



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## NÁVRH ZMĚN MARKETINGOVÉHO MIXU OČNÍ OPTIKY

PROPOSAL FOR CHANGES IN THE MARKETING MIX OF OPTICIANS

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Klára Putišová

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2025

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	<b>Klára Putišová</b>
Vedoucí práce:	<b>doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2024/25
Studijní program:	Procesní management

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

## Návrh změn marketingového mixu oční optiky

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíl práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska  
Analýza současného stavu  
Návrhy na řešení  
Závěr  
Seznam literatury  
Seznam příloh

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz navrhnout změny marketingového mixu oční optiky Lunettes.

### Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. Marketing. Beckovy ekonomické učebnice. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. Marketing v současné světové praxi. Praha: Grada. ISBN 80-85424-83-5.

JANEČKOVÁ, Lidmila a VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, c2000. Marketing služeb. Manažer. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0.

KINCL, Jan, 2004. Marketing podle trhů. Management studium. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-02-8.

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

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2024/25

V Brně dne 9.2.2025

L. S.

---

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.  
garant

---

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

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá marketingovým mixem oční optiky, která se zaměřuje na služby. V první části jsou vymezena teoretická východiska, která jsou stěžejní pro porozumění dalších částí práce. Analytická část přibližuje současný stav společnosti a prostřednictvím analýz podniku a jeho konkurence byly identifikovány silné a slabé stránky, které slouží jako východisko pro poslední část. Ta popisuje konkrétní doporučení pro zlepšení marketingového mixu.

## **Klíčová slova**

Rozšířený marketingový mix, marketing služeb, mystery shopping, přímý marketing, internetový marketing

## **Abstract**

The bachelor thesis deals with the marketing mix of a service-oriented optician. In the first part, the theoretical background is defined, which is crucial for understanding the other parts of the thesis. The analytical part presents the current state of the company and through analyses of the company and its competitors, strengths and weaknesses have been identified, which serve as a starting point for the last part. The latter describes specific recommendations for improving the marketing mix.

## **Keywords**

Extended marketing mix, marketing of services, mystery shopping, direct marketing, internet marketing

### **Bibliografická citace**

PUTIŠOVÁ, Klára. *Návrh změn marketingového mixu oční optiky* [online]. Brno, 2025 [cit. 2025-05-01]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/167882>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce doc. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 15. 5. 2025

---

Klára Putišová

autor

### **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé bakalářské práce doc. Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a vstřícný přístup při vypracovávání práce. Dále bych chtěla poděkovat panu majiteli a zaměstnancům podniku za umožnění nahlédnutí na pracoviště a poskytnutí podkladů k vypracování této práce. Poděkování patří také mé rodině, která mě podporovala po celou dobu mého studia.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ</b> .....	<b>12</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b> .....	<b>13</b>
1.1 Marketing .....	13
1.1.1 B2B (business to business) .....	14
1.1.2 B2C (business to customer) .....	14
1.2 Segmentace.....	15
1.3 Targeting.....	15
1.4 Positioning.....	15
1.5 Prostředí marketingu .....	16
1.5.1 Mikroprostředí .....	17
1.5.2 Makroprostředí.....	18
1.6 Marketingový mix .....	20
1.6.1 Produkt.....	22
1.6.2 Cena .....	25
1.6.3 Distribuce.....	26
1.6.4 Komunikační mix .....	27
1.6.5 Lidé .....	31
1.6.6 Materiální prostředí.....	32
1.6.7 Procesy .....	32
1.7 Marketingový výzkum.....	33
1.8 Shrnutí teoretické části .....	34
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU</b> .....	<b>35</b>
2.1 Analýza mikroprostředí .....	35

2.1.1	Podnik .....	35
2.1.2	Dodavatelé .....	36
2.1.3	Zákazníci.....	37
2.1.4	Konkurence .....	40
2.2	Analýza konkurence .....	41
2.2.1	Marketingový mix konkurence .....	41
2.2.2	Mystery shopping konkurence.....	49
2.3	Marketingový mix .....	59
2.3.1	Produkt.....	59
2.3.2	Cena .....	62
2.3.3	Distribuce.....	63
2.3.4	Komunikační mix .....	64
2.3.5	Lidé .....	69
2.3.6	Materiální prostředí.....	70
2.3.7	Procesy.....	73
2.4	Shrnutí analytické části.....	75
2.4.1	Silné stránky .....	75
2.4.2	Slabé stránky .....	75
<b>3</b>	<b>NÁVRHOVÁ ČÁST .....</b>	<b>78</b>
3.1	Produkt .....	79
3.1.1	Dioptrické obruby .....	79
3.1.2	Sluneční brýle .....	79
3.2	Cena.....	80
3.3	Distribuce .....	81
3.3.1	Balení .....	81

3.3.2	Dopravní společnosti .....	83
3.4	Komunikační mix .....	85
3.4.1	Přímý marketing .....	86
3.4.2	Internetový marketing.....	89
3.5	Lidé.....	90
3.6	Materiální prostředí .....	91
3.6.1	Fyzické prostředí.....	91
3.6.2	Digitální prostředí .....	92
3.7	Časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů .....	94
3.8	Shrnutí nákladů návrhů.....	96
3.9	Zhodnocení přínosů .....	96
3.9.1	Finanční přínosy .....	97
3.9.2	Nefinanční přínosy.....	98
3.10	Shrnutí návrhové části .....	99
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>100</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>		<b>102</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>108</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>		<b>110</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>111</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>112</b>

## ÚVOD

Marketing má dynamický charakter a je součástí každého podnikání. Neustále se vyvíjí a prostřednictvím inovací v tomto oboru mohou obchodníci lépe porozumět koncovým zákazníkům. V současné době umožňují pokročilé technologie rychlejší a efektivnější sběr dat než v minulosti. Obchodníci tak mohou lépe zacílit na konkrétní spotřebitele. Současně v této moderní době je trh více nasycen a tlak ze strany konkurence je také větší. Tato situace vyžaduje kontinuální vzdělávání v dané oblasti a schopnost se adaptovat na nové trendy a poptávku.

Mnohdy bývá marketing spojován s reklamou, což se může jevit jako její nejvíce viditelná část. Toto téma nás obklopuje a setkáváme se s ním každý den. Každého koncového zákazníka může zaujmout něco jiného. Pro některé je podstatná rychlost dodání, dostupnost a pro jiné kvalita produktu. Dokonce nás může ovlivnit v každodenním rozhodování. Jinými slovy marketing má na nás a na naše okolí velký vliv, a proto je důležité tuto oblast nepřehlížet. Pro prodávajícího může být podstatný zisk, kvalita, počet prodejů, reputace a mnoho dalších. Pro kupujícího může být důležitá cena, kvalita nebo obal produktu. Tedy pokud chtějí firmy uspět na trhu a být konkurenceschopnými, měly by této disciplíně věnovat pozornost. Dále by ji měli vnímat jako komplexní nástroj. Pomocí vhodně nastavené strategie a správně zvolenými marketingovými nástroji mohou firmy a podniky posílit svou pozici na trhu. (Kantorová, 2003)

Bakalářská práce se věnuje návrhu změn marketingového mixu oční optiky Lunettes. Tento podnik se specializuje na výrobu dioptrických brýlí a prodej optických pomůcek. Tato práce se zaměřuje na rozšířený marketingový mix z důvodu povahy předmětu podnikání a je rozdělena do tří částí. V první jsou popsány teoretická východiska práce. Analýzou současného stavu podniku se zabývá druhá část a její výsledky jsou východiskem pro poslední část. Ve třetí části jsou podrobně popsány návrhy, které se zaměřují na zlepšení současného marketingového mixu společnosti.

# **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ**

V této části je uveden hlavní cíl bakalářské práce. Dále jsou zde sepsány dílčí cíle, které jsou nezbytné pro jeho dosažení. Zároveň jsou zde popsány metody a postupy, které byly využity při jejím zpracování.

## **Cíle práce**

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz navrhnout změny marketingového mixu oční optiky Lunettes. Pro naplnění tohoto cíle je nezbytné splnit dílčí cíle, kterými jsou analýza mikroprostředí podniku, analýza marketingového mixu konkurence, realizace konkurenčního mystery shoppingu a analýza marketingového mixu oční optiky Lunettes.

## **Metody a postup zpracování**

Tato práce je rozdělena do tří dílčích částí.

První část se zaměřuje na teoretická východiska. Na základě literatury a zahraničních, internetových zdrojů jsou zde popsány základní pojmy týkající se marketingu a jeho prostředí. Dále je podrobněji popsán rozšířený marketingový mix a marketingový výzkum. Tyto informace jsou stěžejní pro porozumění dalších částí této práce.

Ve druhé části jsou popsány analýzy přibližující současný stav podniku. Součástí analytické části jsou analýza mikroprostředí a rozšířeného marketingového mixu podniku. V rámci analýzy konkurence je zvoleno primární šetření ve formě mystery shoppingu a dále je popsán její základní marketingový mix. Východiskem této části je identifikace slabých a silných stránek podniku.

Třetí část se věnuje vlastním návrhům na zlepšení marketingového mixu. Tyto návrhy vychází z analytické části a jsou v souladu s hlavním cílem bakalářské práce.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 Marketing

Jeho podoba se postupně měnila. Na počátku byla směřována orientace na produkt. Předpokladem byl úspěch, kterého firmy dosáhly prostřednictvím nových a inovovaných produktů. Ve výrobní koncepci pozornost směřovala především na problematiku výrobního procesu. V té době bylo heslem pro firmy vyrobit a prodat, co nejvíce a nejlevněji. Úloha marketingu ve třetí koncepci byl prodej. Úspěšné byly ty organizace, které dokázaly nejlépe přemluvit zákazníka, aby si vybral jejich produkt a dal jim tak přednost před konkurencí. Poslední byla marketingová koncepce, která byla orientovaná na zákazníka. Zde si obchodníci začali uvědomovat, že pánem trhu je zákazník. To, jak se rozhodne a jaký produkt si vybere, značně ovlivní úspěch podnikání. Tento důležitý fakt měl dopad na to, že se marketingová koncepce začala odvíjet od potřeb a přání zákazníka. (Foret, 1997)

Kotler definuje marketing jako „*uspokojení potřeb zákazníka na straně jedné a tvorba zisku na straně druhé. Cílem marketingu je vyhledávat nové zákazníky příslibem získání výjimečné hodnoty a udržet si stávající zákazníky uspokojením jejich potřeb, a současně vytvářet zisk*“ (Kotler a Armstrong, c2004, s. 29).

Horáková definuje marketing jako „*proces plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací*“ (Horáková, 1992, s. 25).

Definicí pro marketing existuje mnoho. Mnohé z nich jsou formulovány podobným způsobem. Obecně by se dalo říct, že marketing je proces, který se zabývá identifikací potřeb zákazníka, které se snaží následně uspokojit pomocí jednotlivých nástrojů marketingu.

S vývojem marketingu se přišlo na to, že existuje více odlišných prostředí, ve kterých je potřeba ke spotřebitelům přistupovat odlišně. Termíny B2B a B2C, jak je známe dnes, vznikly během největšího rozmachu v této oblasti. (Chlebovský, 2010)

V marketingu existuje více modelů, například B2C (business to customer), B2B (business to business), B2G (business to government) a také C2C (customer to customer).

Bezpochyby existují i další modely, které popisují obchodní vztahy, avšak v této kapitole se zaměříme především na první dva.

### **1.1.1 B2B (business to business)**

B2B lze charakterizovat jako obchodní partnerství mezi dodavateli a podniky, které zakoupené zboží dále použijí pro své vlastní obchodní aktivity a další činnosti. (Chlebovský, 2010)

Mezi podniky, které nakupují produkty se záměrem dalšího prodeje, lze zařadit velkoobchodní i maloobchodní společnosti. Sled činností a aktivit, které organizace vykonávají za účelem nákupu, obsahuje kroky jako rozhodování, vyhledávání a hodnocení nabídek od různých společností. Tyto činnosti jsou realizovány a vedou k dosažení výsledku. V tomto případě se jedná o dokončení nákupního procesu. V rámci dodavatelského řetězce je snahou pochopit chování trhu a odběratelů, aby byl maximalizován zisk a prestiž značky. Cílem procesu rozhodování je najít optimální kombinaci kvality, ceny, parametrů výrobku a dostupnosti. (Kotler, 2007)

V marketingu pro B2B jsou klíčoví obchodní zástupci při prodeji složitých zařízení. V poslední době firmy nahrazují nákladné osobní návštěvy telekonferencemi a videokonferencemi, což snižuje potřebu osobního setkání. Nicméně některé strategie upřednostňují osobní návštěvy pro navázání bližších vztahů s klienty. (Kotler, 2003)

### **1.1.2 B2C (business to customer)**

B2C lze charakterizovat jako obchodní partnerství mezi dodavateli a koncovými zákazníky, kteří zakoupené zboží nakupují pro vlastní potřebu. Spotřebitelský trh zahrnuje nákup zboží jednotlivci, kteří pořizují produkty pro svoji potřebu. Poptávka na takovém trhu je v podstatě nezávislá a vzniká přímo v myslích jednotlivých zákazníků. Nákupní rozhodování je do určité míry ovlivněno pouze názory a motivy zákazníků. V rámci nákupního procesu může spotřebitel vykonávat některou z příslušných rolí:

- Iniciátor – první osoba, která s myšlenkou na koupi produktu přichází.
- Ovlivňovatel – osoba, která se snaží pomocí svých názorů přesvědčit další lidi ve skupince.
- Rozhodovatel – osoba, která díky svému postavení určuje finální rozhodnutí.
- Kupující – osoba, která uskuteční vlastní nákup.

- Uživatel – osoba, která reálně používá produkt nebo využívá službu. (Kincl, 2004)

Pro vytvoření marketingové strategie komunikace se zákazníky je podstatné provést identifikaci kupních rolí v rámci skupiny spotřebitelů. To, jak firma dokáže dobře identifikovat toho, kdo realizuje nákup, je v marketingu výsledkem dobře nastavené komunikace a segmentace. (Kincl, 2004)

## **1.2 Segmentace**

Trh je prostor, který se skládá z mnoha stávajících a potenciálních zákazníků, kteří nakupují produkty nebo služby. Prodávají se na něm různé výrobky. Segmentace představuje rozdělení heterogenního trhu na homogenní skupiny, které se od sebe rozlišují svými potřebami, vlastnostmi a chováním. Na tyto skupiny lze cílit přizpůsobeným marketingovým mixem. (Kincl, 2004)

## **1.3 Targeting**

Targeting neboli cílení představuje proces posouzení jednotlivých segmentů a výběr nejatraktivnějšího. Podnik by měl zvážit své silné stránky a na jejich základě identifikovat segment, ve kterém bude moct nabídnout nejvyšší hodnotu. S ohledem na omezené zdroje by se firmy měly soustředit na efektivní oslovení menšího počtu částí trhu, ideálně na jeden. Menší firma se může zaměřit na konkrétní část trhu, což může vést ke snížení objemu prodeje, ale zároveň může generovat vyšší zisk. Na druhou stranu větší firmy se stabilnější pozicí mohou zacílit na více segmentů. (Kincl, 2004)

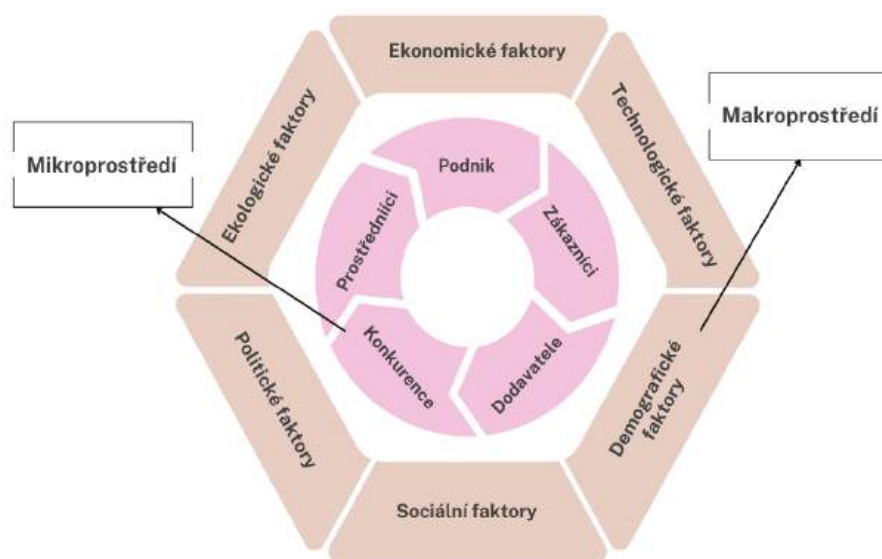
## **1.4 Positioning**

Positioning neboli umístění, je volba způsobu, jakým chce firma zaujmout zákazníka. Organizace si volí své postavení u spotřebitele. Prostřednictvím positioningu se může podnik odlišit od konkurence a dosáhnout žádoucí pozice na trhu. Pokud produkt firmy nemá v myslích cílových zákazníků jasně vymezené místo a nedokáže se odlišit od konkurence, což může vést k tomu, že spotřebitel nemá zájem si výrobek zakoupit. Nedokáže vnímat produkt odlišně od ostatních, které jsou k dispozici na trhu. (Kincl, 2004)

Prostřednictvím positioningu můžeme dosáhnout vyšší míru porozumění preferencím spotřebitele, vytvořit lepší strategii umístění výrobku na trh nebo mít více flexibilní marketingový mix. (Chlebovský, 2010)

## 1.5 Prostředí marketingu

Organizace by měla dobře znát trh a jasně si definovat oblast, kde a jak bude působit. Podstatné je znát prostor, který je okolo firmy. Ten na ni může mít pozitivní vliv v podobě příležitosti nebo negativní v podobě hrozby. Tento prostor se nazývá marketingové prostředí, které lze rozdělit na dvě skupiny a je graficky znázorněn na obrázku 1.



