nedosáhla ani hod-

noty 1, protože se jedná o stabilní a velké společnosti působící na českém trhu, díky tomu nejsou žádnými outsidersy v oboru.

Tabulka 9: Benchmarking (vlastní zpracování 2017)

faktory, které ovlivňují nákupní chování zákazníka	hodnocené společnosti					
	Euronics	Datart	Okay	Elektro World	Planeo Elektro	T. S. Bohemia
prodejce, kterému dle předchozích zkušeností věřím	6	7	8	5	4	3
cena zboží	7	6	7	7	6	6
personál zná své zboží a umí dobře a ochotně poradit	6	7	8	7	5	3
nabízí na prodejně zajímavé a atraktivní zboží	7	6	8	7	5	4
prodejny jsou po ruce, blízko a mají dobrou otevírací dobu	7	6	8	5	4	2
poprodejný servis (rada při zapojení, způsob komunikace prodejce, rychlost případných reklamací, záruční i pozáruční opravy, případně servis do domu)	8	7	6	7	7	6
zajímavé akce prodejce (dárky k nákupu, dodatečné slevy, <u>cashback</u> apod.) a jejich komunikace na prodejních	8	8	6	7	6	5
nabízí užitečné služby (dovoz zboží, montáž spotřebičů, prodloužené záruky apod.)	6	8	7	6	5	3
přehlednost prodejny, její rozložení a celkové působení	8	8	5	7	6	5
personál je čistě a slušně oblečen, působí profesionálně jako specialista v oboru	8	8	4	7	6	6

Faktory uvedené v tabulce jsou seřazeny dle jejich relevantnosti pro zákazníka. Na základě focus group byla faktorům přiřazena váha. Celkové pořadí vzniklo průměrem jednotlivých odpovědí.

Některé faktory v uvedené tabulce byly obsahem focus group i marketingového výzkumu společnosti focus-agency.cz

Nejobtížněji hodnocený faktor byla cena, která byla porovnána v těchto kategoriích:

- 5 výrobků do 1 000 Kč – značková produkce
- 5 výrobků do 1 000 Kč – produkty interních značek
- 5 výrobků velkých domácích spotřebičů – lednice, pračky, sušičky, vestavné spotřebiče
- 5 výrobků z TV techniky

U všech uvedených prodejců byly vybrány buď stejné produkty, nebo parametrově srovnatelné. V tabulce můžeme vidět, že rozdíly v ceně mezi prodejci jsou velmi malé, až mizivé. I proto na českém trhu prodejci mají v boji cenové konkurence omezené možnosti a musejí

vymyslet jiné metody, jak zákazníky přitáhnout. Mezi tyto aktivity patří například personál na prodejnách, poprodejní servis nebo například benefity k produktu – dárky, cashback a podobně.

7.8 IFE matice

Na základě benchmarking bude vytvořena IFE matice. Dle výsledků z benchmarking bude u daných faktorů s ohledem na srovnání u konkurence oproti značce Euronics přidělen rating 1-4 ve srovnání s konkurencí.

- 1 – majoritní slabá strana
- 2 – minoritní slabá strana
- 3 – minoritní silná strana
- 4 – majoritní silná strana

Rating 1-2 odpovídá slabým stránkám podniku a rating 3-4 odpovídá silným stranám.

Tabulka 10: IFE matice (vlastní zpracování 2017)

	Faktor	Váha	rating	celková váha
Strengths silná strana	cena zboží	0,12	4	0,48
	prodejny jsou po ruce, blízko a mají dobrou otevírací dobu	0,10	4	0,4
	poprodejní servis (rada při zapojení, způsob komunikace prodejce, rychlost případných reklamací, záruční i pozáruční opravy, případně servis do domu)	0,10	4	0,4
	zajímavé akce prodejce (dárky k nákupu, dodatečné slevy, <u>cashback</u> apod.) a jejich komunikace na prodejnách	0,10	4	0,4
	přehlednost prodejny, její rozložení a celkové působení	0,08	4	0,32
	personál je čistě a slušně oblečen, působí profesionálně jako specialista v oboru	0,07	4	0,28
	Prodejce, kterému dle předchozích zkušeností věřím	0,13	3	0,39
	nabízí na prodejně zajímavé a atraktivní zboží	0,11	3	0,33
	celkově silní strany	0,81		2,88
	Faktor	Váha	rating	celková váha
Weaknesses slabá strana	personál zná své zboží a umí dobře a ochotně poradit	0,11	2	0,22
	nabízí užitečné služby (dovoz zboží, montáž spotřebičů, prodloužené záruky apod.)	0,08	2	0,16
	celkově slabé strany	0,19		0,38
	Celkem	1,00		3,26

V IFE matici je zřejmé, jaké jsou silné a slabé strany Euronics v porovnání s konkurencí. Rating 4, tedy majoritní silná strana je u Euronics u 5 sledovaných faktorů, mezi které patří blízkost prodejen a jejich otevírací doba, poprodejní servis, zajímavé akce, přehlednost prodejny, celkové působení personálu a cena zboží.

Při pohledu na majoritní silné strany je potřeba se zaměřit i na celkový výsledek pro faktor, který vznikl vynásobením hodnoty faktoru a jeho ratingu. Jedna z majoritních silných stran, která významně přispěla k celkovému skóre 3,26 je v případě Euronics i cena. Mezi další majoritní silné strany focus group zařadilo i blízkost prodejen. Tento faktor je pro prodejny Euronics velmi důležitý.

Dalším důležitým faktorem pro zákazníka je poprodejní servis pro Euronics vyšla hodnota jako majoritní silná strana. V tomto případě se jedná o faktor, díky kterému se může z prodejen Euronics stát pro zákazníka prodejna a značka, do které se budou velmi často vracet a budou jí důvěřovat. Tato hodnota totiž zajisté ovlivnila i faktor nazvaný prodejce, kterému dle předchozích zkušeností věřím, pro Euronics vyšla hodnota na pozici minoritní silné strany. Je tedy ještě na čem pracovat, ale trend jde správným směrem.

Bohužel při pohledu na faktor užitečné služby jako je montáž výrobku, prodloužené záruky apod, se jedná o faktor na pozici minoritní slabá strana. Euronics musí v tomto případě služby vylepšit nebo je lépe komunikovat, aby o nich zákazníci věděli.

Důvodem, proč se zákazníci zajisté budou do prodejen vracet, jsou i zajímavé akce, které prodejce nabízí. Ty jsou o to důležitější, protože akce prodejce jsou tím, co jej může nejvíce odlišit od konkurence na rozdíl od faktoru ceny. Akce prodejce jsou totiž pouze v jeho režii a je jen na něm, jestli vymyslí uživatelsky přívětivou akci a zákazník si tedy vybere právě jeho. Pro Euronics vidíme příznivý trend, protože tento faktor dopadl jako majoritní silná strana Euronics. Stejně tak dopadl Euronics v následujících faktorech jako je přehlednost prodejny a její celkové působení a také slušně působící a hezky oblečený personál.

Právě personál hraje důležitou roli na prodejnách, totiž právě on je tím, kdo se zákazníkem přijde do styku a je tím rádcem, za kterým zákazník do prodejny přichází. Zde díky benchmarking byl nalezen problém, který se objevuje dle zákazníků na prodejnách. Jde o minoritní slabou stranu, která se skrývá pod faktorem: Personál zná všechno zboží a umí ochotně a dobře poradit. Toto je pro zákazníka velmi důležitý faktor, který musí Euronics zlepšit.

Posledním faktorem, který je zařazen do pozice minoritní silné strany, je nabízené zboží na prodejně. Tento faktor je také omezen faktem, jak je velká celková plocha prodejny. Pokud je prodejna velká 200 m², je na ní vystaveno samozřejmě větší množství výrobků, než v prodejně o rozloze 100 m², tento faktor je ovšem pro centrálu těžce ovlivnitelný, protože každé centrum, každá nákupní zóna nabízí jiné možnosti.

7.9 EFE matice

Na základě PESTLE analýzy bude stanovena EFE matice, která zkoumá externí vlivy, které firma nemůže mít pod kontrolou.

Dané faktory budou zhodnoceny z pozice významnosti jejich působení na firmu a také z pohledu ohrožení a příležitostí pro značku Euronics.

Daným faktorům bude tedy přiřazen rating 1 – 4, kdy:

- 1 – majoritní hrozba
- 2 – minoritní hrozba
- 3 - minoritní příležitost
- 4 – majoritní příležitost

Tabulka 11: EFE matice (vlastní zpracování 2017)

	Faktor	váha	rating	celková váha
Opportunities příležitosti	Stabilní ekonomická situace ČR - růst HDP	0,08	4	0,32
	Zákazník chce nejlepší cenu a srovnává zboží na internetu	0,075	4	0,3
	Rostoucí průměrná mzda	0,07	4	0,28
	Stabilní měnové ukazatele	0,06	4	0,24
	Stabilní politická situace, ve státech výrobce zboží	0,065	3	0,195
	Stabilní zahraniční politika EU	0,06	3	0,18
	Výkyvy v nákupním chování zákazníka v průběhu roku	0,05	3	0,15
	celkově silní strany	0,46		1,665
	Faktor	váha	rating	celková váha
Theats hrozby	Legislativní faktory zatěžující prodej zboží	0,065	2	0,13
	Ekologické faktory - zátěž pro prodejce formou omezení	0,065	2	0,13
	Nestabilní politická situace, ve státech výrobce zboží	0,065	2	0,13
	Nestabilní zahraniční politika EU	0,06	2	0,12
	Nestabilní ekonomická situace ČR – pokles HDP	0,08	1	0,08
	Rychlý technologický pokrok	0,075	1	0,075
	Klesající průměrná mzda	0,07	1	0,07
	Nestabilní měnové ukazatele	0,06	1	0,06
celkově slabé strany	0,54		0,795	
Celkem		1,00		2,46

EFE matice je zaměřena na vnější prostředí Euronics, jsou to tedy fakta, se kterými Euronics, ani jiný subjekt na trhu nic neudělá, ale musí počítat s variantou, že na trhu mohou nastat.

Majoritní příležitosti Euronics se dle PESTLE analýzy skrývají ve stabilní ekonomické situaci, kdy HDP roste a tím se zvyšuje poptávka na trhu po zboží při pohledu na opačnou stranu, tedy na nestabilní ekonomickou situaci, tedy pokles HDP jde o majoritní hrozbu, v případě recese ekonomiky lidé budou méně utrácet peníze a tím i obraty Euronics budou omezovány. S ukazateli HDP je spojený i vývoj průměrné mzdy, pokud je rostoucí průměrná mzda, zákazníci mají větší finanční prostředky a tím mohou více nakupovat. Při pohledu na protilehlou stranu, tedy klesající průměrnou mzdu se jedná o majoritní hrozbu, stejně jako u recese HDP bude mít zákazník menší finanční obnos a tím si nákup elektroniky rozmyslí. V případě, že bude mít dostatek finančních prostředků, jde si koupit například televizi, protože chce novou, lepší modernější v opačném případě, kdy bude mít menší

finanční zázemí tak si nákup, protože chce něco modernějšího, rozmyslí a počká až do chvíle, kdy televize doslouží a až potom si zajde koupit novou.