Obrázek 1: Marketingové prostředí

(zdroj: Vlastní zpracování dle: Kincl, 2004, s. 32)

Lidi, kteří jsou ve firmě na oddělení marketingu, mají k dispozici více nástrojů, které jim pomáhají sledovat marketingové prostředí. Pomocí moderních technologií a analýz mohou efektivně sbírat a interpretovat data. Okolní trh se neustále mění. Marketingoví specialisté soustavně sledují a analyzují prostředí. To jim umožňuje vytvářet optimálně nastavenou marketingovou strategii a vhodně ji implementovat na trh. (Kotler a Armstrong, c2004)

### **1.5.1 Mikroprostředí**

Toto prostředí je tvořeno prvky, pomocí nichž může organizace uspokojit potřeby a přání zákazníků. Organizace je může do jisté míry ovlivnit. (Kotler a Armstrong, c2004)

Faktory v mikroprostředí neovlivní všechny podniky stejně. Každá firma má jiný počet zaměstnanců, je jinak veliká, disponuje jiným množstvím financí atd. Externí pracovníci mohou vnímat jinak menší a větší firmu a mohou se podle toho také chovat. Pro konkurenci bude spíš hrozbou větší společnost než malá. (Micro Marketing Environment, 2024)

#### **Podnik**

Uvnitř každé firmy jsou jednotlivá oddělení, která se zabývají např. financemi, vedením firmy, tvorbou produktu nebo nákupem. Jednotlivá oddělení se dají seřadit podle hierarchie vedení, např. vrcholový management, střední a nižší. Marketingová rozhodnutí musejí potom vycházet z cílů firmy, které nastavil vrcholový management. (Kotler a Armstrong, c2004)

Na uspokojení potřeb zákazníka má vliv celá firma. Z tohoto důvodu musí jednotlivá oddělení spolu efektivně komunikovat a spolupracovat. (Kincl, 2004)

#### **Zákazníci**

Velmi ovlivňují podnik a trh, a tak jsou jedním z nejpodstatnějších faktorů v mikroprostředí. Mají vysoký vliv na chování firmy, která vnímá rozdíly mezi jednotlivými spotřebiteli. Zákazník, který přinese malý zisk podniku, je odlišný od jiného zákazníka, který bude chtít investovat do firmy více. (Kincl, 2004)

#### **Dodavatelé**

Každá firma potřebuje mít permanentní a volný přístup ke zdrojům. Dodavatelé jsou klíčoví jedinci, kteří ovlivňují tuto dostupnost. Podnik může predikovat a zabránit nečekaným situacím s negativním dopadem na podnik tím, že bude sledovat současný stav těchto jedinců. (Kincl, 2004)

Prostřednictvím dodavatelů je podnik schopen vytvářet své produkty a poskytovat služby. Důvodem ke snížení produkce může být i výpadek nebo zdržení zásilky. Klíčové je si

uvědomit, že jakékoliv neshody a potíže s dodavateli mohou ohrozit nejen marketingové činnosti, ale i provoz firmy. (Kotler a Armstrong, c2004)

## **Konkurence**

Pro úspěch firmy je zásadní, aby byla schopná uspokojovat potřeby a přání spotřebitelů lépe než konkurence. Toto pravidlo je důvodem, proč se marketingoví odborníci musí zaměřit na mnohem více, než jen na pouhé uspokojení potřeb spotřebitelů. Pokud produkt firmy zaujme v myslích spotřebitelů odlišnou pozici než výrobek konkurence, získá tím firma strategickou výhodu. (Kotler a Armstrong, c2004)

Konkurence nemusí být nutně vnímána negativně. Naopak, firmy mají motivaci a úsilí ke zlepšení svého produktu a k nižším nákladům na výrobu svého zboží. Konkurenci lze rozdělit na dva typy dle konkurenčních tlaků na komoditní a substituční. Hlavní rozdíl mezi nimi tkví v povaze zboží, které společnosti prodávají. Komoditní konkurence vzniká mezi firmami, které vyrábějí a prodávají stejný druh zboží, např. potraviny. Podniky se snaží získat strategickou výhodu nižší cenou. Substituční konkurence nastává u firem, které nabízejí odlišné produkty se stejnou funkcí, např. smeták a elektrický vysavač. Zde získávají společnosti výhodu inovacemi. (Kincl, 2004)

## **Prostředníci**

Prostředníci jsou externí subjekty, které pomáhají společností s činnostmi, které se vztahují k marketingovému mixu. Pomáhají s distribucí nebo při propagaci. (Kincl, 2004)

Lze je brát a chápat jako obchodní mezičlánky. Volba a kooperace s nimi může někdy být obtížná. Z tohoto důvodu je klíčové si nastavit správnou komunikaci. U společností zabývajících se fyzickou distribucí je podstatné si definovat způsob dopravy a skladování, což může zvýšit efektivitu a zlepšit logistiku. (Kotler a Armstrong, c2004)

### **1.5.2 Makroprostředí**

Makroprostředí tvoří prvky z vnějšího prostředí, které ovlivňují mikroprostředí jako celek. Organizace je nemůže ovlivnit přímo. Z důvodu nízké možnosti kontroly nad těmito faktory je klíčové jim věnovat pozornost a identifikovat potenciální příležitosti a hrozby pro podnik. (Kotler a Armstrong, c2004)

### **Ekonomické faktory**

Pro zákazníka je typické více rysů. Jedním z nich je i kupní síla. Ta je závislá na příjmech a výdajích. Podle nich lze predikovat vývoj koupěschopné poptávky v následující sezoně. Marketingoví specialisté by se měli soustředit na nominální a reálné mzdy, výdaje na živobytí, míru nezaměstnanosti a inflaci. (Horáková, 1992)

Množství úspor, dluhů nebo dostupnost úvěrů má vliv na kupní sílu spotřebitelů. Každý stát to má nastavené trochu jinak, ať už jde o úrokové sazby na úvěrech nebo počet obyvatel, kteří jsou zadluženi. Vysoké úroky mohou odradit občany od sjednání půjčky. Pokud banka disponuje vysokými zdroji, může naopak nabízet nízké úrokové sazby. (Kincl, 2004)

### **Technologické faktory**

Technologie může přímo nebo nepřímo ovlivnit určité odvětví. Některé společnosti budou více či méně ovlivněny technologiemi, protože inovace ovlivňují trh, kupní sílu nebo volbu zákazníků. Mezi tyto faktory patří patenty, výzkum a vývoj. (Micro Marketing Environment, 2024)

Inovace a podnikatelské činnosti jsou podněcovány technologiemi poskytujícími vyšší míru uspokojení potřeb spotřebitelů. V každém odvětví je jiný technologický vývoj. U tohoto faktoru nelze predikovat důsledky spojené se vznikem nové technologie, a proto by všichni podnikatelé měli neustále pozorovat budoucí trendy v této oblasti. (Kincl, 2004)

### **Demografické faktory**

Věda zabývající se studiem skupin lidí a jejich charakteristikami se nazývá Demografie. Samostatné trhy jsou tvořeny skupinami zákazníků, což je hlavním důvodem, proč je tento faktor pro marketing podstatný. Takové prostředí se skládá z počtu obyvatel, hustoty osídlení, věkového složení obyvatelstva, zaměstnanosti atd. (Kotler a Armstrong, c2004)

Jeho charakteristiky se dají použít jako nástroj, který pomáhá při sestavení odhadu velikosti trhu pro určitý produkt nebo službu. Důležité je při odhadu rychlosti růstu trhu a při vytvoření prognóz spotřeby určitého zboží na delší časový úsek. (Horáková, 1992)

## **Sociální faktory**

Názory a hodnoty lze rozdělit na primární a druhotné. Primární přebírá člověk už v dětství od svého okolí, především od své rodiny. Pro marketingové odborníky je podstatná jejich identifikace. Zatímco primární názory se lidem často nemění a pro druhou stranu je obtížné je ovlivnit, tak ty druhotné už pracovníci v marketingu mohou ovlivnit. V pozdější fázi si člověk tvoří sám názory, které jsou reakcí na změnu jeho kolektivu. (Kincl, 2004)

Životní styl a kultura lidí může ovlivnit, kdy, kde a jakým způsobem budou s největší pravděpodobností vyhledávat daný produkt a služby. Mezi sociální faktory patří zdraví, vzdělání, demografie a média. (Micro Marketing Environment, 2024)

## **Politické faktory**

Pro spoustu obchodníků se jedná o významný faktor a lze sem řadit mnoho vlivných jedinců i skupin, které usilují o regulaci a restrikcí vlivů zákonných norem. Spadá sem legislativa ohledně usměrnění podnikatelské činnosti nebo o ochraně zákazníka. Na posuzování domácích nebo zahraničních produktů se zaměřuje více státních orgánů. Jednou z dalších úloh těchto institucí je ochrana zákazníků před externími pracovníky. Mezi ně můžeme zařadit producenty a importéry, kteří nejsou spolehliví. (Kincl, 2004)

## **Ekologické faktory**

Na každý podnik působí externí činitelé. Mezi ně také patří ekologické faktory, které zahrnují přírodní zdroje. Ty představují vstupy pro výrobní faktory a každý aspekt, který působí na vstupy zdrojů do výrobního procesu. Během dekad roste úsilí o omezení a regulaci unáhleného ničení přírodního bohatství pro užitek západní společnosti. Ochrana životního prostředí je pod záštitou mezinárodních dohod a zákonů. Vydáním legislativy v několika státech přispělo k regulaci některých oblastí těžkého průmyslu, jejichž následky jsou negativní pro životní prostředí. Zákonů v této oblasti přibývá, a proto by podnikatelé měli sledovat tento faktor. (Kincl, 2004)

## **1.6 Marketingový mix**

Marketingový mix lze definovat jako komplex marketingových nástrojů, které využívá firma k dosažení svých cílů. Základní model pro marketingový mix nese název 4P a jedná se o kombinaci těchto nástrojů:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion). (Kantorová, 2003)

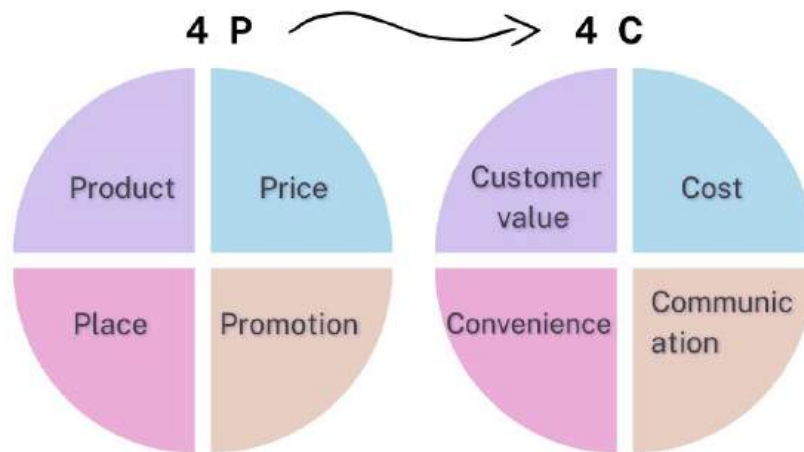
Při aplikaci 4P v praxi bylo ukázáno, že v oblasti služeb je potřeba použít širší model. Nestačí pro tvorbu účinné marketingové strategie, a proto tento model bylo nutné rozšířit o další 3 nástroje, kterými jsou:

- materiální prostředí (physical evidence),
- lidé (people),
- procesy (process). (Janečková a Vašítková, c2000)

Existuje řada dalších modelů, všechny však vycházejí z původního konceptu 4P. Na jeho základě jsou postaveny různé kombinace marketingových nástrojů. Jedním z alternativních přístupů základního modelu 4P je marketingový mix 4C a jejich srovnání je zobrazeno na obrázku 2. Model 4C vznikl na konci 20. století a je tvořen těmito nástroji:

- Customer value (hodnota pro zákazníka),
- Cost (výdaje),
- Convenience (dostupnost),
- Communication (komunikace). (Matisko, 2017)

Model 4C se zaměřuje na zákazníka, kdežto model 4P je orientovaný na firmu. V hlavní roli se nachází zákazník, nikoli produkt. V dnešní době je trh přesycený nabídkou. Firma se tedy musí přizpůsobit zákazníkovi a jeho potřebám. Podstatné je, aby měl zákazník o produkt zájem a chtěl ho koupit. Tato touha je podmíněna hodnotou, kterou mu produkt přináší. Tradiční propagace v podobě rozdávání letáků a reklam v televizních obrazovkách už není dostatečná. Pro zvýšení atraktivity firmy je důležitá aktivní komunikace se zákazníkem. Spotřebitelé dnes neřeší jen výdaje finanční, ale i časové. V praxi jsou ochotni zaplatit více, aby ušetřili svůj čas. Distribuce se tak mění na dostupnost. Nestačí řešit pouze dopravní kanály, ale to, jakým způsobem a za jaký čas zásilku obdrží. (Matisko, 2017)



**Obrázek 2: Marketingový mix**

(zdroj: Vlastní zpracování dle: Marketing 4P -> 4C, 2006)

### 1.6.1 Produkt

Tento pojem lze chápat jako statek, který je hmotné i nehmotné povahy a pro firmu nebo skupinu osob je objektem zájmu. V marketingu se tímto výrazem označuje více než jen zboží a služby. Utváříme tím dojem zákazníka pomocí všech dostupných možností. Je tím myšlena celková nabídka včetně reputace prodejce, firmy nebo obchodníka, kultura prodeje a mnoho dalšího. Prvkem moderního marketingu jsou nápady na nový produkt, jeho inovace a vývoj. (Horáková, 1992)

Dále by se produktem dalo rozumět vše, co nabízí společnost, díky čemuž jsou uspokojeny hmotné i nehmotné potřeby zákazníka. U samotných služeb je produkt charakterizován jako konkrétní proces. (Janečková a Vašítková, c2000)

Primárním znakem filozofie u marketingu je skutečnost, že firma sama nerozhoduje o produktu, který bude vyroben, ale tento výběr je také na straně zákazníka. Některá specifika jsou důsledkem tohoto faktu a následně se odrážejí do marketingového pohledu na výrobek. Mimo jeho primární funkci je produkt nakupován díky celé řadě jeho vlastností, prvků a atributů, jako je balení, vzhled nebo značka. Takové komplexní chápání patří mezi typické znaky marketingového přístupu. Podnětem ke koupi může být i představa zákazníka o prestiži produktu. Pro některé spotřebitele představuje předmět symbol, se kterým se mohou ztotožnit. Pro marketing je klíčové pochopit a identifikovat vlastnosti, které jsou motivací k nákupu produktu, s jakou intenzitou a v jakém pořadí.