Mezi majoritní příležitosti patří zajisté i fakt, že je potřeba mít stabilní měnové ukazatele. V tomto případě je nutné si uvědomit, že největší část prodávaného zboží se vyrábí mimo ČR, proto se obchoduje v zahraničních měnách a v případě jejich stability si mohou prodejci snadno plánovat. V opačném případě, tedy měnová nestabilita, se pohybujeme v majoritních hrozbách. Zboží se velmi rychle začne zdražovat a na trhu vyhraje ten, kdo bude schopen déle udržet cenu, v případě růstu kurzu, v opačném případě bude ten co má na skladě velké množství výrobků za starou cenu, tedy dražších velmi rychle prodělávat, protože ten, co nově nakoupil produkty, je bude mít levnější a zákazníci půjdou nakoupit k němu. Tyto cenové výkyvy totiž jsou schopny udělat velké rozdíly v konečné ceně produktu.

Další majoritní příležitostí může být pro prodejny Euronics fakt, že tato značka má i silné internetové zastoupení. Díky tomu jsou pro zákazníky cenové nabídky lehce dohledatelné a srovnatelné s konkurencí. Zákazníci zde také naleznou informaci o tom, jestli daný model je na prodejně a mohou si jej jednoduše rezervovat.

Při pohledu na majoritní hrozby mluvíme i o rychlém technologickém pokroku. Každý obchodník musí zvážit situaci na trhu a odhadnout jaké technologické pokroky se chystají a co je schopen za danou dobu prodat a co ne. V případě, že sice nakoupí velké množství výrobku za skvělou cenu, ale za 3 měsíce tento výrobek bude technologicky zastaralý, tak obchodník musí snížit cenu tohoto produktu, aby jej v konkurenci nového a modernějšího nástupce prodal. Tím obchodník nemusí přijít jen o marži, kterou na produktu má, ale také může skončit v mínusu i pod jeho náklady, které na produkt a jeho distribuci vynaložil.

Minoritní hrozbou, ale také minoritní příležitostí, se může stát politická situace ve státech výrobce zboží. V případě stability můžeme mluvit o minoritní příležitosti, obchodníci nebo spíše značky, které dlouhodobě spolupracují s výrobcí, mohou díky větším odběrům tlačit na snížení ceny nebo získání dalších benefitů a tím přinést na trh zajímavější nabídky. O minoritní hrozbě mluvíme ve chvíli, kdy se politická situace stane nestabilní. Tato situace může ovlivnit plynulost dodávek zboží případně i jejich zdražení ve chvíli, kdy se začnou produkty zatěžovat vyššími daněmi, cly apod. Stejným způsobem ovlivňuje situaci i politika EU, v případě její nestability mluvíme o minoritní hrozbě, například při vytváření stále nových norem pro dovoz produktů, které mohou vše zdražovat nebo časově zpomalit.

V opačném případě politické stability EU mluvíme o minoritní příležitosti, tedy možnosti si vše rozplánovat a přizpůsobit se situaci, kterou známe.

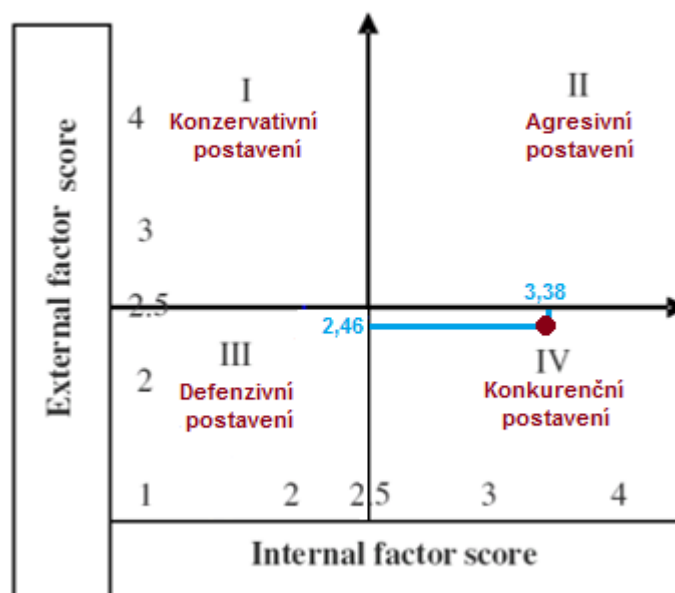
Mezi minoritní příležitosti je možné počítat i výkyvy nákupního chování zákazníků v průběhu roku. Příležitostí v tomto případě je vhodné reagování na situaci a odhadnutí dle zkušeností o sezónnosti zboží.

Mezi minoritní hrozby patří legislativní faktory zatěžující prodej zboží, jsou to tedy zákony, které omezují vztah obchodníka a zákazníka. Do minoritních hrozeb také patří ekologické faktory, jako je například omezení prodejen vysavačů s velkým příkonem nebo rozdávání igelitových tašek. Toto jsou všechno faktory, které značka nemůže ovlivnit, ale musí s nimi počítat a připravit se na ně.

7.10 Space matice

Výsledky z IFE a EFE matice byly doplněny do SPACE matice, díky které byla nalezeno strategické postavení Euronics na trhu. Z matice můžeme vyčíst, že Euronics zaujal pozici na rozmezí konkurenčního a agresivního postavení na trhu.

Při srovnání IFE a EFE matice vidíme, že v současné době prostředí kolem Euronics a jeho externí faktory poskytují mnoho hrozeb, které mohou značku ovlivnit. Je proto nutné se zaměřit na možnost, jak zachytit příležitosti a zjistit, jak je Euronics schopen tyto příležitosti využít pomocí jeho silných stran. A využité příležitosti použít k odvrácení nebo zmírnění dopadu hrozeb. Zároveň je potřeba využít silné strany k maximalizaci potencionálních příležitostí.

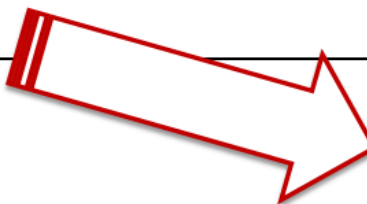


Graf 4: Space matice (vlastní zpracování 2017)

7.11 SWOT analýza

SWOT analýza bude vytvořena interakcí faktů, které byly zjištěny u IFE a EFE matice. Interakce bude zaměřena na otázku: „Jak mohou být využity silné strany Euronics k odvrácení hrozeb.“

Tabulka 12: SWOT analýza (vlastní zpracování 2017)

<p style="text-align: center;">Internal Factors</p>	<p style="text-align: center;">Weaknesses- slabé stránky prodejen Euronics</p> <p>W1: personál zná zboží a umí poradit W2: užitečné služby, které prodejce nabízí</p>	<p style="text-align: center;">Strengths - silné stránky prodejen Euronics</p> <p>S1: cena zboží S2: prodejny jsou po ruce S3: poprodejní servis S4: zajímavé akce prodejce S5: přehlednost a rozložené prodejny, celkový dojem S6: oblečení personálu a profesionální působení S7: dle předchozích zkušeností důvěryhodný prodejce S8: zajímavé a atraktivní zboží na prodejně</p>
	<p style="text-align: center;">External Factors</p>	<p style="text-align: center;">Opportunities - příležitosti pro prodejny Euronics</p> <p>O1: Stabílní ekonomická situace ČR - růst HDP O2: Zákazník hledá nejlevnější cenu - srovnávání na internetu O3: Rostoucí průměrná mzda O4: Stabílní měnové ukazatele O5: Stabílní politická situace, ve státech výrobce zboží O6: Stabílní zahraniční politika EU O7: Výkyvy v nákupním chování zákazníka v průběhu roku</p>
<p>konkurenční strategické postavení</p> 		<p style="text-align: center;">Interakce silných stran a hrozeb pro prodejny Euronics</p> <p>Technologický pokrok Zboží na prodejních - atraktivní nabídka Klesající průměrná mzda Nabízené služby na prodejně - splátky Nestabílní ekonomická situace ČR Zajímavé akce prodejce Nestabílní měnové ukazatele Cena zboží</p>

Interakce ve SWOT analýze ukázaly 4 faktory, díky kterým Euronics může omezit dopady hrozeb, které nemůže ovlivnit.

- Interakce technického pokroku / umístění zboží na prodejních
- Interakce klesající průměrné mzdy / nabízené služby na prodejně – splátky
- Interakce nestabílní ekonomické situace ČR – pokles HDP / zajímavé akce prodejce
- Interakce nestabílních měnových ukazatelů /cena zboží

Technický pokrok/ zboží na prodejních

Tato interakce je na první pohled spíše vysvětlením, proč je technický pokrok pro prodejny Euronics takovou hrozbou. Při důkladnějším prozkoumání systému vystavování produktů zjistíme ovšem, že tomu tak není.

Vystavené produkty na prodejních Euronics jsou do prodejen dodávány dodavateli za sníženou cenu, většinou se jedná o 50% slevu v některých případech je Euronics vystavené

kusy schopen dostat i za symbolickou 1 Kč. Tato sleva je primárně od dodavatelů nabízena z důvodu možného poškození zboží, které je na prodejnách vystaveno.

Při pohledu z druhé strany se vystavenému zboží rapidně zvedají prodejce.

Tím vidíme, že tato interakce může Euronics pomoci a to hned ze 2 stran. Pokud produkt zastará a již se nebude dále prodávat, na skladě již nejsou kusy k prodeji a poslední vystavený kus na prodejně za stálou cenu nikdo nechce, prodejna jej může prodat se slevou a přitom se nedostane pod kupní hodnotu produktu. V případě poškození jej odepíše do ztráty, která ovšem v tomto případě je několikanásobně nižší, než klasická pořizovací cena produktu, která není prodejnám poskytnuta se slevou.

Při pohledu z jiné strany, bylo uvedeno, že produktům vystaveným na prodejně se rapidně zvedají obraty, pokud tedy Euronics tuší, že na trh má přijít novinka, která daný model má nahradit nebo jej zdokonalit, může daný produkt vystavit na prodejně a tím doprodat kusy, které ještě na skladě má a tím se nedostat do problémů ve srovnání nový vs. starý model. V tomto případě, ale značky, dodavatelé, dávají dostatečně dopředu vědět, že plánují aktualizaci, nový model. V případě, pokud by tak neučili, byli by sami proti sobě, protože prodejci by již nadále nechtěli kupovat větší množství výrobků na sklad, protože by měli strach z podobné situace.

Interakce 1 tedy: technický pokrok / nabídka produktů na prodejně je vyřešen komunikací dodavatele a prodejce. Pokud má prodejce dostatečně dopředu důležité informace o novinách, tak na situaci dokáže pružně zareagovat zalistováním výrobků na prodejny a tím zajistit, aby dané produkty byly blíže kupujícím a tím, se podařily dostatečně včas prodat zákazníkům.