Tato skutečnost je nazvaná termínem – komplexní výrobek a jeho struktura jsou zobrazeny na obrázku 3. (Boučková, 2003)

**Jádrem** se zpravidla označuje základní popis objektu. U produktu jsou tímto výrazem zastoupeny primární vlastnosti a funkce. Dále může představovat fyzikální a chemické charakteristiky. Na vyspělých trzích se do popředí dostává **zhmotněný produkt**, který znázorňuje druhou vrstvu. Hraje klíčovou roli v rozhodovacím procesu zákazníka. Kvalita výrobků v dnešní době je téměř totožná, protože během výroby se používají podobné suroviny a technologie. Vnější vrstva prezentuje tzv. **rozšířený produkt**. Ten zastupuje služby. (Boučková, 2003)



**Obrázek 3: Struktura komplexní výrobku**

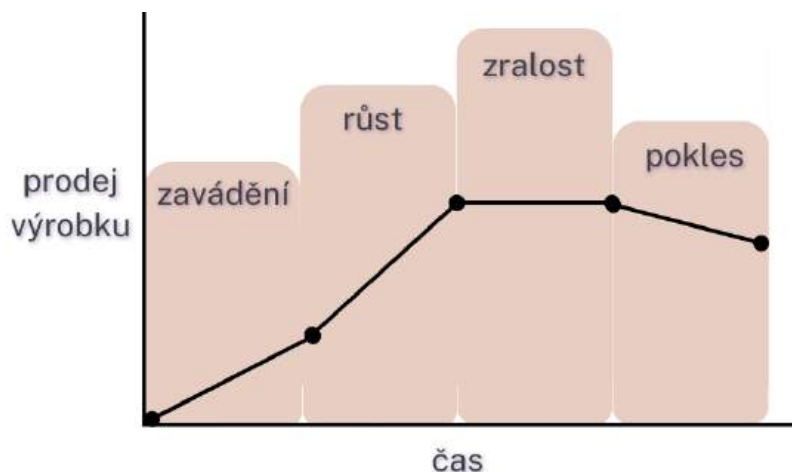
(zdroj: Vlastní zpracování dle: Kincl, 2004, s. 66)

### **Životní cyklus výrobku**

Tento cyklus znázorňuje fáze, během kterých se výrobek udrží na trhu za určitých podmínek. Tato etapa se dělí na čtyři fáze. Každá z nich je závislá na čase, množství prodaného zboží a na volbě marketingové strategie v jednotlivých fázích. (Kincl, 2004)

**Zavádění** je začátkem celé etapy. Výrobek se teprve uvedl na trh, což z pohledu zákazníka vypadá tak, že o novém zboží ještě neví. Celková částka peněz z prodeje je nízká. Spotřebitel musí být informován a motivován, aby měl zájem si zboží chtít vyzkoušet. V této fázi je klíčová propagace. Druhá fáze je **růst**. V tomto okamžiku prudce rostou tržby a náklady na výrobu jsou nižší. Zvyšuje se prodejní aktivita. Začíná se více pracovat s cenovou nabídkou. Nižší cena může být pro mnoho zákazníků atraktivnější a

při správné strategii mohou oslovit nové potenciální zákazníci. Produkt získává také pozornost konkurence, což motivuje výrobce k vylepšení jeho zboží. **Zralost** se vyznačuje nejdelším intervalem působení ze všech fází. V této době poptávka dosahuje maxima a poté začíná klesat. Vynaložené náklady na produkci jsou velmi nízké. Vliv konkurence je silnější a podnik na to reaguje několika kroky. Snaží se zdokonalit svůj výrobek a usiluje o přilákání nových spotřebitelů, kteří neprojevíli do té doby zájem prostřednictvím podpory prodeje. Poslední fáze se nazývá **Pokles**. Křivka v tomto úseku má klesající charakter. Může mít strmý a rychlý pád nebo pomalý a pozvolný. Zákazníkovi se mohou změnit preference nebo může nastat významný pokrok v technologiích, což vede ke snížení tržeb z prodeje. Redukují se náklady vynaložené na marketingovou komunikaci. Zboží se začíná pomalu vytrácet z trhu, až jeho nabídka zcela zmizí. (Kincl, 2004)



**Obrázek 4: Životní cyklus výrobku**

(zdroj: Vlastní zpracování dle: Kincl, 2004, s. 67)

Pro skupinu odlišných zákazníků může být jeden a ten samý výrobek řešením pro různé problémy. Přestože prodávat jen samotný produkt nestačí, tak je podstatné si uvědomit, že bude vždy patřit mezi základní nástroje marketingového mixu. Spotřebitel sice může uskutečnit nákup, ale pokud reklama slibuje nepravdivé informace a účinky, tak zákazník nákup opakovat nebude. Pro některé pracovníky to nemusí být ten nejsilnější marketingový nástroj, protože na jeho strukturu nemají přímý vliv, avšak v marketingu pořád zaujímá podstatnou část. (Boučková, 2003)

## 1.6.2 Cena

Cena je dalším klíčovým nástrojem pro marketing. Z důvodu nutnosti vynaložení finančních prostředků při nákupu je u zákazníka vyvolán pocit obětování něčeho hodnotného. Vyšší pořizovací cena pak tento pocit ještě umocňuje. Cena tedy představuje měřítko hodnoty produktu a její výše má přímý vliv na podporu prodeje. Dále může představovat pro spoustu zákazníků symbol nebo status. Její vysoká hodnota může například označovat luxusní zboží. Nízké ceny naopak mohou pobídnout ke koupi spotřebitele, kteří se rozhodují na základě ekonomických faktorů. (Horáková, 1992)

Cenu lze definovat jako peněžní částku za produkt nebo službu, kterou spotřebitel poskytne výměnou za hodnotu spojenou s jejím užíváním. V porovnání s ostatními marketingovými nástroji cena představuje výnos. Má flexibilní charakter, a proto ji lze spěšně přizpůsobit. Pro spoustu společností je obtížné správně nastavit cenovou hladinu produktu. Najmutí kvalifikovaných odborníků v této oblasti je pro firmu velmi efektivní. Takový přístup může mít pozitivní vliv na prosperitu společnosti. Kromě zisku ovlivňuje i chování spotřebitelů. Na finální podobu ceny mají vliv interní a externí faktory. (Vašítková, 2014)

### Vnitřní faktory

Tyto faktory je schopna ovlivnit samotná firma. Představují marketingové cíle, strategii marketingového mixu, náklady a organizaci. Podnik by měl jako první krok určit strategii pro výrobek a až potom vymežit jeho cenu. Strategie s cenou bude jasná v případě, když bude zpracována segmentace a bude vymezená pozice firmy na konkrétním trhu. Ve spojitosti s cenou jsou vytvářeny cíle, které mohou mít různý charakter. Může se jednat o přežití, zvýšení aktuálního zisku, maximalizace podílu na trhu. Taktiky pro vytvoření nabídky mohou být různé. Stabilizovat trh pomocí totožných cen s konkurencí, nebo odradit potenciálního soupeře od vstupu na trh nízkými cenami. Náklady společně s jejich složením a výší patří také mezi zásadní činitele, kteří mají dopad na tento marketingový nástroj. (Vašítková, 2014)

### Vnější faktory

Tyto činitele samotná firma nemůže přímo ovlivnit. Je zde především zahrnuta výše a struktura poptávky, se kterou souvisí očekávaná a vnímaná hodnota výrobku. Ta se odvíjí

od jednotlivých vlastností produktu. V cenovém rozhodování tato hodnota představuje horní mez. Spodní hranici v běžné situaci pak prezentují náklady. Ceny výrobků, které plní stejnou funkci, slouží jako navigační bod. Stejně může také posloužit přímá konkurence. Jako další externí faktory lze zmínit charakter trhu nebo konkurence. Ta může mít několik podob. (Stříteský, 2023)

Každá z nich pak přináší různé výzvy pro obchodníka při stanovení cen. Pro dokonale konkurenční trh je typickým znakem velký počet spotřebitelů a prodejců, kteří poskytují totožné zboží. Nikdo z účastníků nemůže ovlivnit cenu. Pro monopol je typický jeden dodavatel, který nabízí určitý typ zboží, což je důvodem absence přímé konkurence. Pro oligopol je typický trh, který je tvořen z prodávajících, kteří reagují pohotově na změny cen. Ostatní skupiny prostředí jsou ovlivněny cenami podniku. Na jejich určení také působí vláda, která patří mezi důležité složky externího prostředí. (Vašítková, 2014)

### 1.6.3 Distribuce

System distribuce umožňuje pohyb produktu od samotného výrobce až ke koncovému zákazníkovi. Pro distribuci produktu je velkoobchod a maloobchod chápán jako hlavní a základní instituce. Lidí, co sjednávají prodej nebo nákup zboží, je na trhu více. Hlavními a typickými funkcemi pro systém distribuce jsou uchování zboží na skladu, doprava produktu, kompletace zboží nebo servis. Jako hlavní výhody, které nabízí distribuce je prostor a čas. Prostor z důvodu výběru místa, odběru a čas v podobě doby, která je pro zákazníka příhodná. (Horáková, 1992)

Stanovení způsobu distribuce je spojeno s tím, jak usnadnit zákazníkovi přístup k nabízené službě. Často souvisí s místní lokalizací služby. Důležitým faktorem může být i správná volba zprostředkovatele služby. Tím může prodejce zajistit efektivní a dostupné poskytování služeb zákazníkům. (Janečková a Vašítková, c2000)

Pomocí distribučních cest se zboží dostane na správné místo, ve správnou dobu a v očekávané kvalitě. Tyto cesty znázorňují kontakt mezi producentem a zákazníkem. Z hlediska uspořádání lze rozlišit přímou a nepřímou distribuční cestu. **Přímá cesta** je odvozena od přímého kontaktu. Mezi výrobcem a spotřebitelem se nevyskytuje mezičlánek. Dodavatel a zákazník komunikují přímo mezi sebou. V takovém případě si dodavatel udrží vlastnické právo po celou dobu procesu dopravy. V souvislosti s tím má odpovědnost za doručení zboží, realizaci prodeje i za platební operace. U tohoto přístupu

je potřeba mít znalosti na odborné úrovni a mít k dispozici relevantní zdroje. Pro **nepřímou cestu** je charakteristický mezičlánek. Mezi výrobcem a koncovým zákazníkem je přítomen minimálně jeden mezičlánek, což může cestu komplikovat. Některé operace pro přemístění zboží jsou přeneseny z producenta na mezičlánek. Důsledkem toho je ztráta přímého kontaktu a kontroly nad zbožím. Obecně lze říct, že distribuce přímou cestou je více preferovaná. V některých případech nejsou dobré podmínky pro uspořádání přímou cestou. Z tohoto důvodu firmy využívají nepřímé způsoby k oslovení koncových spotřebitelů. *Distribuční mezičlánky* představují řetězec organizací a jednotlivců. Postupné přesouvání zboží od výrobce ke koncovému zákazníkovi je jejich hlavní činností. Dále zajišťují komunikaci se spotřebiteli nebo zastávají logistickou funkci, která představuje dopravu a skladování. (Boučková, 2003)

Typy distribučních mezičlánků:

- Prostředníci – pořizují přemísťované zboží a pro určitý časový interval se stávají jeho vlastníky a následně ho dále prodávají.
- Zprostředkovatelé – nestávají se vlastníky přemísťovaného zboží. Jejich hlavní úlohou je hledání kontaktů.
- Podpůrné distribuční články – usnadňují směnu zboží, ale nejsou skutečnou součástí distribučních cest. (Boučková, 2003)

#### 1.6.4 Komunikační mix

Posledním nástrojem základního marketingového mixu je propagace, často označovaná také jako komunikační mix. Tento nástroj je marketéry využíván k ovlivňování zákazníků, tak aby jednali podle požadovaného cíle. Obvykle se může vyskytovat ve více podobách: písemná nebo ústní, tedy slovní anebo jako obrázek, tedy zraková. Může i existovat kombinace slovní a zrakové. (Matusínská, 2007)

Lze rozlišovat dvě formy komunikace, osobní a neosobní. **Osobní** se odehrává minimálně mezi dvěma osobami. Hlavní výhodou této formy je fyzický kontakt, který posiluje důvěru. Tato skutečnost může hrát klíčovou roli ve spolupráci. Zákazník může být vystaven většímu nátlaku při oslovení. Do určité míry je pobízen k nějaké reakci. Tento fakt je využíván u zpětné vazby. Pro masovou neboli **neosobní** komunikaci je typické sdělení pro velkou skupinu osob v jeden okamžik, což snižuje náklady i čas. Dále je s tímto druhem komunikace spojená flexibilita, díky které je reakce na změny trhu

rychlejší. Absence fyzického kontaktu patří mezi primární nevýhody. Tento nedostatek vede k opožděné zpětné vazbě, přičemž příjemce může být mezitím ovlivněn dalšími impulzy. (Boučková, 2003)

Komunikační mix obsahuje tyto nástroje:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Osobní prodej
- Public relations
- Přímý marketing

Poslední dva zmíněné nástroje byly přidány k mixu relativně později. Hlavním důvodem byl vývoj technologií a s tím spojené jejich inovace. Rozšíření tradičních komunikačních kanálů o nové a moderní platformy bylo reakcí na změny v chování spotřebitelů. (Janečková a Vašítková, c2000)

## **Reklama**

Někdo si pod tímto výrazem představí firemní štít a někdo další například interaktivní multimediální propagaci. Každý si reklamu představuje jinak. Z pohledu marketingu může tato část propagace představit produkt za pomoci všech smyslových prvků. Především je reklama formou placené a masové komunikace. (Matušínská, 2007)

Neměla by být především klamavá, skrytá a podprahová. Tedy příjemce by měl vědět, že se jedná o reklamu. Měla by být také v souladu s dobrými mravy. V rámci legislativy je upravena regulace o reklamě v zákoně č. 40/1995 Sb. Nezisková organizace Rada pro reklamu se zaměřuje na regulaci etické stránky, kterou legislativa neupravuje. Arbitrážní komise připravuje podklady, které organizace využívá při rozhodování o stížnostech týkajících se reklamy. Fyzické a právnické osoby dávají impuls Radě v případech, kdy je etika porušena. Její rozhodnutí není právně vymahatelné. Sankce pak uděluje příslušný živnostenský úřad. (Boučková, 2003)

Nasměrování myšlení zákazníka je jedním z účelů reklamy. Je potřeba usměrnit jeho myšlení tak, aby se rozhodl pro to, co inzerující zamýšlel. Záměr reklamy může být informativní, propagační, přesvědčující a manipulativní.