Klesající průměrné mzdy / nabízené služby na prodejně – splátky

Co dělat, pokud lidem klesají průměrné mzdy a prostě na nové spotřebiče nemají hotovost, v tomto případě se nabízí možnost jim rychle a jednoduše nabídnout splátkový produkt na prodejnách. Každým rokem Euronics vyhlašuje tender pro spolupráci se splátkovou společností na následující rok. Pro rok 2017 vyhrála společnost Cetelem. Přes tuto splátkovou společnost si zákazníci Euronics mohou půjčit peníze na spotřebiče, které Euronics nabízí. V průběhu roku je se společností Cetelem pořádáno několik kampaní, které nabízí půjčky s 0% navýšení apod. Propagace těchto splátkových produktů může zákazníkovi ukázat, že není potřeba mít peníze naspořeny, že zákazníkovi Euronics nabízí komplexní služby spojené i s touto variantou financování.

Jako další možností je také společnost HP Invest, patřící do skupiny firem HP TRONIC, která vlastní i značku Euronics pro ČR. Společnost HP Invest také poskytuje půjčky a je možné si je vyřídit přímo na prodejně Euronics.

Nestabilní ekonomické situace ČR – pokles HDP / zajímavé akce prodejce

Jak již bylo uvedeno v EFE matici, pokles HDP v zákaznících vyvolává strach o možný vývoj ekonomiky, proto snižují svoji spotřebu a více finančních prostředků spoří. Tato situace pro Euronics je nepříznivá, protože zákazníci nekupují nabízené zboží. V tomto případě se nabízí interakce spojená s nabídkou zajímavých akcí u prodejce.

Pro příklad bude demonstrováno na možné situaci. Zákazník má starou pračku, která dává majiteli signály, že brzy vypoví svojí službu. Zákazník o problému ví, ale stále nákup nové pračky odkládá, protože chce naspořit ještě více peněz. Zjistí ovšem informaci, že Euronics v tuto chvíli ke všem pračkám rozdává žehličku jako dárek.

Tato akce jej zaujme, a řekne si, stejně potřebuji novou pračku, tak proč toho nevyužít, žehlička se také hodí.



Obrázek 21: POS materiál Euronics (interní zdroje Euronics 2016)

Při příchodu do prodejny nalezne POS materiály, které mu akci potvrzují:

Zákazník tedy koupí pračku, o které uvažoval, ale neměl vyloženě v plánu ji koupit tento týden. Díky této akci zákazník šel na prodejny Euronics a ne ke konkurenci.

Tímto můžeme vysvětlit, jak akce na prodejně mohou zákazníka přinutit k nákupu i při klesajícím HDP.

Nestabilní měnové ukazatele /cena zboží

Interakce nestabilních měnových ukazatelů a ceny zboží se nabízí. Zboží je totiž nakupováno většinou dodavateli Euronics a to v zahraničí. Změna v kurzu měn, tedy ovlivňuje nákup zboží značným způsobem. Pokud je to výkyv těchto ukazatelů v rámci desetiny Kč, potom toto riziko a výkyv utlumuje dodavatel a tento výkyv se většinou neprojevuje na ceně pro Euronics, ani tedy pro koncového zákazníka. Pokud je ovšem výkyv v kurzu měn větší, musí se dodavatel domluvit s Euronics na nákupních podmínkách a Euronics musí na změnu ceny reagovat i změnou v konečných cenách. Euronics tedy může na tyto změny reagovat přizpůsobením ceny pro koncového zákazníka. Problém nastává v situacích, kdy změna kurzu snižuje cenu produktů na trhu a Euronics má nakoupené zásoby zboží na skladě. Musí reagovat na změny tržní ceny u ostatních prodejců, a pokud chce svoje produkty na skladě prodat, musí počítat s nižší marží.

8 PROJEKT MARKETINGOVÉ STRATEGIE

Projekt marketingové strategie pro Euronics bude probíhat na základě dosud zjištěných problematických procesů ve firmě. Projekt se bude snažit navrhnout metody a opatření, aby těmto problematickým procesům zabránil, pokusil se je obejít nebo napravit jejich funkčnost.

8.1 Východiska pro projekt

Hlavním východiskem pro projektovou část bude popis současné situace v marketingu Euronics. Důležitými východisky jsou informace získané od focus group, z marketingového výzkumu od Focus – agency a další analýzy, kterým byl Euronics podroben při zkoumání současné situace.

8.2 Omezení projektu

Mezi hlavní omezení projektu jistě patří budget, který je na marketingovou komunikaci od společnosti připraven. Dalším omezením jsou možnosti trhu, na kterém jsou zákazníci a jejich ochota utrácet své peníze na dané zboží. Omezení může pro Euronics být i ve formě konkurence, která působí na českém trhu. Omezení může vzniknout i v kapacitě skladových prostor, množství prodejen a obecně kapacitě zákazníků, kterou je Euronics schopen obsloužit.

8.3 Cíle marketingové strategie

Euronics by se měl držet hlavního claim této značky: „EURONICS VÁM DÁVÁ VÍC“. Je důležité se i nadále snažit zákazníkům Euronics nabídnout vždy něco navíc a tím se odlišit od konkurence.

Strategické cíle Euronics je nutné rozdělit do 2 hlavních kategorií, rozdělené dle časového hlediska

Krátkodobá strategie Euronics pro rok 2017 – 2018

Strategie pro tento časový úsek je především zaměřena na stabilizaci současných prodejen, remodeling prodejen, které jsou pro Euronics strategické, ale jejich vybavení a obecně vzhled je již zastaralý. Mezi tyto prodejny patří například prodejna v nákupní zóně Čepkov ve Zlíně.

Dále je potřeba v tomto období stabilizovat partnerské prodejny. V roce 2016 se Euronics podařilo uzavřít dohody s vlastníky prodejen v nákupním sdružení Euroncis, aby se připojili na interní informační systém ISECS, který je centrálně řízen od vedení společnosti. Tento systém umožňuje lepší kontrolu od centrály nad zbožím na prodejnách, jejich prodejnost, cenotvorbou a dalších mnoha informacích, které jsou pro řízení těchto prodejen nutné vědět.

Pro rok 2017 nastává velký úkol, kdy je potřeba tento systém aplikovat na všechny prodejny v nákupním sdružení Euronics a jeho fungování na prodejnách, co nejvíce zpřesnit.

Dlouhodobá strategie Euronics 2017 – 2022

Do dlouhodobé strategie Euronics patří expanze prodejen. Prodejny Euronics by měly být v každém velkém městě České Republiky. Prodejny by měly být nablízku pro každého zákazníka, vždy po ruce, snadno dosažitelné, u strategicky postavených míst jako jsou nákupní centra, být v blízkosti MHD, mít dobrou dojezdnost.

8.4 Definice cílového segmentu

Cílový segment zákazníků je již popsán a kapitole 7.5 kde Euronics své zákazníky rozděluje do 3 základních kategorií:

- Ekonomický zákazník
- Zákazník vyhledávající hodnotu
- Bezstarostný zákazník

Tímto rozdělením zákazníků Euronics pokrývá téměř celý trh. Díky tomuto rozdělení může své kampaně zacílit pouze na určitý segment zákazníka nebo udělat kampaň, která zasáhne všechny tyto kategorie a každý zákazník, patřící do dané skupiny nalezne to, co vyhledává.

Euronics se tedy tímto staví do role prodejce, který neodmítne žádného zákazníka, každý mu totiž může přinést obrát a posléze i zisk.

8.5 Positioning značky Euronics

Euronics se snaží, co nejvíce dostát svému hlavnímu claimu tedy: „Euronics vám dává víc.“

Kvůli tomu se Euronics snaží zákazníkovi donést vždy nějaký benefit navíc, který nedostane u konkurence.

Z marketingového výzkumu bylo zjištěno, že Euronics má v současné době 6% tržní podíl, při pohledu na prodejny Euronics mluvíme o 12% tržním podílu. Dále bylo zjištěno, že Euronics je vnímán hlavně jako prodejce velkých domácích spotřebičů, malých domácích spotřebičů, televizí a spotřební elektroniky. Co se týká prodeje IT, zákazníci jako hlavního prodejce určili konkurenci.

Na základě těchto poznatků, by se Euronics měl zaměřit na propagaci produktů z kategorií, ve kterých mu zákazníci nejvíce věří, v tuto chvíli, kdy si zákazník přijde na prodejny Euronics pro své spotřebiče, například na vybavení domácnosti, je důležité ukázat zákazníkovi, že prodejny Euronics umí prodávat všechny segmenty zboží a jsou schopné i v těchto segmentech nabídnout konkurenci schopné produkty za skvělé ceny.

Pokud se toto podaří aplikovat v krátkodobé strategii, bude Euronics v dlouhodobém časovém horizontu schopen zákazníkům více nabízet i zboží z kategorií, ve kterých v tuto chvíli není jedničkou ve vnímání zákazníků. Bude v podvědomí zákazníků jako prodejce domácích spotřebičů a toto podvědomí o značce může začít rozšiřovat i na další segmenty.

Důležité je taky sledování sezónnosti zboží. Euronics již má mnoholeté zkušenosti na trhu, proto je potřeba se zaměřit na zboží, které v daném období má svoji sezónnost a zde se snažit danou kategorii podpořit marketingem, aby zákazníci hledající dané zboží zjistili, že Euronics toto zboží také nabízí a ještě k tomu nabízí další benefit, proto dané zboží půjde nakoupit právě do Euronics. V tuto chvíli se nejedná o segmenty, jako jsou například velké domácí spotřebiče, ale o konkrétním segmentu zboží. Bylo zjištěno, že v létě má největší sezóna chlazení. Lednice a mrazničky jsou totiž v teplém počasí přetěžovány, musejí mnohem více pracovat než ve chladném počasí, proto v tomto období často vypovídají svoji službu. Díky tomu je vhodné přes léto propagovat tento segment zboží, protože je větší pravděpodobnost, že právě v tomto období zákazníci budou lednice shánět. Podobná situace je například se sušičkami. Přes léto zákazníci sušičky nepotřebují, protože je venku krásné počasí a prádlo schne vlastně samo. Proto nákup sušičky i přesto, že o ní uvažovali, odloží. Situace se mění na konci léta, kdy se venku začíná měnit počasí a sychravé dny jsou stále častější, prádlo zákazníkům venku schne pomalu, proto se odhodlají a sušičku koupí. S ohledem na tuto situaci je důležité propagovat segmenty zboží dle jejich sezónnosti. Euronics by si měl v každém roce ověřovat, jestli nastavená strategie na sezónnosti zboží stále funguje. Zákazníci totiž v průběhu času mohou začínat být na jednotvárnou komunikaci imunní a daná strategie, by mohla začít ztrácet na své působivosti. Každopádně v krátkodobém horizontu bych dle dat z předchozích období doporučila danou strategii

sezonního zboží. Pro dlouhodobou strategii je nutné vyhodnocení situace z krátkodobé strategie.

8.6 Navrhované taktické nástroje

Taktika značky Euronics bude rozvedena do jednotlivých kategorií. Budou uvedeny cíle nové marketingové taktiky, produktová taktika značky, cenová taktika, distribuční taktika. Komunikační taktika bude rozvedena do marketingového a komunikačního mixu.

8.6.1 Cíle nové marketingové taktiky

Aby se správně uchopila marketingová taktika značky, je potřeba si správně změřit obchodní ukazatele, na jejich základě může být totiž plánován budget, který je možné do marketingu vložit a dále naplánovat mezi jaké aktivity budou vloženy dané finance.

Dle současné situace byly zvoleny ukazatele, které se ve společnosti sledují a mohou pomoci i marketingovému oddělení k naplánování cílů.

Návštěvnost: měření návštěvnosti je nutné rozdělit do kategorie:

- **Organic** – tedy návštěvnost, která je pravidelná a samovolná, neovlivňují ji tedy marketingové kampaně.
- **Návštěvnost, která probíhá díky marketingovým kampaním.**

Měření návštěvnosti, která je ovlivněna marketingovými kampaněmi probíhá srovnáním, o kolik více dorazilo návštěvníků, když probíhá billboardová kampaň, televizní kampaň, apod. Nebo například, jak se vyvíjí návštěvnost před platností letáku a po roznesení letáku.

Na základě interních zdrojů Euronics bylo zjištěno, že se návštěvnost po roznesení letáku Euronics zvýšila návštěvnost na prodejnách o 7%.

Dále je důležité změřit si náklady na 1 návštěvníka, v tuto chvíli je naměřená hladina tohoto ukazatele 5,1 Kč. Je nutné si uvědomit, že tím, že člověk vejde do prodejny, se automaticky nestává zákazníkem a kupujícím. Do prodejny se lidé jdou i podívat na produkty, nebo jdou třeba kolem a ze zvědavosti se jdou podívat na novinky, které právě vyšly apod. Tím pádem daný návštěvník prodejně nevygeneruje žádný zisk. V tomto případě je velmi důležité chování prodejců, jeho vystupování a také znalost zboží na prodejně, což bylo při benchmarking definováno jako slabá stránka prodejen.

Cílem nové marketingové taktiky, jak v krátkodobém, tak dlouhodobém horizontu, by mělo být sledování z kolika návštěvníků prodejen Euronics se reálně stali zákazníci. Euronics

by číslo reálných zákazníků, tedy lidí, co do prodejny přišli a reálně v ní nakoupili, měl zvyšovat.

Zajímavým ukazatelem pro zvýšení aktivity prodejců a jejich motivovanosti by mohl být jasně daný počet, kolik % přichozích musejí obsloužit a věnovat se jim.

Obrat a marže: nejen marže, ale i obrat by měl být důležitým ukazatelem pro vedení Euronics. Je nutné srovnávat obrat, marži a její vývoj ve chvíli, kdy probíhá rozsáhlá marketingová kampaň a v období bez velké marketingové podpory. Je totiž nutné si uvědomit, že marže, kterou společnost získá ze zboží v období rozsáhlé marketingové kampaně, by měla pokrýt nejen chod samotného kolosu značky Euronics, ale také marketing a náklady do něj vložené. Je nutné tedy vyhodnocovat podíl nákladů na obratu a marži společnosti a jeho vývoj v čase nejen krátkodobém, ale i dlouhodobém horizontu.

Cílem nové marketingové taktiky musí být oslovení, co nejširšího spektra lidí, ze kterých se mohou stát platící zákazníci. Marketing musí zvolit správné komunikační kanály a zhodnotit, jaké náklady může do těchto kanálů vložit, aby se mu tato investice vrátila.

8.6.2 Produktová taktika

Jak již bylo uvedeno v kapitole 7.1.1 produkty a obecně širší sortimentu řeší v Euronics PM a CM. Tito lidé znají nejlépe své zboží, a dle zjištěných informací při vyhodnocování aktuálního stavu Euronics bych doporučila tento způsob používat i nadále a to v krátkodobém a dlouhodobém horizontu. Při obecném pohledu na produktovou taktiku by Euronics měl mít zájem nabízet novinky, mít zalistované zboží, o které je na trhu zájem a je po něm vyvíjena poptávka. Je důležité mít zalistované několik variant zboží, rozšiřovat kategorie, nabízet byť podobné modely, ale od různých výrobců, aby měl zákazník možnost si vybrat v daném sortimentu dle ceny, kvality, výkonnosti produktů. Jak již bylo uvedeno Euronics rozlišuje mezi 3 typy zákazníků a je důležité, pokud chce obsloužit všechny zákazníky, aby také pro každý tento typ nabídl adekvátní zboží a měl natolik velkou šíři sortimentů, aby si každý zákazník měl možnost vybrat.

Je důležité, aby specializovaní nákupčí, tedy PM a CM komunikovali s marketingem a domluvili si společně taktiku jaké zboží a jakým způsobem budou propagovat. PM a CM totiž nejlépe znají svůj sortiment a musejí být schopni určit, které zboží je zajímavé pro jakého zákazníka. Tato informace je pro marketing velmi důležitá. Marketing totiž je schopen definovat, který typ zákazníka reaguje na jaký komunikační kanál. Společně totiž mo-

hou nejlépe určit, které zboží dají do letákových aktivit, které je naopak vhodné spíše pro webovou komunikaci a které dát na billboardy, horizonty či do televizní kampaně.

8.6.3 Cenová taktika

Nastavení cenové taktiky pro Euronics je v tuto chvíli natolik sofistikované a technologicky zajištěné, že je schopno automatické reakce na nastalou situaci a kontroly cen konkurence, že současnému stavu není, co vytknout a je možné pouze konstatovat, že tento směr je pro Euronics velmi přínosný.

Je nutné, ale nezaspat dobu, protože to, co je teď aktuální a funkční systém, nemusí být za 3 roky. S ohledem na rychlý technologický pokrok dnešní doby je nutné neustále sledovat trendy a možnosti, které jsou na trhu k dispozici a pracovat i na jejich vývoji.

8.6.4 Distribuční taktika

Distribuční taktika současného stavu koresponduje s požadavky zákazníků a obecně i situací nastavenou na celém trhu. Zákazníci jsou zvyklí na standard, který je nastaven po celém trhu, tedy možnost objednání na internetu, nabídky osobního odběru na prodejnách, které jsou rychle dostupné, s otevírací dobou delší, jak je jejich pracovní doba, tedy možnost jednoduše se do prodejen dostat. Také možnost časově nejméně zákazníky zatěžující, tedy poslání zboží balíkem, buď přímo domů, nebo například do práce. VIP služby jako je například výnos velkých výrobků až do domu, zapojení, ukázání základních funkcí zboží přímo u zákazníka doma nebo také odvoz starého produktu.

Jakékoliv omezení těchto služeb, může Euronics vrátit v čase a nepříznivě ovlivnit jeho pověst před zákazníky. Naopak v krátkodobém horizontu je nutné, aby se zákazníkům tyto výhody neustále ukazovaly a tím podporovaly informovanost zákazníka a prohlubovali kladné povědomí o značce. Užitečné služby totiž u IFE matice vyšly jako slabá strana Euronics.

V dlouhodobém horizontu je nutné značku neustále zdokonalovat a sledovat aktuální novinky na trhu a snažit se je zařadit do portfolia služeb značky Euronics.

8.6.5 Komunikační taktika

Jak bylo uvedeno v popisu současné situace marketingová komunikace se Euronics snaží využívat všechny dostupné možnosti komunikačního mixu. Celá marketingová komunikace, komunikační mix a také strategie reklamy bude rozvedena v kapitole 8.7.

8.7 Navrhovaná marketingová komunikace a komunikační mix

Z benchmarking můžeme vidět, že český zákazník slyší na přidanou hodnotu ke zboží, na dárkové akce a další podporu prodeje. I proto Euronics nastavil jako svoji strategii právě tuto přidanou hodnotu. S hlavním claim: „**Euronics Vám dává víc**“ se snaží zákazníkovi vždy nabídnout něco navíc oproti konkurenci. Myslím si, že tato strategie může Euronics odlišit od konkurence a být tou motivací, proč si zákazník přijde zakoupit zboží právě do prodejen Euronics a to v krátkodobém i dlouhodobém horizontu.

Jednou z hlavních strategií Euronics by mělo být upevňování pozice značky na trhu. Je nutné ukázat zákazníkovi, že Euronics svému claim dostojí a vždy zákazníkovi nabídne něco navíc, ať je to služba, skvělá cena, dárek, splátky bez navýšení, či jiný benefit.

8.7.1 Podpora prodeje

Podporu prodeje bych ráda představila na aktuální kampani, která je nachystána pro jaro/léto rok 2017, tedy kampaň: „**Rozdáváme tisíce. Rozdáváme miliony.**“ na kterých bude představen nový komunikační plán.

Jak bylo již několikrát uvedeno, podpora prodeje je pro Euronics velmi důležitá. Plnění hlavního claim – Euronics vám dává víc, je většinou hlavní náplní pro velké kampaně pořádané Euronics. V minulosti se značka ověřila akce: „Dáváme vám 2x víc“, proto Euronics i pro rok 2017 plánuje podobné aktivity

Na jaro 2017 je naplánována aktivita: „Rozdáváme tisíce“ – probíhající březen a duben 2017. Hlavním tématem této aktivity jsou dárkové poukazy, které dostane každý zákazník, který zaregistruje svůj nákup, když nakoupí 2 a více položek na prodejnách Euronics nebo v eshop Euronics v daném období.



Obrázek 22: Hlavní vizuál kampaně rozdáváme tisíce (interní zdroje Euronics 2017)

Hlavním cílem aktivity je přilákání více zákazníků do Euronics a také navýšení položek na dokladu.

Pro květen a červen se podařilo sehnat partnera pro celou akci. Pod hlavním claim: „**Rozdáváme miliony**“ Euronics bude nadále rozdávat poukazy na slevy, ale ještě každý den vylosuje 1 zákazníka, který dostane dárek v hodnotě 16 000 Kč.

Tento strategický partner se bude podílet na nákladech marketingové komunikace, která bude pro danou aktivitu probíhat. Na základě jeho příspěvku bude ve všech mediálních kampaních figurovat jako generální partner akce. Jednotlivé body komunikace k této akci budou rozepsány v následujících kapitolách.

Dle ukázkové situace se Euronics snaží vymyslet vždy zajímavé aktivity, aby zákazníci neomrzela stále stejná a opakující se nabídka. Dle současné situace se tato aktivita Euronics vyplácí a stále je pro zákazníky aktuální, proto bych doporučovala v tomto duchu pokračovat minimálně v krátkodobém horizontu. Pro dlouhodobý horizont je důležité kontrolovat situace na trhu a sledovat chování zákazníků. Je nutné vyhodnocovat všechny dostupné podklady, a na jejich základě směřovat nabídky a benefity zákazníkům dle aktuální poptávky a zájmu, který je od zákazníků projeven.