Je potřeba klást důraz na rozdíl mezi B2B a B2C. Každý z těchto trhů má svá specifika. Tedy i reklama pro spotřební nebo průmyslovou oblast se od sebe navzájem liší. Hlavní diference je ve zvolených médiích a jejich obsahu. (Matusínská, 2007)

### **Podpora prodeje**

Mezi podporou prodeje a reklamou je jeden značný rozdíl. Zatímco reklama nabízí důvod a motivaci k nákupu, podpora prodeje oproti tomu funguje jako pobídka k nákupu. Podpora prodeje by se dala charakterizovat jako mix motivačních nástrojů, díky kterým zákazníci realizují rychlejší a větší nákupy. (Matusínská, 2007)

Mezi motivační nástroje zařazujeme *kupony*, které lze nalézt např. v časopisech. Dále se často nabízejí *vzorky produktu*, které se využívají především při zavedení nového produktu na trh. Mezi populární nástroje podpory lze zařadit *soutěže* v podobě her nebo loterie. Do této skupiny nástrojů řadíme dále *rabaty* ve formě slevy nebo *prémie* v podobě dárku. (Boučková, 2003)

Významnost tohoto nástroje stále více stoupá především z důvodu silné konkurence a změn chování u zákazníka. Produkty jednotlivých značek ztrácejí své charakteristické rysy. V dnešní době je tak náročnější svůj produkt odlišit pomocí reklamy. Zákazníci jsou vystaveni velkým množstvím informací a vjemů, které nestíhají zpracovat. Tato skutečnost vede k menší pozornosti propagačním příspěvkům. Velká část nákupu je impulzivní, a tak práce s cenami nabývá na významu. (Stříteský, 2023)

### **Osobní prodej**

Jedná se o způsob osobní komunikace s jedním nebo více spotřebiteli. Tento druh komunikace je jako jediný oboustranný. Získání prodeje je hlavní cíl. Určité situaci nebo zákazníkovi může být přizpůsoben způsob a obsah sdělení. V některých případech může mít osobní prodej první místo v komunikačním mixu. Jedná se o ty případy, kdy je klíčový vysoký kontakt mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Takový vztah bývá často aplikován ve službách. Mezi prodejem výrobků a poskytováním služeb lze najít společné elementy jako je kontakt se zákazníkem nebo hledání potenciálních zákazníků. (Janečková a Vašítková, c2000)

Analýza potenciálních zákazníků je počáteční aktivitou v procesu osobního prodeje. Marketingoví pracovníci se snaží identifikovat zákazníky, které by mohli oslovit.

V dalším kroku je primárním záměrem získat všechny možné informace o chování a činnostech, které jsou pro vytypované zákazníky během nákupu typické. K uzavření transakce následně dochází po obchodním jednání. V této fázi proces nekončí. Nemělo by se zapomenout ani na kontakt, který by měl být se zákazníkem po ukončení zakázky. Je potřeba, aby prodejce byl i poté v kontaktu s klientem. Tento krok je důležitý pro udržení povědomí o značce. Součástí toho by měla být ověřena spokojenost a případně zajištění servisu. (Boučková, 2003)

### **Public relations**

Jedná se o dlouhodobé plánování s jasně definovanými cíli, a především má funkci udržet harmonii a důvěryhodnost mezi veřejností a podnikem. Zároveň usiluje o udržení a budování vztahů mezi veřejností a organizací. (Matušínská, 2007)

Hlavní úkoly public relations jsou:

- Tvorba podnikové identity.
- Komunikace v krizových situacích (skandály, havárie).
- Udržování vztahu s médii.
- Zlepšování firemní pozice pomocí sponzoringu na kulturních událostech.
- Zastupování organizace v zákonodárných oblastech. (Janečková a Vašítková, c2000)

Strategie u této formy komunikace jsou vytvářeny tak, aby vytvářely pozitivní diskuse a zvyšovaly tak důvěryhodnost podniku. Podpora třetí strany je velmi důležitá pro prokázání důvěryhodnosti u značky. Pokud o značce napíše nebo se o ní pozitivně vyjádří třetí strana, podpoří tím odbornost a vedoucí postavení společnosti, což často vytváří větší hodnotu než placená reklama. Lze říci, že čím déle je udržovaná a rozšiřovaná PR strategie jako součást komplexního komunikačního plánu, tím lze vidět větší návratnost investic. (9 benefits of Public Relations (Advantages & Disadvantages), 2023)

### **Přímý marketing**

Tento druh marketingové komunikace je přímo cílený. Je realizován mezi prodávajícím a spotřebitelem. Hlavními nástroji, které se využívají, jsou telemarketing, direct mail, televize a prodej pomocí časopisu. Soustředí se na obchodování s produkty a službami. V současné době se právě tento nástroj ukazuje jako jeden z vysoce silně a rychle se

rozvíjejících prostředků pro komunikaci v marketingu. Vyskytuje se zde přímá vazba mezi zákazníkem a prodejcem. Takové spojení může vést k efektivní komunikaci. (Janečková a Vašítková, c2000)

Výše uvedené nástroje se skutečně všechny využívají v praxi. V posledních několika letech se však větší pozornost věnuje užívání elektronické komunikace. Nelze opomenout, že adresnost patří mezi velké výhody direct marketingu. Správně zvolený výběr cílové skupiny zákazníků a jejich kvalitně vytvořené identifikaci vede k vysoké efektivitě kampaně založené na přímém marketingu. (Chlebovský, 2010)

### **Internetový marketing**

Internet je v dnešní moderní době velkou součástí propagace, a tak tento nástroj nelze opomenout. Jeho využití lze najít v online prodeji a v marketingové komunikaci. Nabízí mnoho možností k oslovení potenciálních zákazníků nebo k prohloubení vztahů s již přítomnými. Skutečnost, že můžeme vybírat z většího počtu kanálů, naznačuje vznik nové samostatné disciplíny. Každý odborník v této oblasti by si však měl uvědomit, že jakákoli aktivita by měla vycházet ze strategických cílů podniku bez ohledu na virtuální a fyzické prostředí. Jeho rozvoj vedl ke vzniku nových specializovaných disciplín, kterými jsou např. marketing ve vyhledávači nebo marketing na sociálních sítích. Mezi velké výhody tohoto nástroje řadíme možnost tvorby individualizovaného obsahu, což znamená přizpůsobení obsahu podle potřeb adresátů. (Stříteský, 2023)

### **1.6.5 Lidé**

Vzhledem k tomu, že poskytování služeb nelze přímo oddělit od zákazníka, není překvapující, že právě prvek lidí byl začleněn do marketingového mixu. Existují 3 primární formy účasti lidí na portfoliu služeb, kterými jsou: účast zaměstnanců, zapojení zákazníka a referenční trh. (Janečková a Vašítková, c2000)

Zaměstnanci se mohou přímo účastnit na poskytování služeb. V organizaci může být tzv. *kontaktní personál*. Tito zaměstnanci jsou v přímém kontaktu se zákazníkem. V roli *ovlivňovatelů* je především management, jehož vliv na poskytování služeb je podstatný v tom, že vytváří strategii rozvoje produktu. V mnoha případech je nedílnou součástí pro poskytování služeb i přítomnost a účast zákazníka, který bývá zapojen do procesu. V takové situaci se stává spotřebitel *spoluproducentem* služby. Marketing vztahů je

tvořen referenčními trhy, které jsou tvořeny okolím zákazníka. Účastní se na tzv. ústní reklamě. Tento druh propagace spolu s dalšími prvky má podíl na reputaci firmy a na jejím produktu. (Janečková a Vašítková, c2000)

Volba zaměstnanců je pro organizaci podstatná, jelikož pracovníci jsou součástí procesu poskytování služeb. Tvorba pracovní pozice, stanovení kritérií pro požadované uchazeče a určení požadavků na jejich pracovní výkon tvoří proces přijímání zaměstnanců. Je rovněž podstatné nezapomínat na rozvoj schopností zaměstnanců v rámci jejich pracovního místa. Pro udržení klíčových a kvalitních zaměstnanců je podstatná motivace a s ní spojené odměňování. Tímto aspektem se zabývá interní marketing. Existují dva druhy odměn. Jedná se o peněžité v podobě příspěvku na stravu nebo dovolenou a nepeněžité ve formě auta nebo vzdělávacího kurzu. (Janečková a Vašítková, c2000)

### **1.6.6 Materiální prostředí**

V oblasti služeb by měly organizace zvážit důležitost soustavného řízení materiálního prostředí. Tato oblast je podstatná a může být klíčová, protože v zákazníkovi atmosféra a vzhled prostoru navozuje představu o charakteru služeb, které daná organizace nabízí. To, co zákazník při příchodu do prostorů získá, jsou právě dojmy. Tato impresie může vyvolat pozitivní nebo negativní očekávání. Uklizené a čisté prostory mohou vyvolat v zákazníkovi příjemný pocit, zatímco neorganizovaný a špinavý prostor může vyvolat chaos, zmatek a zklamání. Na zákazníka, jakožto na osobu s určitým vnímáním, má tento prostor významný vliv. Neexistují jasně určená a definovaná pravidla pro vzhled a uspořádání prostoru. Často se jedná o kreativitu a vkus designéra a architekta, kterému byl zadán projekt. Na zákaznickou náladu a chování má vliv také atmosféra, která panuje v interiéru kanceláří a prodejny. (Janečková a Vašítková, c2000)

Materiální prostředí může být jak reálný, tak virtuální prostor. Jde o místo, kde se zákazník setkává s prodejcem nebo zástupcem firmy. Tato oblast často tvoří první dojem, který si klient o společnosti utváří, a proto by ji firmy neměly podceňovat. Společnosti by měly tento aspekt zahrnout do své marketingové strategie.

### **1.6.7 Procesy**

Cienciala definuje proces jako „*množinu vzájemně propojených činností, měnících vstupy na výstupy za spotřeby zdrojů v regulovaných podmínkách*“ (Cienciala, 2011).

Důležitým aspektem pro způsoby poskytování služeb je interakce mezi spotřebitelem a poskytovatelem. Tato interakce sehrává klíčovou roli během celého procesu poskytování služeb. Pokud nejsou zákazníkovi dobře vysvětleny určité služby nebo výhody produktu, tak celý proces poskytování služeb není dobře zvládnut. Z tohoto důvodu je nutné zkoumat procesy pomocí analýz, vytvářet jejich schémata a zjednodušovat dílčí kroky. (Vašítková, 2008)

V rámci různých odvětví, včetně marketingu, je klíčové analyzovat procesy. Pokud nastane chyba v procesu, může to mít negativní dopad nejen na efektivitu, ale i na vztah se zákazníky. Procesy jsou v marketingu důležitou oblastí. Napomáhají strukturovat komunikaci, strategii a efektivní oslovení cílové skupiny.

Analýza procesů vede k optimalizaci marketingové aktivity a zjednodušení komunikace se zákazníky. Některé firmy úspěšně implementují samoobslužné systémy, které umožňují zákazníkům snadnou rezervaci či manipulaci. Tímto způsobem se požadavek na kapacity zaměstnanců snižuje a zvyšuje se produktivita. V marketingu tedy rozhodně nemáme zapomínat na procesy, neboť jejich analýza a optimalizace nám mohou přinést významné výhody. Jejich optimalizace pomáhá ke zvýšení efektivity a může přinášet mnohé konkurenční výhody. (Janečková a Vašítková, c2000)

## 1.7 Marketingový výzkum

Výzkum je obecně soustavný sběr a analýza informací. Získané nové poznatky slouží jako výchozí bod pro rozhodování v dané oblasti. V marketingu hraje významnou roli, bez které by marketingoví odborníci obtížně ustáli změny na trhu, jako jsou např. trendy v odvětví nebo příležitosti. Díky výzkumu lze také předpovídat budoucí situace. Marketingový výzkum lze rozdělit na primární a sekundární. Zpravidla **sekundární** sběr dat bývá prováděn před tím primárním. Hlavní rozdíl mezi nimi je ve způsobu, jakým byla data získána. U sekundárního jsou to především data, která už existují, např. databáze nebo odborné časopisy. Platforem, kde lze najít takové informace, existuje více. Podstatné je si ověřit, že jde o relevantní zdroj. Časový interval takto získaných dat je výrazně kratší a méně nákladný. **Primární** výzkum se provádí v situaci, kdy tyto zdroje už nejsou nadále aktuální, nejsou úplné nebo neexistují. Primární šetření zahrnuje nová data, která do té doby ještě neexistovala. Mezi základní metody primárního výzkumu patří:

- Dotazování – jedná se o nejvíce používanou metodu. U osobního dotazování je klíčový osobní kontakt, pomocí kterého tazatel může respondentovi pokládat složitější otázky. U telefonického tázání jsou čas a vynaložené náklady nižší.
- Pozorování – permanentní monitorování smyslově vnímatelných jevů bez zásahu pozorovatele. Data se během pozorování zachycují do předem připraveného formuláře. Připravený formulář či scénář vymezuje, na jaké aspekty je potřeba se během pozorování zaměřit a co je klíčové pro sběr dat. Jednou z nejčastějších technik pozorování je tzv. *mystery shopping*. Ten spočívá v návštěvě agenta na pobočce, který záměrně předstírá zájem o koupi produktu či poskytnutí služby. Informace, které agent během návštěvy podniku získá, se zpětně vyhodnotí se záměrem zlepšení zákaznické zkušenosti a servisu.
- Experiment – testuje se určitá podmínka, která vyjadřuje tzv. nezávisle proměnnou a měří se její dopad na jinou podmínku závisle proměnnou. V marketingu se nejčastěji zkoumá, jak změna ceny nebo reklamy ovlivňuje prodej či zisk z nákupu. Mezi tento typ výzkumu patří slepý test, při němž zákazníci porovnávají dva produkty bez znalosti značek. Tím se odstraní jejich vliv a zákazník se při rozhodování soustředí na samotný produkt. (Karlíček, 2013)

## 1.8 Shrnutí teoretické části

Na začátku této části byl popsán marketing jako oblast. Byly zde dále představeny dva základní modely obchodních vztahů, jako je B2B a B2C a popsány základní principy segmentace, targetingu a positioningu. Dále zde bylo uvedeno marketingové prostředí. To bylo dále rozděleno na mikroprostředí a makroprostředí, přičemž jednotlivé části byly podrobněji specifikovány. Následně byl definován základní model 4P marketingového mixu a jeho alternativní model 4C. Podrobně byl popsán rozšířený marketingový mix, který zahrnuje produkt, cenu, distribuci, komunikaci, materiální prostředí, lidi a procesy. Nakonec byl zmíněn marketingový výzkum a jeho části byly následně podrobněji vysvětleny.

## **2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

Pro analytickou část byl zvolen podnik oční optika, který je svým zaměřením autorce práce blízký. Ve své práci čerpá ze svých znalostí, které získala během dvouleté praxe v oboru, kterou zčásti tvořila konkrétní brněnská pobočka Lunettes.

Na začátku se tato část zaměřuje na analýzu mikroprostředí, která obsahuje podnik, dodavatele, zákazníky a konkurenci. Dále je provedena analýza rozšířeného marketingového mixu pobočky, který kromě produktu cílí i na služby. V rámci analýzy konkurence je zvoleno primární šetření ve formě mystery shoppingu a dále je popsán její základní marketingový mix. Východiskem této části je identifikace slabých a silných stránek podniku.

### **2.1 Analýza mikroprostředí**

#### **2.1.1 Podnik**

Optika Lunettes působí na trhu více než 30 let a v současné době má 11 poboček rozmístěných po celé České republice. Tato skutečnost poukazuje na to, jak je tato firma úspěšná. Specializuje se na výrobu dioptrických brýlí na zakázku. Prodejní sortiment tvoří dále sluneční brýle, kontaktní čočky a jejich příslušenství. Kromě prodeje pobočka také nabízí měření zraku, opravy a servis všech brýlových obrub.

Brněnská pobočka se nachází ve středu města na ulici Pánská 2/4. Tato lokalita má jisté výhody, ale i nevýhody. Mezi její hlavní výhody lze zařadit viditelnost kamenné prodejny. Před pobočkou je vyšší pohyb lidí, mezi kterými se nachází potenciální zákazníci různých věkových skupin. Nachází se pouhých 10 minut chůze od hlavního nádraží směrem na náměstí Svobody, díky čemuž je pro spoustu lidí snadno dostupná. Lze zaznamenat absenci parkovacích míst před pobočkou, což pro někoho může znamenat nevýhodu. Tento aspekt v případě oční optiky nepředstavuje velký nedostatek, protože nákup v takovém podniku je charakterizován skoro bezvýznamnou hmotností. V tomto případě si zákazník vystačí i s hromadnou dopravou. Centrum města nabízí také mnoho možností a variant zboží i služeb, což pro podnik představuje velkou konkurenci v malé vzdálenosti od její pobočky. Na této pobočce pracují dva zaměstnanci. První je na pracovní pozici optometristy, který kromě prodeje brýlí se zabývá i měřením zraku. Druhý zaměstnanec je na pozici očního optika, který sice zrak neměří, ale kromě prodeje se zaměřuje i na

zábrus brýlových skel do obruby i na její opravu. Od pondělí do pátku je otevírací doba v čase 9-18 h. V sobotu je otevřeno pouze v době 9-13 h. V neděli je zavřeno. Tato otevírací doba zůstává po celý rok stejná. Výjimku tvoří pouze státní svátky.