8.7.2 Reklama

Strategie reklamy je tedy jasná, ukázat zákazníkovi, že Euronics dodrží svůj hlavní claim a dá zákazníkovi vždy něco navíc a to jak v krátkodobém, tak dlouhodobém horizontu. S ohledem na rozmanitost zákazníků, kteří do Euronics přicházejí, je nutné mít i rozmanitý komunikační mix. Do kategorie reklama bude tedy zařazena reklama v televizi, rádiích, outdoor reklama a letákové aktivity.

Pro výběr médií je nutné pozorovat situaci na trhu, její vývoj a chování zákazníků. V posledních několika letech se velká část financí přesouvá z offline reklamy do online reklamy. Pro výběr médií je tedy potřeba sledovat trendy v chování zákazníků a vyhodnocovat responzi jednotlivých médií a to převážně v dlouhodobém horizontu.

Televizní reklama jak bylo uvedeno v popisu současné situace, televizní reklama je velmi nákladnou záležitostí, proto by bylo dobré v televizní reklamě uvést nejen benefit jako například v minulosti použitá akce – Euronics vám dává 2x víc, ale měla by zde být i produktová nabídka, která jasně ukazuje, že Euronics dává víc na reálním příkladu. Nejpoužívanější je ukázka daného produktu, který je za skvělou cenu nebo k němu zákazník dostane dárek. Při vyobrazení jasného produktu je důležitým faktorem podílení se na nákladech od značky daného produktu.

Další podpůrnou informací může být také nabízená služba, jako je například doprava zdarma. Televizní reklama by neměla zapomínat na nutnost přiblížit se graficky, co nejvíce probíhajícími akcím. S ohledem na vysoké náklady pro natočení reklamy, je vždy důležité reklamu udělat, co nejvíce neutrální, aby hraná část reklamy se dala použít, pro co nejvíce aktivit a na co nejdelší dobu. Následující část produktové nabídky by se měla, co nejvíce blížit k již zmíněným ostatním aktivitám. U ostatních vizuálů je ovšem také nutné myslet na možnosti televizní reklamy, je proto vhodné si zvolit tvář značky, která bude zákazníka provázet jak v televizi, tak i v dalších médiích.

Euronics v minulosti používat vizuál hvězdiček, tedy maskotů značky. Od roku 2016 ovšem začal v televizní reklamě využívat herce městského divadla Zlín Marka Příkazkého, který se stal hlavní tváří značky Euronics a to nejen v televizní reklamě, ale i na dalších marketingových materiálech. Tímto bude Euronics schopen lépe navázat jednotlivé aktivity do stejného vizuálu a pod stejnou tváří člověka.

Pro příklad můžeme uvést i právě plánovanou akci: „Rozdáváme miliony“. K podpoře této aktivity bude probíhat i televizní kampaň, začátek hrané reklamy je stejný jako v minulosti

probíhající kampaň, Dáváme vám 2x víc, kde hrál již výše zmíněný Marek Příkazký. Následovat bude animované představení dárku, který mohou zákazníci získat společně s informací o generálním partnerovi, společně se zajímavou produktovou nabídkou.



Obrázek 23 Marek Příkazký - tvář značky Euronics (interní zdroje Euronics 2017)

Reklama v rádiích již v popisu současné situace bylo popsáno používání rádiové reklamy v případě značky Euronics. V rámci rádiové reklamy je potřeba zákazníkovi předat nejen informace o probíhající akci, ale ukázat na jasném příkladu, jak tato akce probíhá a co tedy Euronics navíc nabízí.

Pro kampaň: “Rozdáváme miliony“ Euronics plánuje realizovat celoplošnou rádiovou kampaň, která bude on-air na hlavních 3 rádiích v ČR jsou to Impuls, Frekvence 1, Evropa2 a na dalších vybraných regionálních rádiích nakoupených v balíku z rámci Radiohouse, se kterými Euronics začal spolupracovat na základě lepších celoplošných nabídek, než pokud by rádia oslovoval samostatně.

Cílovou skupinou radiospotů jsou lidé ve věku 25-55 let. Hlavnímu partnerovi kampaně je nabídnuto umístění ve všech rádiových spotech.

Outdoorová reklama tedy v případě Euronics reklama na billboardech a horizontech může být pro Euronics zajímavým bodem komunikačního mixu převážně na regionální podporu prodejen. Dle zkušeností Euronics s tímto typem reklamy je nejvhodnější, aby Euronics začal spolupracovat s agenturou, která po celé ČR nabízí k pronájmu BB ploch. Ve chvíli, kdy Euronics nebude pronajímat plochy od lokálních překupníků, ale od obchodníka, který je schopen pokrýt celou ČR, bude Euronics schopen se dostat na nižší náklady,

díky množstevním slevám. Dalším kladem této spolupráce je fakt, že tento obchodník bude schopen vyjednat i slevy na tisk plochy a také na polep. Pokud se s ním dohodne spolupráce na delší období například rok, kdy Euronics ví, jaké náklady cca chce do outdoorové reklamy investovat, potom bude schopen daného obchodníka dostat ještě o něco níže s náklady na tuto spolupráci.

S ohledem na fakt popsaný v současné situaci, že horizonty jsou využívány převážně na regionální podporu prodejen, je možné si nechat agenturu používanou na BB nechat nacenit i možnosti horizontů.

Vždy je ovšem nutné kontrolovat cenu, kterou agentura nabídne a nechat si tuto variantu, například tisk, nechat nacenit ještě u dalších tiskáren, aby se cena, kterou agentura nabídne, ověřila, jestli je konkurence schopná, nebo se snaží agentura nasadit vyšší cenu.

Pro kampaň: „Rozdáváme miliony“ Euronics bude využívat BB po celé ČR a to především ve městech a jejich okolí, kde se nacházejí prodejny Euronics. Samozřejmostí je propagace partnera akce.

Letákové aktivity byly v rozboru současného stavu označeny za nejrozšířenější reklamu.

S ohledem na vysoké náklady letákových aktivit zkusí Euronics v tuto chvíli omezit náklady snížením počtu stran letáku na 6. Po přeskládání pozic v letáku se snaží výrobky efektivněji rozložit tak, aby nepřišli o tolik důležité vystavení výrobků.

Další variantou, kterou Euronics hodlá otestovat, jsou online letáky. Budou to letákové aktivity, které nebudou v tištěné podobě, ale budou vycházet pouze online na stránkách, jako jsou akniletaky.cz, kupi.cz a samozřejmě i Euronics.cz a další.

Jak již bylo popsáno v části aktuálního stavu marketingové komunikace, leták se snaží titulní stranou vždy korespondovat s hlavní probíhající kampaní.

V průběhu aktivity: „Rozdáváme miliony“ tedy období květen – červen je naplánováno celkově 6 letáků z toho 3 tištěné a 3 online letáky. Tištěné letáky vychází pro tuto kampaň v nákladu 2 miliony ks. Hlavnímu partnerovi akce je nabídnuta pozice ve všech letácích.

8.7.3 Direct marketing

Direct marketing je pro Euronics používán ve formě direct mailů (DM) a SMS.

Direct mail je v případě prodejců elektra velmi používanou formu direct marketingu, je proto nutné se zamyslet nad četností těchto nabídek a jejich nabídkou. Dle informací z ana-

lýzy současné situace je množství 3 mailů týdně adekvátní. Je nutné se zaměřit na všechny typy zákazníků, které Euronics má, proto návrhem je:

- 1x týdně – hard sell – tedy nabídka s nejnižšími cenami
- 2x týdně – image direct mail – obsahující produktovou nabídku, konkrétní produkty, může být zaměřen dle aktuálního tématu nebo sezónnosti daného zboží například:
 - Velikonoce – pečení, tipy recepty a k tomu adekvátní zboží
 - Aktuální počasí – léto – sezónnost klimatizací a chlazení

Pro plánovanou aktivitu: „Rozdáváme miliony“ Euronics plánuje během 2 měsíců rozeslat 27 DM na celou jeho zákaznickou databázi čítající cca 0,5 milionu emailových adres.

Četnost emailů je důležité přizpůsobovat aktuální situaci, pro krátkodobý horizont by bylo dobré vyzkoušet nastavený model. Pro dlouhodobý horizont navrhuji vyhodnotit direct marketing z krátkodobého horizontu a na základě tohoto vyhodnocení pokračovat v dané aktivitě nebo její četnost optimalizovat dle získaných dat.

8.7.4 Public relation

Pro tuto část komunikačního mixu byla na základě předchozích zkušeností u Euronics zvolena cesta externí spolupráce s PR agenturou. Jejím hlavním zadáním bylo upevnování povědomí o značce Euronics, a tom, jaké produkty značka nabízí a prodává.

PR agentura má naplánovaný počet výstupů za měsíc a sezónně doporučuje, co se bude dít, k čemu se má Euronics vyjádřit, co má okomentovat, na jaké dotazy má reagovat.

Jako minimální výstup pro Euronics byl PR agentuře udělen počet alespoň 50 výstupů, jedná se například o inzerci v časopisech, které by měly korespondovat s kampaní Euronics, která probíhá v případě jara/léta 2017 jsou to kampaně: „Rozdáváme tisíce, Rozdáváme miliony“ dále jsou to, testy, srovnávání, testování produktů, ale i reakce na aktuální dění jako jsou například změny vysílání na DVBT2 nebo změny kurzu dolaru a co se bude dít s cenami elektroniky.

PR agentura má měsíčně fixní odměnu 30 000 Kč za minimální počet 50 výstupů. To je objem výstupů větší, než má Euronics dohodnutý s PR agenturou plán na další odměňování. Tento plán je ovšem zastropován částkou 40 000 Kč. Ceník se odvíjí od druhu časopisu, novin či obecně média, ve kterém daný výstup vyjde, také jeho čtenost a počet odběratelů.

Pokud se ovšem na trhu objeví událost, kterou je vhodné komentovat, může se PR agentura domluvit s Euronics na zvýšení budgetu a výstupů. Pro krátkodobý horizont je situace vyřízena za pomoci PR agentury, dle současné situace bych zhodnotila, že tato spolupráce bude pokračovat i nadále a způsob řešení PR přes agenturu bude pokračovat i nadále.

8.7.5 Event marketing

Jak jsem již uvedla v rozboru současné situace, Euronics event marketing využívá pouze omezeně. V roce 2016 proběhl sice malý veletrh ve Vile Tugendhad v Brně, ale náklady, které do něj Euronics vložil, se mu nevrátily, proto od těchto aktivit Euronics spíše upouští.

Nadále Euronics plánuje již jen malé eventy nebo předváděcí, promo akce na svých prodejnách, kde značky představují svoje novinky a nabízejí ochutnávky, zajímavý program a předváděcí akce. V těchto aktivitách chce Euronics i nadále pokračovat v kooperaci s dodavateli.

8.7.6 Online komunikace

Jak bylo popsáno v analýze současného stavu, online marketing je pro Euronics velmi důležitá část komunikačního mixu. Používání jednotlivých částí bylo popsáno právě v analýze současného stavu. Online marketing na konkrétním příkladu a to pro akci: „Rozdáváme miliony“ je plánovaný na online display aktivitu, jedná se o bannerové kampaně na hlavních českých lifestylových a publicistických webech, display kampaně na sociálních sítích Facebook a cílená reklama na zákazníky Euronics prostřednictvím sítě Google a Seznam.

Podpora kampaně bude samozřejmě probíhat i na stránkách Euronics. Budou zde odkazy na homepage formou hlavních či postranních bannerů, také bude na danou akci odkazovat pozadí webu.

Na sociálních sítích bude v období kampaně probíhat nejen display reklama podporující celou akci i hlavního partnera akce, ale budou zde také příspěvky na oficiálním profilu značky Euronics. V průběhu akce bude probíhat komunikace každý den a plánovaný odhad je cca 60 příspěvků.

Obecně online komunikace je v Euronics důkladně rozpracovaná a zabývá se jí velké oddělení, které každý den sleduje vývoj online reklamy, responzi zákazníků na tuto reklamu, proklikovost a mnoho dalších ukazatelů, které přináší cenné informace o tom, co zákazníci zajímá.

8.7.7 Osobní prodej, marketing na prodejnách

Nové prodejny Euronics nebo prodejny po redesign jsou velmi přehledné, působí na zákazníka dobře. Díky benchmarking bylo také zjištěno, že ceny zboží na prodejnách jsou správně nastaveny, akce, které jsou na prodejnách, jsou také zajímavé. I přes všechna tato pozitiva zákazníci vyhodnotili, že znalost personálu a ochota poradit zákazníkovi je jeho slabá stránka, stejně tak jako nabídka služeb.

Centrála Euronics by se proto měla v krátkodobém horizontu více zaměřit na zaměstnance na prodejnách. Bylo by dobré zaměstnance více motivovat k tomu, aby zákazníky obsloužili, aby nejen působili profesionálně na první pohled, ale aby se i tak chovali. Motivace zaměstnanců je v tomto případě velmi důležitá, pokud bude zaměstnanec mít všechny potřebné údaje a ještě k tomu dostatečnou motivaci, potom jeho spokojenost převede i do komunikace se zákazníkem.

Další slabou stránkou, kterou Euronics díky benchmarking zjistil, jsou užitečné služby. Při srovnání s konkurencí Euronics nenabízí horší služby. Tato situace může být tedy způsobena asi 2 možnými příčinami. Zákazníka o službách na prodejně nedostatečně informovali prodejci a tím si zákazník myslí, že dané služby Euronics nenabízí. Další variantou je větší propagace těchto služeb na prodejnách i webu Euronics, kterou zaštití marketingové oddělení. Je důležité nenechávat situaci pouze na iniciativě prodejce, ale podmíněně zákazníkovi říkat: „My tyto služby nabízíme, stačí je pouze využít.“

Další problém může nastat v nesourodosti prodejní sítě Euronics. Jsou zde totiž obrovské rozdíly mezi centrálně řízenými prodejnami a partnerskými prodejnami. Partnerské prodejny jsou velmi často malé prodejny, které nemají možnost takové výstavky jako je právě na centrálně řízených prodejnách. Aktivita jako jsou bannery na vstupních bránách, akční čela či akční koše jsou na těchto prodejnách buď velmi omezené, nebo absolutně nerealizované. Euronics by proto měl v krátkodobém horizontu nastavit jasně daná pravidla, jak, byť malá partnerská prodejny, má vypadat, aby odpovídala celkovému působení centrálně řízených prodejen. Aby zákazník věděl, že přišel do malé prodejny Euronics, ale stále přišel ke značce Euronics, kterou zná a je s ní spokojen. Tyto rozdíly v prodejnách mohou totiž velmi uškodit vnímání Euronics jako značky.

Pro dlouhodobý horizont by měl Euronics tuto situaci neustále kontrolovat nejen z pohledu odborníka na marketing, ale i z pohledu zákazníka a působení prodejen Euronics na něj.

9 ZHODNOCENÍ PROJEKTU

Zhodnocení projektu bude probíhat v následujících bodech:

- Nákladová analýza
- Personální analýza
- Časová analýza
- Riziková analýzy

9.1 Nákladová analýza Euronics

Tabulka 13: Nákladová analýza Euronics 2017 (vlastní zpracování 2017)

měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
online komunikace												celkem	42 124 536
ostatní online	196 167	170 580	170 580	68 232	170 580	170 580	187 638	170 580	187 638	170 580	68 232	170 580	1 901 967
newsletter	144 993	119 406	140 729	140 729	149 258	157 787	150 963	244 782	168 021	168 021	270 369	287 427	2 142 485
srovnavače sociální sítě	1 489 525	733 639	807 466	797 561	906 113	1 044 849	977 078	1 245 982	1 473 724	1 412 323	1 727 252	2 905 500	15 521 010
PPC	2 228 513	1 086 045	1 166 797	1 175 408	1 362 445	1 560 914	1 493 588	1 699 960	2 241 959	2 116 620	2 497 096	3 929 728	22 559 074
kombinace online a offline komunikace												celkem	3 445 789
affiliate	167 963	79 831	86 061	86 725	101 153	116 464	111 270	140 194	169 000	159 331	188 682	299 197	1 705 873
podpora prodeje dárky	59 703	59 703	59 703	59 703	230 283	59 703	59 703	59 703	59 703	59 703	230 283	230 283	1 228 176
PR	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	42 645	511 740
offline komunikace												celkem	56 979 224
rádio	434 979	8 529	434 979	434 979	434 979	434 979	434 979	434 979	434 979	434 979	810 255	810 255	5 543 850
billboard	70 791	70 791	70 791	70 791	70 791	923 691	70 791	70 791	70 791	70 791	923 691	74 202	2 558 700
televize	852 900	0	0	0	810 255	1 108 770	0	597 030	852 900	3 070 440	5 415 915	3 496 890	16 205 100
leták	2 309 419	1 067 724	1 347 177	1 067 724	1 688 571	1 619 934	1 067 724	2 135 448	1 619 934	1 347 177	2 756 296	2 135 448	20 162 577
ostatní tisky	46 910	4 265	21 323	38 381	4 265	46 910	4 265	4 265	132 200	4 265	46 910	4 265	358 218
oblečení personálu	46 057	46 057	46 057	46 057	46 057	46 057	46 057	46 057	46 057	46 057	72 070	46 057	578 693
MKT prodejny	167 339	175 868	414 680	192 926	453 060	653 492	7 782 480	363 506	329 390	252 629	158 810	627 905	11 572 086
celkem	8 257 903	3 665 082	4 808 986	4 221 860	6 470 454	7 986 773	12 429 181	7 255 921	7 828 941	9 355 560	15 208 506	15 060 383	102 549 548

V tabulce 13 je možno vidět nákladovou analýzu pro celou marketingovou komunikaci značky Euronics na rok 2017. Nákladová analýza je v Euronics dělána v kooperaci velkého množství zaměstnanců.

Celé plánování začíná vždy asi v listopadu, kdy vedení společnosti vyhodnocuje prodeje za daný rok a predikuje, jaké by měly být prodeje pro rok následující. Tato predikce koreponduje se stavem trhu s odhady statistiků o vývoji na trhu a dalšími mnoha ukazateli, které vedení zvažuje. Na základě těchto predikcí vedení určí částku, kterou chce dát do marketingu, aby splnil daný plán.

Vedoucí marketingového oddělení společně s kolegy pracujícími na marketingu vyhodnocuje jednotlivé části marketingového budgetu a hodnotí, kolik daná aktivita přinesla financí nebo zvýšení návštěvnosti. U offline marketingu je toto velmi složitý úkol, protože nikdo

nezjistí, z jakého popudu zákazník přišel do prodejny, můžeme se v tuto chvíli pouze domnívat. Dle předchozích zkušeností, vyhodnocení analýz z diplomové práce a dalších dlouhodobě sledovaných ukazatelů vznikla tabulka 13, ze které je možno vyčíst nejen budget, ale i média, na které se v daném období Euronics chce zaměřit.

Při srovnání s rokem 2016 je zde vidět výrazný nárůst a to přes 25 milionů Kč. Tento nárůst je způsoben neustálým růstem značky Euronics a zvyšováním jejího podílu na trhu.

Při pohledu na jednotlivé způsoby komunikace je vidět, že offline část zůstává téměř nákladově stejná, velký, téměř dvojnásobný růst ovšem vykazují náklady na online komunikaci. Při definici zákazníků bylo totiž zjištěno, že mnoho zákazníků přichází na prodejny po předchozím srovnání cen na internetu, proto podpora online marketingu stále roste.

Krátkodobým cílem Euronics je stabilizace současných prodejen. Na tyto aktivity, které budou probíhat regionální podporou si Euronics odložil 7,5 milionu Kč.

Tyto peníze jsou alokovány do měsíce července, ale budou postupně rozpuštěny do jednotlivých měsíců, ve kterých budou potřebné, dle aktuální situace.

Náklady, které jsou spojené s redesign zastaralých prodejen v tabulce nejsou alokovány, pro Euronics se totiž tyto náklady berou jako provozní a jedná se tedy o jiný než marketingový budget. Tento budget je schvalován konkrétně pro danou prodejnu na základě dohody vedení společnosti, marketingového vedoucího a provozního oddělení.

Stabilizace partnerských prodejen v budgetu také není vyobrazena, náklady na tyto prodejny jdou totiž za jejími vlastníky, což už není Euronics. Redesign a stabilizace partnerských prodejen obecně je tedy nákladově nutné řešit s vlastníky daných prodejen. Euronics tedy dodává pouze marketingové materiály. Na podporu prodejen, která spadá do regionální podpory, se vždy nákladově podílí Euronics a majitel prodejny.

9.2 Personální analýza

Personál je jednou z nejdůležitějších součástí každé společnosti. Jak ukázal benchmarking, který analyzoval prodejny Euronics, je personál a jeho znalosti slabou stránkou prodejen.

Je důležité se zaměřit při výběru zaměstnanců, nejen na jejich pracovní zkušenosti a znalosti, ale také na jejich komunikativnost, kterou budou prodejci potřebovat při kontaktu se zákazníky. Ve chvíli pokud se nově nastupující bojí kontaktu se zákazníky, je velká pravděpodobnost, že tento prodejce nebude úspěšný. Na prodejnách a obecně v prodejním pro-

cesu je nutné, aby zaměstnanec, prodejce, byl tím aktivním, který osloví zákazníka a svými znalostmi mu bude schopen poradit s výběrem zboží.