**Obrázek 5: Logo Lunettes**

(zdroj: Lunettes, 2025)

### **2.1.2 Dodavatelé**

Vzhledem k počtu rozdílných produktů má podnik více dodavatelů. Mezi tři základní produkty patří brýlové čočky, kontaktní čočky a brýlové obruby. Hlavními dodavateli brýlových čoček jsou společnosti Essilor, Omega a Nikon. Essilor pochází z Francie a ve svém portfoliu dále nabízí také optické přístroje na zábrus brýlových skel nebo měření zraku. Jejimi dceřinými společnostmi jsou Omega a Nikon. Všechny tři nabízí podobný sortiment s mírnými odchylkami, co se týče ceny a kvality. Výhodou pro zaměstnance optiky je velká nabídka sortimentu. Zaměstnanec objednává brýlová skla online prostřednictvím webové stránky. Během roku podnik získává výhodné akční nabídky na určité produkty podle sezóny. Dále nabízí různé online i fyzické školení nebo webináře zaměřené na nové zboží.



**Obrázek 6: Logo Essiloru**

(zdroj: Essilor, 2025)

Hlavními dodavateli kontaktních čoček jsou americké společnosti Johnson & Johnson a CooperVision. Podnik od nich, kromě kontaktních čoček, nakupuje oční kapky a roztoky. Společnost Johnson & Johnson nabízí pro uživatele věrnostní program, který Lunettes nabízí svým zákazníkům. Pokud zákazník v optice zakoupí během jednoho roku čtyři

balení stejných kontaktních čoček, získá čtvrté balení zdarma. Na pobočce mají menší zásoby tohoto zboží. Ovšem kvůli expiraci se zásoba skládá z pár kusů v omezených, častějších dioptriích. Objednávka se opět provádí online prostřednictvím webové stránky. Pobočky Lunettes spolu vzájemně spolupracují. Pracovníci z jedné pobočky vytvoří velkou objednávku, díky čemuž většinou získají slevu. Tato pobočka zboží dále distribuuje do ostatních poboček.

The logo for Johnson & Johnson, featuring the company name in a bold, red, sans-serif font.

**Obrázek 7: Logo Johnson & Johnson**

(zdroj: Johnson & Johnson, 2025)

Brýlové obruby nebo sluneční brýle se mohou objednat online nebo fyzicky přes zástupce konkrétní společnosti. Zaměstnanci volí druhou variantu, při které se domluví se zástupcem po telefonu a ten přijede poté na pobočku. Tato forma nákupu je výhodná především díky fyzickému kontaktu se zbožím, které si může klient vyzkoušet a získat tak lepší představu o konkrétním modelu. Objednávka tohoto charakteru se průměrně vytváří dvakrát ročně.

### **2.1.3 Zákazníci**

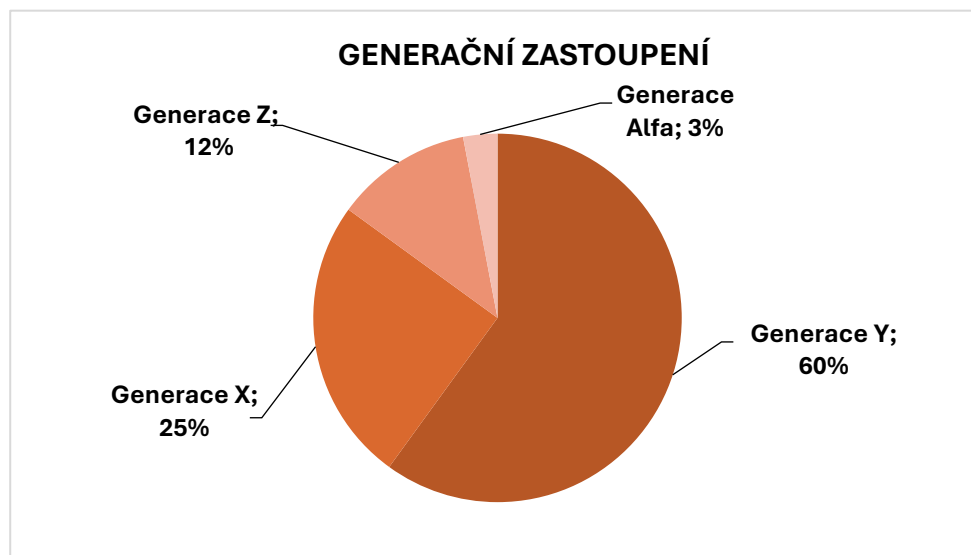
V současné době se trh skládá ze 4 generací:

- Generace X (1965–1980)
- Generace Y (Mileniálové, 1981–1996)
- Generace Z (1997–2012)
- Generace Alfa (2013 - současnost)

**Generace X** je charakteristická stabilitou a samostatností. Lidé tohoto věku oceňují především komunikaci prostřednictvím tradičních nástrojů. Upřednostňují kvalitu nad cenou a kvantitou. Marketingová strategie by měla využívat offline nástroje, reklamy v televizi a direct marketing. **Mileniálové** jsou ti, kteří se jako první narodili ve světě digitálních zařízení, což ukazuje na jejich dobré technické dovednosti. U značek vyhledávají autentičnost a otevřenost. Rádi komunikují se značkami. Marketing cílený na

tuto generaci by měl zahrnovat především personalizovaný obsah a značka by měla být nositelem hodnot udržitelnosti. Zástupci **generace Z** se narodili do plně digitálního světa. Jejich zručnost v technologiích je větší než u Mileniálů. Dávají důraz na rychlé a snadné nákupy. Při nákupu oceňují transparentnost. Vliv sociálních sítí na tuto generaci je enormní. Marketing by měl být hlavně poutavý a zaujmout po krátkém časovém úseku. (Generace X, Y, Z a Alfa, 2023)

Zákazníci brněnské pobočky tvoří B2C trh. Primární cílovou skupinu tvoří tzv. mileniálové. Menší zastoupení je v generaci Z a X. Nejmenší zastoupení má generace Alfa, která navštěvuje optiku z tradice. Jejich rodiče jsou stálými zákazníky a mají pozitivní zkušenost s místním servisem. Zastoupení jednotlivých generací bylo zobrazeno na grafu 1. Data pro tento graf byla čerpána z interních zdrojů optiky.



**Graf 1: Generačního zastoupení zákazníků**

(zdroj: Vlastní zpracování dle: interních informací)

Poměr mezi ženskými a mužskými zákazníky je přibližně 60:40. Jedním z hlavních důvodů je zájem žen o péči a vnímání brýlí nejen jako praktickou pomůcku. Ženy se obecně zajímají více o estetiku. Mohou tak vnímat krásné a elegantní brýle zároveň jako módní doplněk. Běžně se tak stává, že zákaznice vlastní více barevných variant brýlí.

U mužů hraje roli částečně jejich ego. Nechtějí si podvědomě připustit fakt, že se jim zhoršuje zrak a tím se snižuje jejich celková kondice. Psychologicky tento fakt může být

brán jako stárnutí. Brýle vnímají jako nutnost a potřebu, nikoliv jako módní doplněk. Vliv digitálního prostředí se projevuje na poptávce po sklech s antireflexní vrstvou, která odráží nežádoucí modrofialové vlnění, modré světlo z monitorů a ze zářivek. Zákazníci v tomto případě spadají do střední až vyšší ekonomické třídy. Průměrná finanční hodnota zakázky za rok 2024 byla 6 500 Kč. Tato částka je opravdu průměrná a její hodnota se liší v závislosti na požadavcích zákazníka. Spotřebitelé ve vyšším věku už mají jiné požadavky a potřeby než dvacetiletí studenti. Problém jim činí vidění do dálky i na blízko, a tak často investují do multifokálních skel. Ty jsou většinou dražší než klasická varianta na jednu vzdálenost. Sezónnost hraje v nákupním chování také roli. Během letních měsíců dochází k poklesu zákazníků. Hodně rodin odjíždí na dovolené, z čehož lze usuzovat, že měsíce jako březen, duben, květen a červen patří mezi nejvytíženější. Mnoho lidí, hlavně rodiče, chtějí právě před touto dobou mít všechny své potřeby včetně těch zrakových vyřízené. Zároveň se v tomto období prodává více kontaktních čoček a sluneční obruby jsou velice žádané zboží.

Větší skupinu tvoří stálí zákazníci, kteří se vracejí a dávají na podnik doporučení svým známým z důvodu místního servisu, který je na velice dobré úrovni. Noví zákazníci jsou primárně informováni o pobočce od svých známých. Tento počet by ovšem mohl narůst a optika by mohla oslovit i mladší potenciální zákazníky, kdyby zapojili aktivní komunikaci např. na sociálních sítích. Pro tuto kapitolu byla vytvořena persona (viz. Příloha 1).

**Anna Mikulková**  
Učitelka na gymnáziu

Věk: 35 let	Vzdělání: vysoké
Pohlaví: žena	Zaměstnání: učitelka
Rodinný stav: vdaná	Zájmy: četba, divadlo a sport

**POTŘEBY**

- Stráví hodně času u počítače, cítí únavu očí
- Hledá kvalitní a stylové brýle, které podtrhnou její profesionální vzhled
- Chce brýle, které vydrží a jsou pohodlné na celodenní nošení
- Důvěřuje odborníkům, chce profesionální servis a poradenství
- Ráda investuje do kvalitních produktů

**NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ**

- Preferuje kamenné prodejny s možností vyzkoušení brýlí
- Čte recenze a doporučení od známých
- Vyhledává akce
- Očekává dobrý zákaznický servis
- Má ráda značky s moderním designem, ale nesleduje přehnané módní trendy

**Obrázek 8: Persona**

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)

## 2.1.4 Konkurence

Pobočka se nachází v samotném centru města a díky tomu je obklopena mnoha konkurenty. Ti nabízejí podobné zboží a služby. Především všichni nabízejí dioptrické a sluneční brýle, kontaktní čočky a příslušenství k nim. Zároveň všechny optiky poskytují službu měření zraku. Pobočky konkurence jsou znázorněny na obrázku 9.



**Obrázek 9: Konkurence ve městě**

(zdroj: Vlastní zpracování dle: Mapy Google, 2025)

### **Shrnutí analýzy mikroprostředí**

Podnik je součástí zavedené sítě poboček, což ukazuje na jeho stabilitu na trhu. Pobočka se lokalizací nachází v centru Brna, ze které těží hlavně dobrou dostupností pro zákazníky a vyšší viditelností. Provoz obstarávají dva zaměstnanci. V nabídce mají základní optické produkty, měření zraku a velkou nabídku služeb, např. opravy, což je v současné době pro optiku vzácné. Dodavatelský řetězec obsahuje spoustu zástupců, díky čemuž mají zaměstnanci velké portfolio nabídky. Zákaznická základna je za několik let působení na trhu velká. Větší zastoupení mají ženy z důvodu vnímání brýlí jako módní doplněk. Věková hranice spotřebitelů je 35-45 let, kteří mají střední až vyšší příjem. Optika má silnou základnu stálých klientů. Mladší klienti jsou v menším zastoupení, zejména kvůli nízké aktivitě na sociálních sítích. Z důvodu lokace v centru velkého města je konkurence v okolí velice silná.

## **2.2 Analýza konkurence**

Cílem analýzy bylo zjistit, jak si konkurence vede v oblasti základního marketingového mixu. V rámci analýzy byl popsán základní marketingový mix 4P vybraných poboček konkurence. Informace byly získané z internetu a z osobního rozhovoru na pobočce. Následně byly shrnuty do tabulky 1. Dále byl proveden konkurenční mystery shopping, který byl realizován autorkou práce v různých termínech. Z důvodu velkého zastoupení tohoto typu podniků, byli konkrétní konkurenti vybráni ze dvou hledisek, kterými jsou lokalizace blízko pobočky Lunettes a umístění na hlavní ulici.

### **2.2.1 Marketingový mix konkurence**

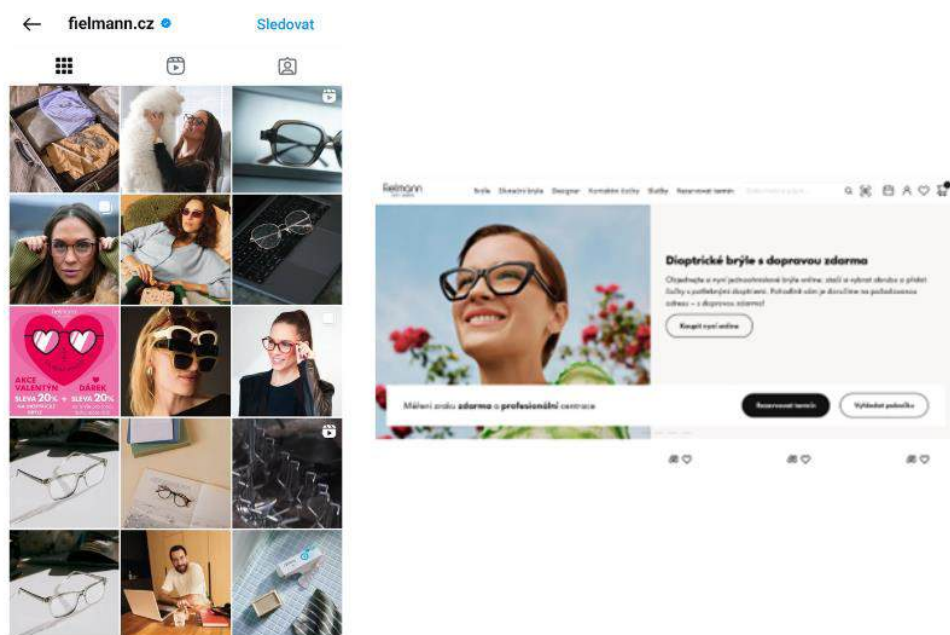
#### **Fielmann**

Tato pobočka se nachází 10 minut chůze od Lunettes. Společnost Fielmann nabízí široký sortiment optických produktů, mezi něž patří brýlové obruby v cenovém rozpětí 0 -20 590 Kč. Disponují také kolekcí Zero, která je k dispozici zdarma. Brýlová skla lze pořídit od 590 Kč za pár, zatímco sluneční brýle se pohybují v cenovém rozmezí 300 -16 380 Kč. V jejich sortimentu nechybí ani kontaktní čočky – dioptrické od 129 Kč za balení a barevné od 279 Kč za balení. Měření zraku poskytují zdarma. Dále nabízejí lyžařské brýle a ultrazvukové čistící zařízení. Zákazníci si mohou objednat také hotové čtecí brýle od 410 Kč a nedioptické brýle na počítač v cenovém rozpětí 430 - 8 670 Kč. (Fielmann, 2025)

Zákazník si může téměř veškeré zboží objednat na jejich webových stránkách. Platba probíhá pouze online kartou. Zboží je doručeno na konkrétní adresu. Fielmann je poměrně dost aktivní na sociálních sítích. Využívá Instagram a Facebook, kde třikrát týdně přidává příspěvky. Prostřednictvím těchto platforem buduje komunitu a sdílí reálné zakázky, novinky v sortimentu, slevové akce a speciální nabídky. Pokud se zákazník přihlásí k odběru newsletteru, získá tím 10 % slevu na další nákup. Webové stránky slouží jako e-shop a zároveň jako zdroj informací o produktech a aktuálních slevách. Zákazník si zde může vytvořit i online rezervaci na měření zraku.