Tímto se dostáváme k odborným znalostem každého prodejce. Je důležité si uvědomit, že každý zaměstnanec začíná svojí práci pro danou společnost tak zvanou dobou „hájení“ tedy adaptačním obdobím. V tomto období se zaměstnanec musí naučit všechny potřebné informace, které mu pomohou v práci a v kontaktu se zákazníky. Důležité pro toto období je uvědomění si, že každý člověk se učí jiným způsobem a jinou rychlostí. Je důležité v tomto období ke každému zaměstnanci přistupovat individuálně a řešit s ním okamžitě nastalé problémy, komplikace a jeho další dotazy.

Euronics řeší v několika oblastech ČR velké problémy s náborem zaměstnanců. Jedná se zejména o oblasti, kde je velká konkurence mezi zaměstnavateli. Pro Euronics se jedná například o oblast Mladé Boleslavi, kde je největším zaměstnavatelem ŠKODA auto. Tento zaměstnavatel nabízí větší cenové ohodnocení zaměstnanců a tím je pro Euronics těžké získat nové a spolehlivé prodejce.

V těchto oblastech je důležité přistupovat k nabídce práce individuálně. Je nutné mzdy přizpůsobit dané situaci v regionu, aby současní zaměstnanci měli motivaci zůstat na prodejnách a byla větší možnost získat a udržet si nové kolegy.

Počet personálu pro dané prodejny se odvíjí od velikosti prodejny a jejího vytížení. Tento systém Euronics je dlouhodobě používaným a ověřeným systémem. V okamžiku, pokud návštěvnost prodejny rapidně stoupá nebo je nad síly současného personálu, vedoucí prodejny se domlouvá s regionálním manažerem. V dané chvíli je nutné přistupovat k situaci individuálně a posuzovat všechny faktory, které mohou situaci způsobovat a ovlivňovat.

9.3 Časová analýza

Projekt marketingové komunikace je tvořen dvěma časovými horizonty, jedná se o krátkodobý plán na rok 2017 a 2018 a na dlouhodobý plán, který je stanoven do roku 2022.

Krátkodobý plán se zaměřuje na prodejny, které již v současné době Euronics má nebo s jejich majiteli spolupracuje z pozice nákupního sdružení Euronics. V tomto období je nutné dané prodejny stabilizovat a nastavit jasný systém a řád pro komunikaci a jejich vystupování před zákazníky.

Při plánování této strategie bylo partnerům oznámeno, že mají čas do poloviny roku 2017, aby si zažádali o přístup do systému ISECS, který řídí všechny prodejny Euronics, díky

tomuto systému bude mít vedení značky větší přehled o prodejně a jejím chování před zákazníky. Od roku 2018 již nebude možné mít prodejnu pod logem Euronics bez tohoto centrálního systému. Během roku 2018 chce Euronics stabilizovat všechny partnerské prodejny z pohledu dodržování marketingových akcí, cenotvorby i s ohledem na používání jednotných POS a POP materiálů, které se na prodejně vystavují.

Při pohledu na krátkodobý plán je nutné dodržovat navržený komunikační plán, který koresponduje s nákladovou analýzou, během tohoto plánu je nutné si stanovit časový plán pro jednotlivé aktivity, aby se daná aktivita stihla realizovat.

Při plánování komplexní kampaně je nutné mít představu několik měsíců dopředu. Internetové podklady jsou lehce opravitelné a rychle vytvořitelné, problém nastává při offline aktivitách. Asi nejdéle trvá vytvoření televizní kampaně. Celkové plánování této kampaně zabere asi 3 - 4 měsíce. V první chvíli asi 4 měsíce předtím, než spot běží v televizi, je nutné si stanovit hlavní myšlenku spotu a zvolit si variantu, jestli se jedná o hraný spot nebo o animovaný. Pokud si společnost vybere animovaný spot je příprava mnohem jednodušší a její trvání asi cca měsíc. Pokud se ovšem bude jednat o hraný spot, příprava je podstatně delší, základem je myšlenka a následně před-produkční část, během které probíhají casting na herce, v případě nutnosti výběr i dabingu, výběr kostýmů, výběr lokace, hudby. V této části se kreslí tzv. story-board, který na v obrázcích představí děj celého spotu, společně s ním se navrhuje scénář. Tato před-produkční část trvá asi 2 měsíce.

Produkce samotného spotu, tedy natáčení spotu trvá 1 den – týden. Společně s produkční částí, tedy asi měsíc před nasazením do televize se musí objednat prostor v televizním vysílání.

Po natočení potřebného materiálu probíhá offline střih. Během offline střihu probíhá dle požadavků režiséra hrubý sestřih záběrů, které se natočily. Po tomto hrubém sestřihu probíhají další po-produkční fáze. V těchto po-produkčních fázích probíhá finální sestřih, do spotu se přidává hudba, v případě nutnosti se spot dabuje. Dělají se úpravy obrazu, aby výsledný obraz vypadal přesně dle představ zadávajícího i režiséra. Do obrazu se přidávají různé triky.

Společně s po-produkčními úpravami se začne chystat produktová část spotu, která se animuje. Celková příprava se všemi potřebnými odsouhlaseními trvá přibližně 2-3 týdny.

Po finálním odsouhlasení se musí celý spot překlopit do formátu požadovaného. Odevzdání televizního spotu probíhá přes FTP server zadaný televizí a to nejpozději 3 pracovní dny před vysláním daného spotu.

Pro další příklad jsou tu letákové aktivity, u nich se musí s realizací letáku začít 3-4 týdny před jeho roznosem k potencionálním zákazníkům. 1. týden se realizuje obchodní část, kdy PM domlouvají se značkami vyobrazení nabídek v letáku, další týden probíhá grafické naskládání letáku a celkové korektury, 2 týdny před roznosem letáku se zasílají data do tiskárny, kde se leták během 1 týdne vytiskne, zabalí a pošle na depo distributora. Objednávka tiskárny pro takto velkou zakázku, tedy tisk cca 2mil. kusů letáků musí být ovšem avizována minimálně 2 měsíce předem, aby tiskárna měla časový prostor na rotačních tiskárnách, které letáky v takovémto objemu tisknout, ale také papír.

Distribuční společnost má po přijetí letáků od tiskárny týden na to, aby tyto materiály rozdělila mezi koncové distributory, kteří leták vhodí do schránek.

POS materiály, které jsou vystaveny na prodejnách, mají dobu pro výrobu cca 2 týdny. Během jednoho týdne se překloupí navrhnutý vizuál kampaně do potřebných rozměrů pro různé použití a zašlou se tyto podklady do tiskárny, u které se udělá objednávka. Objednání tiskárny probíhá právě během tohoto týdne, kdy se chystají tisková data. S tiskárnou se potom společnost sama domluví, jestli chce materiály poslat rovnou na prodejny nebo je chce zaslat do centrály společnosti, která si je posléze sama rozešle na prodejny. Termín doručení na prodejny by měl být alespoň 2 dny před začátkem dané akce.

Dlouhodobý plán se zaměřuje na expanzi prodejen. Dlouhodobý plán, který je naplánován do roku 2022 si dává za úkol rozšířit prodejny Euronics do každého velkého města v ČR. Úkolem dlouhodobého plánu je rozšířit prodejny, aby byly na blízku pro každého zákazníka, aby byly vždy po ruce, snadno dosažitelné, proto je důležité vytipovat strategicky položené oblasti, jako jsou například nákupní centra, nebo další místa, kde se pohybuje velké množství lidí. Je nutné brát v potaz i dojezdnost pro zákazníky, kteří nemají auta a pohybují se MHD.

9.4 Kontrolní mechanismy

Důležitým předpokladem pro úspěch projektu je kontrola. V průběhu roku je nutné kontrolovat časový plán, který je stanovený na jednotlivé části marketingové komunikace a také jejich nákladovost. Důležitým hlediskem je i plnění požadovaného plánu na obraty a zisky společnosti. Nutné je proto průběžně posuzovat, do jaké míry jsou naplňovány cíle společ-

nosti a také marketingový plán. Pokud není plán plněn dle předpokladů, je zapotřebí identifikovat důvody a analyzovat, které prvky jsou problematické a upravit jejich používání. Tyto kontrolní mechanismy mohou dokonce prokázat i potřebnou úpravu cílů a stávající strategie.

Navrhují provádění kvartální kontroly na úrovni nákladů, které jsou do marketingu investovány a také jejich návratnosti, tedy porovnání marketingových nákladů obrátů a marže značky Euronics. Musí být tedy sledována účinnost jednotlivých marketingových aktivit, dle možných kritérií jako je návštěvnost prodejny, webu, či proklikovost. Dalším kritériem je spokojenost zákazníků, jejich loajalita a názory na značku Euronics, získané ze všech dostupných zdrojů. Trh bude hodnocen z pohledu jeho vývoje a srovnání s konkurencí.

9.5 Riziková analýza

Každá marketingová komunikace, která je plánovaná na delší dobu sebou nese určitá rizika. Při realizaci plánovaných aktivit je možné očekávat tato rizika:

- špatný časový harmonogram a plánování jednotlivých činností
- nedostatečná kapacita řádně zaučených pracovníků
- nereálný plán na obraty a marže firmy
- imunita zákazníků vůči marketingovým aktivitám a navrženému komunikačnímu mixu
- hrozby plynoucí z externího prostředí

Rizika vypsaná výše je možné eliminovat kontrolou vstupních informací před počátkem jednotlivých částí marketingové komunikace a kontrolou časového harmonogramu. Do časového harmonogramu je dobré si dávat několik dní rezervní čas, aby v případě časové tísně, která v marketingu může vzniknout velmi jednoduše, bylo možné použít časovou rezervu.

V marketingu je důležité rychle reagovat na informace z trhu a aktuální stav plnění plánů obrátů a marže firmy. Aktuální změnou marketingového mixu může společnost předejít nezájmu zákazníků. Nereálnost plánů může společnost odhalit již během roku a dané plány přehodnotit nebo posunout marketingovou aktivitu jiným směrem.

Hrozby plynoucí z externího prostředí je možné eliminovat dlouhodobými smlouvami s dodavateli, kteří jsou první v komunikaci se zahraničními výrobci. Dodavatelé Euronics jsou tedy schopni zmírnit dopady hrozeb přicházejících z externího prostředí.

Závěr

Celá diplomová práce byla zaměřena na marketingovou strategii, marketingovou komunikaci a komunikační mix. Po zpracování teoretických pramenů diplomová práce pokračovala rozborem značky Euronics. Jejího současného stavu, pro jeho definování byl použit marketingový výzkum od společnosti Focus-agency, ale i rozhovory s focus group, do které bylo zapojeno ve 2 vlnách celkově 120 respondentů.

Při definici současného stavu byly zjištěny slabiny značky Euronics z pohledu interních a externích faktorů, které byly definovány pomocí benchmarking, IFE, EFE matice a SWOT analýzy.

V projektové části byl rozdělen časový horizont na krátké a dlouhé období. V krátkém období byla značce navržena především stabilizace současných prodejen a to včetně prodejen partnerských. Z focus group bylo zjištěno, že zákazníci si velmi všímají rozdílů mezi partnerskými a centrálně řízenými prodejny. Důležitými body jsou napojení partnerských prodejen na jednotný informační systém, lepší specifikace pro rozložení prodejen, jasné definování používání marketingových materiálů a důkladná kontrola plnění marketingových aktivit. V krátkém období je také nutné vytipovat oblasti, kam by se měla síť prodejen Euronics rozrůstat.

Pro dlouhodobé období je totiž hlavní strategií rozšíření prodejen Euronics po celé ČR, aby zákazníci měli prodejny vždy po ruce a byly snadno dostupné.

Na základě těchto zjištění byla vytvořena nákladová analýza na rok 2017, personální analýza, která se zabývá především eliminací jedné ze zjištěných slabých stran společnosti, kterou je neochota personálu a jeho znalost zboží. V personální analýze je kladen důraz na výběr zaměstnanců, jejich adaptační dobu a také stabilní způsob školení zaměstnanců. Jsou zde také navržena opatření, jak motivovat prodejce k větší aktivitě a komunikaci se zákazníkem. Následná časová analýza shrnuje rozdělení strategií na jednotlivé časové horizonty.

Riziková analýza a navržené kontrolní mechanismy zakončují celou diplomovou práci. Ukazují, jaké problémy mohou nastat a jak tyto problémy včas odhalit a tak předejít jejich potencionálním negativním dopadům nejen na marketingovou komunikaci, ale obecně na celkovou strategii značky Euronics.

Celá diplomová práce je zaměřena především na offline komunikaci Euronics a jeho prodejny. S ohledem na omezený rozsah nejsou detailně rozebrány veškeré marketingové možnosti a to převážně z online marketingu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje:

1. BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín : VeR-BuM. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
2. BELCH, George E. a Michael A. BELCH, 2015. *Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective*. 10th global ed. Singapore: McGraw-Hill Education. 842 s. ISBN 978-981-4575-11-9.
3. BOČEK, Martin, JESENSKÝ, Daniel, KROFIÁNOVÁ, Daniela, 2009. *POP - In-store komunikace v praxi: Trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 224 s. ISBN 978-80-247-2840-7.
4. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0385-8.
5. FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno : Computer Press. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
6. HOOLEY, G. J. a N. PIERCY, 2012. *Marketing strategy & competitive positioning*. 5th ed. Harlow: Pearson. 578 s. ISBN 9780273740933
7. HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. 1. vydání. Praha: Idea servis, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
8. HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0447-1.
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing*. 2. Vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-4670-8.
10. JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2001. *Marketing služeb*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, a.s.. 180 s. ISBN 80-7169-995-0
11. JOHNOVÁ, Radka; ČERNÁ, Jitka, 2007. *Arts marketing : marketing umění a kulturního dědictví*. Vyd. 1. Praha : Oeconomica. 243 s. ISBN 978-80-245-1276-1.
12. KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
13. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN: 80-7179-453-8.
14. KINCL, Jan, 2004. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 172 s. Management studium. ISBN 8086851028

15. KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary 2004. *Marketing*. Praha: Grada. 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3.
16. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 4. vydání. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
17. KOTLER, Philip a kol., 2012. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
18. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6
19. MACHKOVÁ, Hana, Petr KRÁL a Markéta LHOTÁKOVÁ, 2010. *International marketing: theory, practices and new trends*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica. 191 s. ISBN 9788024516431.
20. NENADÁL J., VYKYDAL D., HALFAROVÁ P., 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-224-6.
21. PELSMACKER, Patrick de, Joeri van den BERGH a Maggie GEUENS, 2005. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. 81 s., [16] s. barev. obr. příl. Expert. ISBN 80-247-0254-1.
22. PERREAULT, William D., Joseph P. CANNON a E. Jerome MCCARTHY, 2015. *Essentials of marketing: a marketing strategy planning approach*. Fourteenth edition. New York: McGraw-Hill Education. 717 s. ISBN 978-1-259-25163-4.
23. POŠVÁŘ, Zdeněk, Pavel TOMŠÍK a Pavel ŽUFAN, 2004. *Management II*. Vyd. 1. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 125 s. ISBN 978-80-7157-748-520072008.
24. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada. 303s. ISBN 9788024736228
25. TOMEK, G., VÁVROVÁ, V, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing. 236 s. ISBN 978-80-7431-042-3
26. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2010. *Reklama: Jak dělat reklamu*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.
27. VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Chování zákazníka*. Vyd. 1. Praha : Grada Publishing, a.s., 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3
28. VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka*. 1. vyd. Praha: Grada. 289 s. ISBN 9788024748436

29. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Online zdroje:

30. *Aktuální letáky*, © 2017. Aktuální letáky [online]. Zlín [cit. 2017-03-13]. Dostupné z: <http://www.aktualniletaky.cz/>
31. *Český statistický úřad*, © 2017. Hlavní makroekonomické ukazatele [online]. Zlín [cit. 2017-03-13] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr
32. *DATART*, © 2017. Datart [online]. Zlín [cit. 2017-03-13].
Dostupné z: <https://www.datart.cz>
33. *Elektro World*, © 2017. Elektroworld [online]. Zlín [cit. 2017-03-13].
Dostupné z: <https://www.electroworld.cz>
34. *Euronics*, © 2017. Euronics [online]. Zlín [cit. 2017-03-13].
Dostupné z: <https://www.euronics.cz/>
35. *Facebook.com/EuronicsCR*, © 2017. Facebook.com/EuronicsCR [online]. Zlín [cit. 2017-03-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/EuronicsCR>
36. *ManagementMania.com*, © 2017. Managementmania [online]. Zlín [cit. 2017-03-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>
37. *Okay*, © 2017. Okay [online]. Zlín [cit. 2017-03-13].
Dostupné z: <https://www.okay.cz>
38. *Planeo Elektro*, © 2017. PlaneoElektro [online]. Zlín [cit. 2017-03-13].
Dostupné z: <http://www.planeo.cz/>
39. *TSBOHEMIA.cz*, © 2017. TSBohemia [online]. Zlín [cit. 2017-03-13].
Dostupné z: <https://www.tsbohemia.cz/>

Další zdroje:

40. Interní marketingové materiály značky Euroncis
41. Interní zdroje Euronics
42. Interní zdroje HP TRONIC Zlín spol. s r.o.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

IFE	<i>Internal Factors Evaluation</i> - hodnocení vnitřních faktorů
EFE	<i>External Factors Evaluation</i> – hodnocení vnějších faktorů
SPACE	<i>Strategic Position and Action Evaluation</i> – matice strategické
SWOT	<i>Strenghts</i> – silné strany, <i>Weaknesses</i> – slabé strany <i>Opportuniteis</i> – příležitosti, <i>Theats</i> - hrozby
POS	<i>Point of Purchase</i> – místo nákupu.
POP	<i>Point of Sales</i> – místo prodeje.
BB	Billboard
DM	Direct mail
PR	<i>Public relations</i> – vztahy s veřejností
WOM	Ústní šíření reklamy
PM	<i>Product manager</i> – pozice produkt manažera ve společnosti Euronics
CM	<i>Category manager</i> – pozice nákupčího ve společnosti Euronics
DM	Direct mail – typ direct marketingu
ČR	Česká republika
atd.	A tak dále.
tzv.	Takzvané

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: 8P Marketingový mix (vlastní zpracování 2016).....	18
Obrázek 2: Prvky komunikačního procesu (Kotler a Keller 2013, s. 520).....	25
Obrázek 3: Podpora prodeje jako přidaná hodnota k produktu a značce.....	32
Obrázek 4: PESTLE analýza (vlastní zpracování 2016)	38
Obrázek 5: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování 2016)	39
Obrázek 6: SWOT analýza (vlastní zpracování 2016)	40
Obrázek 7: Rozložené v POP komunikaci (Boček, Jesenský, Krofiánová 2009)	45
Obrázek 8: Hvězdička Euronics, používaný maskot značky (interní zdroje Euronics 2017)	50
Obrázek 9: Mapa prodejní sítě Euronics (interní zdroje Euronics 2016)	50
Obrázek 10: Logo značky Euronics (interní zdroje 2017).....	50
Obrázek 11: Hlavní vizuál televizní kampaně Euronics (interní zdroje Euronics 2016)	54
Obrázek 12: Ukázka letáku Euronics (interní zdroje Euronics 2016)	55
Obrázek 13: Náhled hlavičky DM (interní zdroje Euronics 2016).....	56
Obrázek 14: Časopis Inspirace 4/2016 (interní zdroje Euronics 2016)	57
Obrázek 15: Event Euronics - Vila Tugendhat (interní zdroje Euronics 2016).....	58
Obrázek 16: Školení prodejců Euronics (interní zdroje Euronics 2017)	59
Obrázek 17: Prodejna Euronics (interní zdroje Euronics 2017).....	60
Obrázek 18: Prodejna Euronics interiér (interní zdroje Euronics 2017)	61
Obrázek 19: Prodejna Euronics interiér – pokladní místo (interní zdroje Euronics 2017).....	62
Obrázek 20: Prodejna Euronics – interiér – obrazovky (interní zdroje Euronics 2017).....	62
Obrázek 21: POS materiál Euronics (interní zdroje Euronics 2016).....	86
Obrázek 22: Hlavní vizuál kampaně rozdáváme tisíce (interní zdroje Euronics 2017)	95
Obrázek 23 Marek Příkazký - tvář značky Euronics (interní zdroje Euronics 2017).....	97

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Složky marketingového mixu 4P a 4C (Kotler a Keller 2013).....	23
Tabulka 2 MKT komunikace 2016 Euronics (vlastní zpracování 2017).....	63
Tabulka 3 : Vývoj HPD (výdajová metoda) v letech 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)	66
Tabulka 4: Míra nezaměstnanosti 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017).....	66
Tabulka 5: Průměrná hrubá měsíční mzda 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)	67
Tabulka 6 Míra inflace 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017)	67
Tabulka 7: Měnové ukazatele 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017).....	67
Tabulka 8: Fiskální politika 2011 – 2016 (cszo.cz, ©2017).....	68
Tabulka 9: Benchmarking (vlastní zpracování 2017).....	77
Tabulka 10: IFE matice (vlastní zpracování 2017).....	78
Tabulka 11: EFE matice (vlastní zpracování 2017).....	81
Tabulka 12: SWOT analýza (vlastní zpracování 2017).....	84
Tabulka 13: Nákladová analýza Euronics 2017 (vlastní zpracování 2017).....	102

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: SPACE matice (vlastní zpracování 2016)	43
Graf 2: Marketingový budget Euronics 2016 (vlastní zpracování 2017)	63
Graf 3: Studie nákupního chování zákazníka (vlastní zpracování 2017)	73
Graf 4: Space matice (vlastní zpracování 2017).....	83