Fielmann přidává reklamu na Instagramu a Facebooku v podobě sponzorovaného příspěvku, který má dosah až 126 000 zobrazení. (Reklama Fielmann, 2025) O společnosti bylo napsáno ve více článcích. O otevření nové pobočky v Praze vydal online magazín MediaGuru článek. Další online články publikoval Roklen24.cz nebo eMagazin

Plus. (Fielmann v Česku: zaostřeno na budoucnost, 2023; Seriál investičních nápadů: Fielmann, 2020; Fielmann otevírá vlajkovou prodejnu v srdci Prahy, 2022)



Obrázek 10: Instagram a webové stránky Fielmann

(zdroj: Fielmann, 2025)

## Alensa

Tato pobočka se nachází 2 minuty chůze od hlavního nádraží. Optika Alensa nabízí široký sortiment optických produktů, mezi něž patří brýlové obruby v cenovém rozpětí 499 - 13 679 Kč, zatímco sluneční brýle jsou dostupné v rozmezí 229 - 11 199 Kč. Do jejich sortimentu patří také kontaktní čočky. Dioptrické lze pořídit od 66,- Kč za balení, barevné od 169 Kč za balení. Měření zraku poskytují zdarma. Dále nabízejí různé doplňky pro péči o brýle a nedioptrické brýle na počítač v cenovém rozmezí 999 - 16 799 Kč. Ty lze objednat společně s dalším zbožím online prostřednictvím jejich webových stránek. Zaplatit lze předem kartou a doručení je možné na konkrétní adresu, do AlzaBoxu nebo přes Zásilkovnu.

Alensa aktivně využívá sociální sítě. Účet má na Instagramu, Facebooku a X (Twitteru). Příspěvky zde zveřejňuje pětkrát týdně. Sdílí zde novinky, recenze svých zákazníků a slevové akce. Aktivně spolupracuje s influencery. Dále má YouTube anebo LinkedIn, kam přidává především pracovní příležitosti pro zájemce o zaměstnání. Webové stránky slouží

nejen jako e-shop, ale také jako zdroj informací o produktech a aktuálních slevách. Využívají virtuální zrcadlo, které slouží k vyzkoušení brýlí online. Zároveň umožňují online objednání měření zraku. (Alensa, 2025)

Kromě komunikace na sociálních sítích společnost využívá reklamu v podobě sponzorovaných příspěvků na Instagramu a Facebooku, které jsou v současné době velice populární. Dále také využívá offline reklamu v podobě plachty na Šilingrově náměstí v Brně (viz obrázek 11). Společnost navázala spolupráci se známými tvářemi jako jsou herci nebo influenceři.



**Obrázek 11: Reklama Alensa**

(zdroj: Vlastní fotografie pořízená dne 22. 3. 2025)

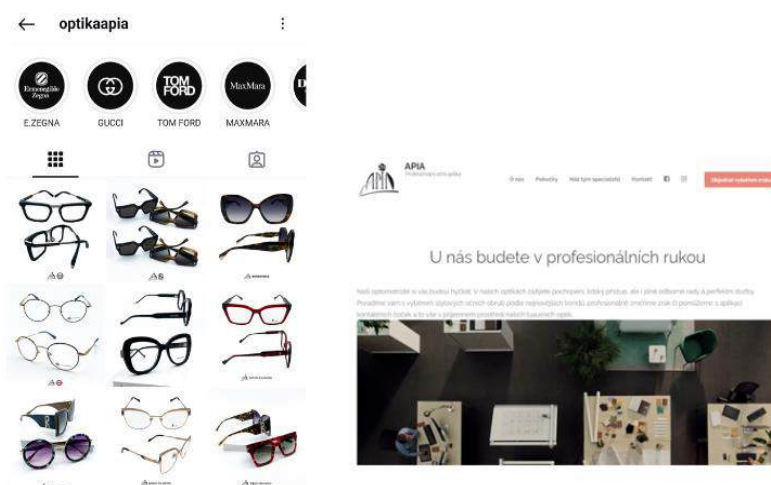
V rámci PR má za sebou několik akcí, jako byla např. charitativní akce ve formě halloweenské párty, o které natočila a napsala článek Prima. CzechCrunch, Business info a Newstream také vydali online články. (Český e-shop Alensa dobývá Evropu s kontaktními čočkami, 2022; Poprvé nad dvě miliardy, 2023; Optika Alensa zvítězila v soutěži Visa Czech Top, 2023; Nebud' zombie, daruj život, 2023)

## **Apia**

Brněnská pobočka Apia se nachází 5 minut chůze od pobočky Lunettes. Nabízí dioptrické brýle od 690 Kč, sluneční brýle od 1 200 Kč a brýlové čočky od 890 Kč za pár. Nabízí měření zraku, které vychází na 300 Kč. Zdarma je pod podmínkou, že si na jejich prodejně zákazník nechá vyrobit dioptrické brýle. Společnost Apia dále nabízí dioptrické kontaktní čočky od 200 Kč za balení, roztoky a pouzdra na brýle. (Apia, 2020)

Přes jejich webové stránky se zákazník může objednat na měření zraku. Dále zde lze najít informace o optice a jejím týmu zaměstnanců. Stránku nelze využít jako e-shop, takže

produkty lze zakoupit pouze osobně na pobočce. Podnik je aktivní na sociálních sítích jako jsou Instagram a Facebook, na kterých má placenou reklamu v podobě sponzorovaných příspěvků. Na sociální síti publikuje příspěvky třikrát týdně. Ty obsahují pouze modely obrub, které jsou v jejich nabídce. Podnik nabízí časově omezené slevy na určité produkty a také využívá direct marketing ve formě posílání newsletteru na e-mailovou adresu.



**Obrázek 12: Instagram a webové stránky Apia**

(zdroj: Apia, 2020)

## Lentiamo

Tato pobočka se nachází 1 minutu pěšky od pobočky Lunettes, což z ní dělá nejbližší konkurenci. Od Náměstí Svobody je vzdálená pět minut chůze. Brýlové obruby zde lze pořídit v cenovém rozmezí 719 - 14 299 Kč. Hotové brýle na čtení jsou dostupné od 299 Kč a brýle s filtrem modrého světla od 611 - 10 609 Kč. Sluneční brýle se pohybují v cenovém rozmezí 719 - 3 689 Kč. Brýlové čočky se základními povrchovými vrstvami stojí od 1 380 Kč za pár. Kontaktní čočky jsou k dispozici v dioptrické i barevné variantě, přičemž barevné lze zakoupit od 359 Kč za balení a dioptrické za 158 Kč za balení. Měření zraku je poskytováno zdarma, pokud si zákazník nechá udělat zakázku u prodejce. Jinak je tato služba zpoplatněna částkou 390 Kč. Zákazníci mohou objednávat produkty online nebo osobně zakoupit na prodejně. Lentiamo nabízí osobní odběr na pobočce nebo výdejních místech a doručení přes PPL, GLS nebo na konkrétní adresu. (Lentiamo, 2025)

Optika je aktivní na Facebooku, Instagramu, YouTube a na LinkedIn. Sdílí 6 příspěvků týdně, které jsou zaměřené na novinky, odborné rady, recenze produktů a slevové akce.

Webové stránky slouží jako e-shop i informační platforma, kde lze najít podrobnosti o produktech a slevových akcích. Lze zde objednat kompletní dioptrické brýle včetně skel nebo si vybrat termín na měření zraku. Na webu také je k dispozici virtuální zrcadlo na zkoušení obrub. Dále je k dispozici virtuální vizážista, který pomůže s výběrem typu obruby podle tvaru obličeje. Nabízí vlastníkům slevové karty ISIC a ITIC 10% slevu na kompletní dioptrické brýle. Pokud pošle zákazník svému kamarádovi odkaz na jejich stránky, získává tím slevu 100 Kč a kamarád 10% slevu na první objednávku. (Lentiamo, 2025)

Rovněž používá sponzorované příspěvky na Instagramu a Facebooku. V roce 2021 změnil podnik positioning a vytvořil tak reklamní kampaň, která nesla název: „Když špatně vidíte, jde to vidět“. Kromě názvu rozšířili sortiment o obruby. Reklama byla v televizi, na billboardech, v rádiu a na internetu. („Super nápad, čistá práce.“ Lentiamo zaujalo mžouráním, 2021)

Lentiamo dále publikuje články na svém blogu o novinkách na trhu, o tipech péče o oči a optických pomůckách. O společnosti bylo napsáno i na dalších platformách jako je CzechCrunch, Forbes a Euro.cz. (Lentiamo blog, 2013; E-shop s optikou Lentiamo rostl téměř o desetinu. Letos chce překonat miliardu, 2025; Rok 2024 byl pro Lentiamo jedním z nejúspěšnějších za dekádu, 2025; VašeČočky.cz jsou teď Lentiamo, 2020)

## **Naome**

Brněnská pobočka se nachází 7 minut pěšky od Lunettes. Poskytuje brýlové obruby v cenovém rozmezí 1 500 - 10 000 Kč nebo dioptrické kontaktní čočky od 300 Kč. Měření zraku je dostupné za 1 000 Kč. Zdarma je pouze za podmínky, když si u nich zákazník nechá zhotovit brýle. Sluneční brýle jsou k dispozici od 1 690 - 11 190 Kč. Lze je zakoupit osobně na prodejně nebo objednat online na jejich webových stránkách. Online si může zákazník pořídit také nedioptické brýle na počítač v cenovém rozmezí 2 490 - 4 990 Kč. Brýlové čočky jsou dostupné od 2 140 Kč za pár. Zákazník při objednávce z e-shopu si může vybrat, zda chce zásilku vyzvednout osobně na prodejně nebo si ji nechat doručit na konkrétní adresu. Další možnost je si balíček nechat zaslat do jedné z poboček Zásilkovny. (Naome, c 2024)

Naome je méně aktivní na sociálních sítích. Na Facebooku a Instagramu přidává tři příspěvky měsíčně. Na těchto platformách má také reklamu v podobě sponzorovaných příspěvků. Webové stránky slouží jako e-shop pro sluneční brýle a brýle na počítač a zároveň poskytují informace o detailech produktů a jejich dostupnosti. Pro držitele karty ISIC nabízí 15% slevu na kompletní dioptrické brýle. Při registraci na jejich webu zákazník dostává newslettery o novinkách a akčních nabídkách. Současně mají fyzickou reklamu ve formě polepu na tramvajích, které jezdí po Brně (viz obrázek 13). O společnosti byly publikovány články v Slováckém deníku. (Optikou roku 2015 vyhlásili v Praze hradišťskou NAOME, 2015)



**Obrázek 13: Reklama Naome**

(zdroj: Vlastní fotografie pořízená dne 15. 3. 2025)

### **Shrnutí marketingového mixu konkurence**

V této kapitole byly porovnány základní marketingové mixy konkurenčních očních optik, které obsahují produkt, cenu, distribuční cestu a komunikaci. Všechny optiky nabízejí dioptrické brýle, kontaktní čočky a sluneční brýle a kromě Apii mají v nabídce také brýle proti modrému světlu. Větší část konkurentů pracuje dobře s cenovou politikou. Nejnižší ceny nabízí Fielmann a Alensa. Optiky Fielmann, Lentiamo a Alensa mají největší zastoupení v offline i online komunikaci. Zároveň tyto 3 zástupci působí nejvíce v oblasti e-commerce a na e-shopu nabízí velký sortiment zboží, včetně dopravních společností. V tabulce 1 je shrnut základní mix nástrojů konkurenčních optik.

**Tabulka 1: Marketingový mix konkurence**

	<b>Produkt</b>	<b>Cena</b>	<b>Distri- buční cesta</b>	<b>Komunikační mix</b>	<b>Sociální síť</b>	<b>E-shop</b>
<b>Fielmann</b>	Dioptrické a sluneční brýle, kontaktní čočky barevné i dioptrické, lyžařské brýle, brýle na počítač, hotové čtecí brýle, ultrazvukové čistící zařízení	Dioptrické od 590 Kč, Sluneční od 300 Kč, Kontaktní čočky od 129 Kč, Hotové čtecí brýle od 410 Kč, Brýle proti modrému světlu od 430,- Kč	Přímá - Česká pošta	10% sleva při odběru- newsletteru, Online články v magazínech Sponzorované pří- spěvky, Newslettery	Webové stránky, Instagram, Facebook, YouTube	ano
<b>Alensa</b>	Dioptrické a sluneční brýle, kontaktní čočky barevné i dioptrické, lyžařské brýle, brýle proti modrému světlu	Dioptrické od 997 Kč, Kontaktní čočky od 66 Kč, Sluneční od 229 Kč, Brýle proti modrému světlu od 99 Kč	Přímá - AlzaBox Česká pošta PPL	Online články, Re- klamní plachta, Spon- zorované příspěvky, Charitativní akce, Se- zónní slevy	Webové stránky, Instagram Facebook, LinkedIn, Platforma X, YouTube	ano

<b>Apia</b>	Dioptrické a sluneční brýle, kontaktní čočky dioptrické	Dioptrické od 1 580 Kč, Sluneční od 1 200 Kč, Kontaktní čočky od 200 Kč	Přímá	Newslettery Sezónní slevy na vybrané produkty Sponzorované příspěvky	Webové stránky Instagram Facebook	ne
<b>Lenti-amo</b>	Dioptrické a sluneční brýle, kontaktní čočky barevné i dioptrické, hotové brýle na čtení, brýle proti modrému světlu	Dioptrické od 2 099 Kč, Sluneční od 611 Kč, Brýle na čtení od 299 Kč, Brýle proti modrému světlu od 719 Kč	Přímá – PPL GLS výdejní boxy	Online články Sponzorované příspěvky Reklamní kampaň Sleva 10 % na ISIC a ITIC	Webové stránky Instagram Facebook YouTube LinkedIn	ano
<b>Naome</b>	Dioptrické a sluneční brýle, kontaktní čočky, brýle proti modrému světlu	Dioptrické od 3 640 Kč, Kontaktní čočky od 300 Kč, Sluneční od 1 690 Kč, Brýle proti modrému světlu od 2 490 Kč	Přímá – Zásilkovna	Sleva 15 % na ISIC a ITIC Newslettery Reklama na tramvaji Online články	Webové stránky Instagram Facebook	ano

(zdroj: Vlastní zpracování)

## 2.2.2 Mystery shopping konkurence

Mystery shopping byl realizován autorkou práce s předem daným cílem, kterým bylo zjistit, jak si konkurence vede v oblasti zákaznického servisu a kvality poskytování služeb. Hlavním záměrem tohoto šetření bylo zjistit relevantní informace a zároveň je porovnat mezi jednotlivými pobočkami. Hodnocení bylo provedeno pomocí předem stanovených kritérií, kterými byly přístup a odbornost personálu, atmosféra, fyzický prostor prodejny a cena. Autorka práce hodnotila jednotlivá kritéria na stupnici od 1 do 5, přičemž známka 5 byla nejvyšší. Do primárního výzkumu bylo zahrnuto pět poboček, které se nachází ve středu města na hlavní nákupní ulici. Výzkum probíhal v časovém úseku od 15. do 22. ledna 2025. Každá pobočka byla navštívena pouze jednou ve formě osobního kontaktu. V každém kritériu se posuzovalo několik aspektů. U přístupu a odbornosti personálu se autorka zaměřila na: odborné poradenství a srozumitelnost informací. U atmosféry se autorka práce soustředila na osvětlení a počet zákazníků na prodejně. Při hodnocení fyzického prostoru byl kladen důraz na čistotu, uspořádání prodejny a prezentace produktů. U ceny bylo hodnoceno cenové rozmezí produktů a finanční hodnota měření zraku. Autorka práce po každé návštěvě prodejny všechny informace zapisovala do předem připraveného záznamového archu, z důvodu zachování objektivního hodnocení. Vnější podoba jednotlivých kamenných prodejen je zobrazena na obrázku 14.



**Obrázek 14: Vstupní prezentace konkurenčních prodejen**

(zdroj: Vlastní fotografie pořízené dne 15.- 21. 1. 2025)

## **Fielmann**

Tato pobočka sídlí na ulici Česká. Její návštěva byla uskutečněna dne 17. 1. 2025. Během této návštěvy bylo vyzkoušeno měření zraku z důvodu nulového poplatku. Paní optometristka byla během celé doby ochotná a milá. Na začátku měření položila zákaznici pár úvodních otázek. Po měření následovala zkouška brýlových obrub. S výběrem dovedla velice dobře poradit. Na všechny otázky odpověděla a vše srozumitelně vysvětlila. Její přístup byl profesionální a zároveň lidský. Z tohoto důvodu byly přístup a odbornost personálu hodnoceny 10/10.

Prodejnu obsluhovali dohromady dva zaměstnanci. Atmosféra zde působila přátelsky a docela klidně. Menší ruch způsobovali další dva zákazníci, přesto bylo vidět, že jsou dobře obslouženi. Osvětlení bylo dostatečné, zákazník se díky tomu viděl dobře v zrcadle. Z tohoto důvodu bylo uděleno hodnocení za atmosféru 9/10.

Interiér působil velice hezky a moderně. Celkové rozmístění nábytku a barev působilo příjemně. Nabídka zboží byla rozmanitá. Dámské a pánské obruby byly rozděleny do dvou sekcí. Vlevo vedle prodejního pultu byl umístěn stůl, na kterém byly vyskládané sluneční brýle, což vzhledem k sezóně bylo překvapivé. Prostor působil čistě a udržovaně. Celkově byl fyzický prostor hodnocen 15/15.

Cenová hladina byla spíše nižší a pro zákazníka tak dostupnější. Měření zraku bylo zdarma, a dokonce měli v nabídce brýlových obrub zdarma kolekci Zero. Ovšem tato kategorie byla v omezeném tvarovém i barevném provedení. Obruby se celkově pohybovaly v cenové hladině 590 - 12 000 Kč. Brýlové čočky nabízeli od 590 Kč za pár. Cena proto byla hodnocena 10/10.

**Tabulka 2: Záznamový arch Fielmann**

<b>Název optiky</b>	<b>Fielmann</b>
<b>Datum návštěvy</b>	<b>17. 1. 2025</b>
Odborné poradenství	5
Srozumitelnost informací	5
<b>Přístup a odbornost personálu</b>	<b>10</b>
Osvícení	5
Počet zákazníků	4
<b>Atmosféra</b>	<b>9</b>
Čistota	5
Uspořádání	5
Prezentace produktů	5
<b>Fyzický prostor</b>	<b>15</b>
Cenové rozmezí produktů	5
Cena měření zraku	5
<b>Cena</b>	<b>10</b>
<b>CELKEM</b>	<b>44</b>

(zdroj: vlastní zpracování)

### **Alensa**

Pobočka sídlí na ulici Masarykova. Návštěva byla provedena dne 22. 1. 2025. Autorka práce opět podstoupila měření zraku z důvodu nulového poplatku. Paní optometristka zareagovala až po dvou minutách čekání. Poté zákaznici odvedla do vyšetřovny, která se nacházela ve spodním patře vedle prodejního prostoru. Na začátku vyšetření jí položila pár otázek. Během celého měření všechno poměrně dobře vysvětlila. Na závěr předala kartičku s naměřenými hodnotami, slevový poukaz a nechala ji samotnou na prodejně. Zpočátku se zákazníci nikdo příliš nevěnoval do doby, než sama oslovila jednoho ze zaměstnanců. Zaměstnankyně optiky se jí následně začala věnovat a procházela s ní

sortiment. Následně připravila nabídku na brýlové čočky. Zákazníci nebylo nic vysvětleno. Byla zmíněna pouze cena dvou variant čoček. Za takový prodej byly uděleny minusové body, a proto odbornost a přístup personálu byly hodnoceny 4/10. Na prodejně byli celkem čtyři zaměstnanci, atmosféra byla živá a dynamická. Pohybovalo se zde více zákazníků, kteří mohli zaznamenat, že se jim nikdo dostatečně nevěnuje. Prostory byly vhodně osvětleny. Ve spodním patře zářivky více oslňovaly, z tohoto důvodu byla atmosféra hodnocena 7/10.

Už na první pohled interiér působil nově a moderně. Světlý prostor s kombinací dřevěných prvků působil vzdušně, díky němu prostor působil opticky větší. Ve spodním i horním patře se nacházely dva stoly s monitory, kde si mohl zákazník zjistit různé informace nebo přihlásit se ke svému uživatelskému účtu. Prodejna působila čistě a uklizeně. Obruby byly rozmístěny v horním i spodním patře. Značení pánských a dámských modelů působilo lehce zmateně. Každá obruba měla na boční straně RFID čip. Z pohledu zákazníka zkoušení obrub s takovým doplňkem bylo méně komfortní. Celkově byly prostory hodnoceny 13/15.

Měření bylo zdarma. Na prodejně se nacházely i značkové modely, které vycházely velice levně, např. v ceně 2 500 Kč. Cenová hladina obrub se pohybovala v částce 499 - 11 000 Kč a brýlové čočky nabízeli od 600 Kč za pár. Cena byla hodnocena 10/10.

**Tabulka 3: Záznamový arch Alensa**

Název optiky	Alensa
<b>Datum návštěvy</b>	<b>22. 1. 2025</b>
Odborné poradenství	1
Srozumitelnost informací	3
<b>Přístup a odbornost personálu</b>	4
Osvícení	4
Počet zákazníků	3
<b>Atmosféra</b>	7
Čistota	5

Uspořádání	4
Prezentace produktů	4
<b>Fyzický prostor</b>	13
Cenové rozmezí produktů	5
Cena měření zraku	5
<b>Cena</b>	10
<b>CELKEM</b>	<b>34</b>

(zdroj: Vlastní zpracování)

## Apia

Pobočka se nachází na ulici Masarykova. Její návštěva byla provedena dne 16. 1. 2025. Měření zraku autorka práce nepodstoupila, protože bylo zpoplatněné částkou 300 Kč. Zákaznice byla oslovena po dvou minutách po příchodu do prodejny. Paní optička působila mile a vstřícně. Byla ochotná vše vysvětlit a zodpovědět každou otázku. Přístup personálu a odbornost byly z tohoto důvodu hodnoceny 10/10.

Během návštěvy se nacházely v prodejně 2 zaměstnankyně a žádný další zákazník. Byla tak možnost si vše v klidu prohlédnout a vyzkoušet. Návštěva proběhla za dostatečného denního světla. V prodejně panovala klidná a přátelská atmosféra, která celkově byla hodnocena 10/10.

Interiér byl starší a lehce zanedbaný, avšak prostor uklizený. Spousta modelů se skrývala v neprůhledných skříňkách. Zákazník si tak sám nemohl vyzkoušet všechny modely. Musel k tomu mít asistenci jednoho ze zaměstnanců. Rozmístění obrub na pánské a dámské modely působilo trochu chaoticky a neuspořádaně. Celkově bylo uděleno hodnocení za fyzický prostor 10/15.

Měření zraku vycházelo na 300 Kč a bylo zadarmo, pokud si klient u nich nechá udělat zakázku. Cenová hladina obrub se pohybovala v rozmezí 690 - 8 000 Kč. Levnější modely za 690 Kč se vyskytovaly v omezeném barevném provedení a tvarech. Jednalo se spíše o plastové se starším designem, na což upozornila sama paní optička. Nejlevnější varianta skla za pár vycházela 890 Kč. Celkově cena byla hodnocena 8/10.

**Tabulka 4: Záznamový arch Apia**

<b>Název optiky</b>	<b>Apia</b>
<b>Datum návštěvy</b>	<b>16. 1. 2025</b>
Odborné poradenství	5
Srozumitelnost informací	5
<b>Přístup a odbornost personálu</b>	<b>10</b>
Osvícení	5
Počet zákazníků	5
<b>Atmosféra</b>	<b>10</b>
Čistota	5
Uspořádání	3
Prezentace produktů	2
<b>Fyzický prostor</b>	<b>10</b>
Cenové rozmezí produktů	4
Cena měření zraku	4
<b>Cena</b>	<b>8</b>
<b>CELKEM</b>	<b>38</b>

(zdroj: Vlastní zpracování)

### **Lentiamo**

Pobočka se nachází na ulici Radnická. Její návštěva byla provedena dne 15. 1. 2025. Měření zraku nebylo podstoupeno z důvodu poplatku 390 Kč. Pokud by si u nich však klient nechal udělat zakázku, bylo by zdarma. Velkou výhodou je přítomnost očního lékaře, který kromě měření zraku může zkontrolovat celý zdravotní stav očí. Na začátku zákazníci oslovila paní optička, která po celou dobu asistence při výběru obrub byla ochotná a trpělivá. Na každou otázku hned odpověděla a dovedla dobře poradit. Působila velmi mile. Odbornost a přístup z tohoto důvodu byly hodnoceny 10/10.

Dohromady se na pobočce nacházely tři zaměstnankyně. Během návštěvy na prodejně se nevyskytovali další zákazníci, což umožňovalo pohodlnější nákup. Osvícení bylo dostačující, atmosféra klidná a přátelská, proto byla hodnocena 10/10.

Prostory optiky vypadaly velice hezky, moderně a čistě. Bíle vymalované zdi a prvky dřeva opticky zvětšovaly prostor, který byl spíše menší. U prodejního pultu byla stěna pokryta mechem, to navozovalo větší pocit čistoty. Na jednom ze stolů, který stál uprostřed prodejny, byly vyskládané obruby. Pravděpodobně patřily na jiné místo, což působilo lehce neorganizovaně. Obruby byly rozděleny na pánskou, dámskou a dětskou sekci. Zákazník si mohl vyzkoušet řadu různých variant modelů a barevných kombinací, i přes jejich menší počet. Celkově byl prostor hodnocen 13/15.

Ceny za dioptrické obruby se pohybovaly v rozmezí 1 000 – 10 000 Kč. Měření vycházelo na 390 Kč. Cena celkově proto byla hodnocena 8/10.

**Tabulka 5: Záznamový arch Lentiamo**

<b>Název optiky</b>	<b>Lentiamo</b>
<b>Datum návštěvy</b>	<b>15. 1. 2025</b>
Odborné poradenství	5
Srozumitelnost informací	5
<b>Přístup a odbornost personálu</b>	<b>10</b>
Osvícení	5
Počet zákazníků	5
<b>Atmosféra</b>	<b>10</b>
Čistota	5
Uspořádání	5
Prezentace produktů	3
<b>Fyzický prostor</b>	<b>13</b>
Cenové rozmezí produktů	4
Cena měření zraku	4

<b>Cena</b>	8
<b>CELKEM</b>	41

(zdroj: Vlastní zpracování)

### **Naome**

Pobočka se nachází na ulici Středová. Její návštěva byla provedena dne 16. 1. 2025. Měření zraku nebylo absolvováno z důvodu poplatku. Opět jako v předešlých případech bylo zdarma pod podmínkou vytvoření zakázky. Po příchodu se zákaznice rozhlížela dvě minuty po prodejně. Poté sama oslovila paní optičku, která byla se svým kolegou u prodejního pultu. Požádala ji o asistenci při výběru obrub. Byla ochotná a ukázala aktuální nabídku modelů. Dovedla poradit a každou otázku dokázala docela obstojně zodpovědět, proto odbornost a přístup byly hodnoceny 9/10.

Na pobočce byly dohromady přítomni 2 zaměstnanci. Po celou dobu se na pobočce nevyskytovali další zákazníci. Osvětlení bylo dostatečné, atmosféra klidná, proto hodnoceno 10/10.

Interiér působil hezky a moderně. Ve výloze byly umístěny kamenné prvky, zbývající prostor pobočky byl laděn do černobílé barvy. Prodejna působila čistě a uklizeně. Velké prostory bohužel nedosáhly svého plného využití. Počet vystavených modelů byl menší, z důvodu umístění modelů v zásuvkách a ve skladu. Cena byla hodnocena 13/15.

Měření stojí 1 000 Kč. Ceny za obruby se pohybovaly v rozmezí 1 500 – 10 000 Kč. Převážně se cena pohybovala kolem 3 000,- Kč. Po výběru obruby paní optička vytvořila cenovou nabídku brýlových skel. Levnější varianta za pár vycházela 2 140 Kč. Navíc byla nabídnuta sleva 15 % z důvodu vlastnění ISIC karty. Cena byla celkově hodnocena 7/10.

**Tabulka 6: Záznamový arch Naome**

<b>Název optiky</b>	<b>Naome</b>
<b>Datum návštěvy</b>	<b>16. 1. 2025</b>
Odborné poradenství	5
Srozumitelnost informací	4
<b>Přístup a odbornost personálu</b>	<b>9</b>
Osvícení	5
Počet zákazníků	5
<b>Atmosféra</b>	<b>10</b>
Čistota	5
Uspořádání	4
Prezentace produktů	4
<b>Fyzický prostor</b>	<b>13</b>
Cenové rozmezí produktů	3
Cena měření zraku	3
<b>Cena</b>	<b>6</b>
<b>CELKEM</b>	<b>38</b>

(zdroj: Vlastní zpracování)

### **Shrnutí mystery shoppingu konkurence**

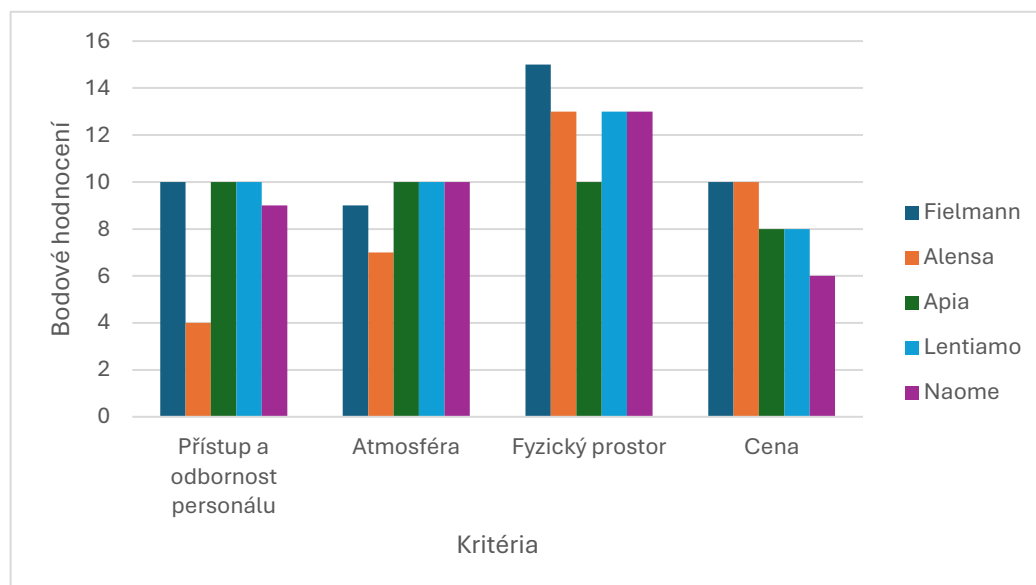
Hlavním zaměřením těchto druhů podniků jsou služby, a proto by jim měla být věnována patřičná pozornost. Důležité aspekty zákaznické zkušenosti u poskytování služeb je přístup, odbornost personálu a atmosféra. V této oblasti nejméně vyniká Alensa a nejvíce Apia a Lentiamo. Fyzický prostor a vystavení produktů je také velice důležitý, zde vyniká nejvíce Fielmann. Z hlediska ceny dominují nejvíce Fielmann a Alensa. Jejich ceny jsou nejvíce přívětivé. Zároveň mají měření zraku zdarma pro každého bez podmínek. Shrnutí hodnocení v rámci mystery shoppingu je uvedeno v tabulce 7. Fielmann dosahuje nejvyššího hodnocení. Dosahuje téměř plného počtu bodů ve všech uvedených kritériích.

**Tabulka 7: Mystery shopping konkurence**

Podnik	Odbornost a přístup personálu	Atmosféra	Fyzický prostor	Cena	Celkem
<b>Fielmann</b>	10	9	15	10	<b>44</b>
<b>Alensa</b>	4	7	13	10	<b>34</b>
<b>Apia</b>	10	10	10	8	<b>38</b>
<b>Lentiamo</b>	10	10	13	8	<b>41</b>
<b>Naome</b>	9	10	13	6	<b>38</b>

(zdroj: Vlastní zpracování)

Pro lepší znázornění výsledů hodnocení byl vytvořen sloupcový graf, díky němuž můžeme lépe vidět porovnání konkurenčních poboček dle jednotlivých kritérií. Z grafu lze usoudit, že Alensa nejvíce zaostává v přístupu k zákazníkům. Další výchytkou je u cena u pobočky Naome.



**Graf 2: Mystery shopping konkurence**

(zdroj: Vlastní zpracování)

## 2.3 Marketingový mix

V této kapitole bude analyzován rozšířený marketingový mix analyzované pobočky oční optiky Lunettes. Rozšířený bude z důvodu povahy služeb, ve kterých společnost podniká. Bude analyzován produkt, cena, distribuce, komunikační mix, lidé, materiální prostředí a proces.

### 2.3.1 Produkt

#### Dioptrické brýle

Kompletní dioptrické brýle patří mezi základní produkty oční optiky. Skládají se z brýlových skel a obruby. Každou jednotlivou část lze pořídit na pobočce. Ta nabízí různé varianty. Lze si vybrat obrubu plastovou nebo kovovou v různých barevných provedeních. Také si lze vybrat model, který má v sobě už dopředu zabudovaný magnet a tím lze připnout na rám i sluneční klip. Toto provedení je v poslední době oblíbené a najdou v něm využití především zákazníci, kteří chtějí řešit kombinaci korekce a ochrany proti slunci jinou variantou než fotochromatickými skly. Zákazník si může kromě barev vybrat mezi několika materiály obruby, ať už něco lehčího jako například titan nebo ultem nebo klasický plastový materiál acetát celulózy. Dále si mohou vybrat z různých tvarů obruby jako je celoobruba, poloobruba ve spodní části se silonem nebo vrtané brýle.



Obrázek 15: Brýlové obruby

(zdroj: Vlastní fotografie pořízená dne 26. 2. 2025)

Také u brýlových skel je možnost výběru z několika možností. Můžeme si vybrat mezi plastovými a skleněnými brýlovými čočkami, ale skleněné se dnes již téměř nepoužívají. Charakterizují se vysokou hmotností, kvůli které nejsou pro uživatele oblíbené. Používají se tedy zejména plastové. Ty nabízí různé materiály vyznačující se indexy lomu, což charakterizuje ztenčení polotovaru na úkor vyšší ceny použitého materiálu. Kromě toho může zákazník volit některou z mnoha povrchových úprav. Mezi nejpoužívanější patří antireflexní, hydrofobní vrstvy nebo tvrzení. Dále podle korekce lze vybírat různé varianty brýlových čoček jako jsou jednoohniskové nebo víceohniskové. Jednoohniskové mají stejnou hodnotu v celé ploše brýlové čočky, tedy lze je využít na jednu vzdálenost. Víceohniskové umožňují ostré vidění na více vzdáleností. Mezi ně patří bifokální skla charakteristická segmentem ve spodní části, který slouží jako zóna na blízko. Dále pak multifokální, přes které lze vidět na více než jenom dvě vzdálenosti. K brýlím lze poté pořídit příslušenství jako jsou pouzdra, kožené hadříky, šňůrky na brýle nebo spreje na čištění brýlových skel.

Další optickou pomůckou, kterou může zákazník na pobočce pořídit, jsou plastové nebo skleněné lupy v různých variantách zvětšení.

### **Sluneční brýle**

Lunettes nabízí mnoho modelů slunečních brýlí v dámském a pánském provedení. Dětských modelů je na výběr méně. Většina brýlí je polarizační. Ty jsou u zákazníků velice oblíbené, protože pomáhají eliminovat odlesky od různých povrchů, jako jsou vodní hladiny, silnice nebo sníh. Jejich benefity tedy nejvíce ocení řidiči, rybáři nebo lidé, kteří tráví čas na horách. Ovšem najdou se zde sluneční brýle, které jsou spíše designového charakteru s UV filtrem. Záleží pouze na tom, za jakým účelem jsou pořízeny. Každopádně každá z těchto variant blokuje ultrafialové záření ze slunce. Při nošení slunečních brýlí se zornice za tmavými skly rozšíří, a právě UV filtr zaručuje ochranu. Pokud by zákazník chtěl sluneční brýle se svojí korekcí, tak optika nabízí i dioptrická, tmavá skla.

### **Kontaktní čočky**

Kontaktní čočky jsou ve třech provedeních – jednodenní, čtrnáctidenní a měsíční. Jednodenní se prodávají po třiceti, devadesáti a stoosmdesáti kusech. Čtrnáctidenní se

prodávají po šesti kusech v jednom balení. Měsíční se prodávají po třech kusech a šesti kusech v balení. Barevné kontaktní čočky jsou rovněž k dispozici, a to v zelené, hnědé a šedé barevné variantě. Presbyopové mohou také pořídit multifokální čočky. Všechna tato provedení lze zakoupit také na e-shopu optiky. Na pobočce jsou k dispozici jednodenní kontaktní čočky v omezeném dioptrickém rozsahu. Především je to z důvodu expirace a možnosti zboží prodat. Torické čočky jsou více individuální a šance, že by někdo s astigmatismem poptával konkrétní dioptrie a optik je měl skladem na prodejně je velice nízká. Oproti tomu sférická korekce je snazší na prodej, díky vyšší přítomnosti zákazníků s takovými dioptriemi. Na pobočce jsou k dispozici pouzdra a roztoky na kontaktní čočky a také oční kapky pro zvlhčení očí.

### **Servis**

Lunettes zachovává řemeslo oční optiky a celkově klade důraz na individuální přístup ke každému zákazníkovi. Brýlové čočky zaměstnanci osobně přímo brousí na automatu a mají tak kompletní dohled nad celým procesem výroby dioptrických brýlí. Dále poskytují kompletní servis, který zahrnuje úpravu obruby podle přání zákazníka, čištění brýlí v ultrazvuku nebo výměnu šroubků a sedýlek. Jako jedna z mála optik poskytuje i opravy obrub, včetně pájení.

### **Měření zraku**

Kromě prodeje, výroby a servisu nabízí Lunettes také profesionální měření zraku. Tato služba je určena pro všechny, kteří jsou starší patnácti let. Optometristé mohou pouze měřit zrak, ale nemohou posuzovat celkový zdravotní stav oka. Z tohoto důvodu jsou děti odesílány rovnou k očnímu lékaři, který má širší pravomoce. Zákazník se může objednat online na webové stránce optiky nebo osobně na pobočce. Optometrista měří zrak pomocí autorefraktometru a poté už pomocí zkušební obruby. Při měření je důležitá aktivní spolupráce pacienta. Dále také Lunettes poskytuje službu aplikaci kontaktních čoček, která trvá delší dobu. Obvykle se jedná o hodinu. V tomto případě může být i zákazník mladší než patnáct let, ale musí mít souhlas očního lékaře. V porovnání s konkurencí nenabízí hotové brýle nebo nedioptrické brýle proti modrému světlu. Prodávají pouze brýlové čočky s povrchovými úpravami proti modrému světlu v dioptrické i nedioptrické variantě. Jako standartní čočky se musí objednat a teprve poté zabrousit. Výroba i doprava

trvá obvykle 2 dny. Tento druh zboží je v současné době stále více populární, především u zákazníků mladšího věku od 15 let a u lidí, kteří pracují na počítačích.

### 2.3.2 Cena

Cenový mix má Lunettes nastavený tak, aby si dokázal vybrat každý spotřebitel. Nabízí sortiment dražších, značkových obrub v cenovém rozmezí 5 000 - 12 000 Kč. Nicméně se snaží mít zastoupenou i nižší cenovou kategorii, která začíná od 1 200,- Kč. Průměrná cena obruby činí 4 500 Kč. Brýlové čočky nabízí od 820,- Kč za pár a kontaktní čočky od 273 Kč. Cenotvorba produktů zahrnuje několik částí. První je nákupní cena, za kterou zaměstnanci optiky obruby pořídí. Dále je to daň z přidané hodnoty, která se v optice liší podle zboží. Detailněji to bylo popsáno v tabulce 8. Poslední je koeficient stanovený majitelem optiky, ve kterém jsou zahrnuty provozní náklady a marže.

Tabulka 8: DPH

Sazba DPH 15 %	Sazby DPH 21 %
Brýlové čočky	Sluneční brýle bez dioptrií
Dioptrické kontaktní čočky	Opravy brýlí
Brýlová obruba	Příslušenství k brýlím

(zdroj: Vlastní zpracování dle: interních informací)

Zákazník má několik variant, jak může zboží zaplatit. Na pobočce může zaplatit hotově, kartou nebo stravenkami jako jsou Unišek, Sodexo, Ticketpro, Edenred a Benefit. Další možností je nákup brýlí na úvěr prostřednictvím digitální platformy Zdravijezivot.cz, která pacientům umožňuje financovat různé lékařské ošetření. Pojišťovna částečně přispívá na dioptrické brýle dětem do 15 let. Díky této platformě si však mohou brýle dovolit i lidé, kteří jsou v obtížné finanční situaci a na příspěvek od pojišťovny již nemají nárok.

Ve srovnání s některými konkurenty má ceny lehce vyšší. Především měření zraku je zpoplatněno 650 Kč a je zdarma pod podmínkou, že si zákazník nechá vyrobit brýle přímo na pobočce. V optice se ceny konkurence ve městě aktivně nesledují, což pak může vést

k ztrátě některých potenciálních zákazníků. Ty může právě vyšší cena odradit, a z tohoto důvodu mohou dát přednost konkurenci.

### 2.3.3 Distribuce

Pobočka se nachází v centru Brna na ulici Pánská, díky tomu je snadno dostupná pro zákazníky. Její poloha je zobrazena na obrázku 20. Chůzí je z hlavního nádraží vzdálená 10 minut, ze zastávky Česká je vzdálená 12 minut a ze zastávky Šilingrovo náměstí je vzdálená 8 minut. Výhodou této lokality je vyšší viditelnost. Šance, že si optiky všimnou potenciální zákazníci, je vysoká. Pro některé eliminace parkovacích míst před prodejnou může být důvodem, proč nákup neuskuteční. Vzhledem k tomu, že nakupované zboží má nízkou hmotnost, však tato skutečnost nepředstavuje zásadní překážku. Na druhou stranu je taková lokalita spojená s vysokou přítomností konkurentů. Zákazníci mají možnost v krátkém časovém intervalu srovnat několik faktorů jako je cena, zákaznický servis nebo samotné zboží. Odlišit se od ostatních provozoven je proto náročné. Za dobu, po kterou je pobočka provozovaná, si vybuodovala silnou loajální zákaznickou základnu. Ta oceňuje především péči a zákaznický servis. Zaměstnanci optiky jsou vždy ochotní pomoci s výběrem a všechno rádi vysvětlí.



**Obrázek 16: Kamenná prodejna Lunettes**

(zdroj: Vlastní fotografie pořízená dne 3. 3. 2025)

Optika má přímou distribuční cestu. Zboží prodává přímo zákazníkovi na pobočce nebo online přes e-shop. Zákazník může na e-shopu zakoupit kontaktní čočky, oční kapky a roztoky. Ve srovnání s konkurencí nabízí menší sortiment produktů. Především zde chybí dioptrické obruby, sluneční obruby a brýle proti modrému světlu.

Zákazník si při objednávce na e-shopu může vybrat ze dvou možností dopravy. První je osobní odběr na jedné z poboček a druhý je dovoz balíčku na konkrétní adresu přes službu GLS, za kterou je příplatek 89 Kč. V porovnání s konkurencí zde chybí možnost uložení zásilky do výdejního boxu. Lunettes má interní sklad se zásobami zboží, které je určeno na e-shop. Pan majitel objednává zboží ve velkém množství, čímž získává slevy na produkty. V případě potřeby zaměstnanci optiky telefonicky toto zboží poptají a následně jim je doručeno na pobočku. Pokud si zákazník objedná zboží z e-shopu na adresu, je mu doručena krabice se zbožím. Balení je velice jednoduché a uvnitř lze nalézt pouze fakturu s produktem. Pokud si zákazník vyzvedne zásilku osobně na pobočce, obdrží produkt společně s fakturou rovnou bez balení.

#### **2.3.4 Komunikační mix**

V rámci této kapitoly byly popsány všechny části marketingové komunikace, jako jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations a přímý marketing. Dále byla popsána propagace na sociálních sítích. V současné době jsou sociální sítě využívány ve velké míře, proto tuto oblast nelze opomíjet.

##### **Reklama**

V současné době optika propaguje své zboží reklamou v podobě sponzorovaného příspěvku na sociálních sítích. Zmínka je také na webové stránce nákupního centra Géčka. Zde byla optika popsána v rámci seznamu společností, které prodávají přímo v tomto centru. Na webové stránce je krátký popis společnosti, otevírací doba, fotografie pobočky a stručný popis jejího sortimentu. Dále jsou zde uvedeny dva plakáty, které jsou zobrazeny na obrázku 17.

V minulosti byla inzerovaná reklama na podnik v časopise na půl stránky. Vzhledem k nevhodně zvolené strategii tato forma propagace nepřinesla žádnou přidanou hodnotu a zisk. Od té doby vedení nevidí velký smysl v investicích.



Obrázek 17: Leták na webové stránce Géčka

(zdroj: Optika Lunettes, 2025)

## Podpora prodeje

Podpora prodeje existuje v několika podobách. Optika nabízí celoroční slevu 50 % na čočky pro všechny zákazníky při nákupu obruby na této prodejně. V případě, že zákazník má svoji obrubu, tak je nabídnuta sleva 25 %. Tato nabídka nemá žádné omezení. Sleva se vztahuje na všechny varianty brýlových čoček. Bohužel tato nabídka není velice komunikovaná potenciálními zákazníky, a tak se primárně tuto informaci dozví od zaměstnanců z optiky při prodeji. Další variantu představují slevy na sluneční brýle v období po sezóně, tedy od září až po listopad. Opět je toto komunikováno zákazníkům na pobočce a na webové stránce v záložce akce. Akční, časově omezené slevy poté mohou být na roztoky s blížící se expirací. Pro nositele kontaktních čoček nabízí firma Acuvue věrnostní program, který zaměstnanci optiky nabízí zákazníkům. Podmínky jsou následné: zákazník musí koupit tři balení a čtvrté je zdarma. Všechny čtyři balení musí obsahovat stejnou variantu čoček.

Držitelé věrnostní karty Sphere Card a Fisher Card mají slevu 10 % na veškerý sortiment, kromě kontaktních čoček. Studenti s průkazem ISIC a učitelé se slevovým průkazem ITIC mají slevu 8 % na vše.

## **Osobní prodej**

Tato část komunikace je v optice na vysoké úrovni a je to jedna z oblastí, která je pro Lunettes silnou stránkou. Osobní prodej provádí zaměstnanci optiky přímo na pobočce. Při vstupu do optiky má zákazník čas se v klidu rozhlédnout a zorientovat se v prostoru. Zaměstnanci jej neoslovují okamžitě, ale dávají mu prostor a zeptají se ho až později. Zákazník nemá tak pocit, že by byl pod nějakým tlakem. Teprve po kratší době se s ním začnou přirozeně bavit o jeho představách a požadavcích. Během procesu zkoušení obruby zaměstnanec aktivně naslouchá zákazníkovi a snaží se mu podle jeho přání a představ nabídnout řešení na míru. U prodeje brýlových čoček je zákazníkovi nabídnuto více variant brýlových čoček, aby mohl mít z čeho na výběr. Kromě ceny jsou mu sděleny všechny další parametry, co která varianta obsahuje. Zákazník je tak dostatečně informován a může se lépe rozhodnout. Doporučení vychází z požadavků zákazníka a z parametrů, jako jsou typ obruby a velikost dioptrií.

Během prodeje je také ústně zmíněna sleva na brýlové čočky, na kterou má zákazník nárok. Díky takovému přenosu informací odchází s jistotou, že ví, co si objednal. Tento dobrý přístup vede k spokojenosti zákazníků, kteří se do optiky rádi vrací a doporučují Lunettes svým blízkým a přátelům.

## **Public relations**

V optice není mediální aktivita, což ukazuje na to, že se nesnaží aktivně komunikovat s veřejností, např. prostřednictvím článků v časopisech nebo online platform. Společnost nepořádá žádné charitativní akce nebo akce pro veřejnost. Soustředí se primárně na osobní komunikaci se zákazníkem. Pouze na webových stránkách se popisují hodnoty a historie optiky (viz obrázek 18). PR aktivity by mohly zlepšit dobré jméno firmy a zvýšit povědomí o značce. Ve srovnání s konkurencí v této oblasti velmi zaostává.



**Obrázek 18: Hodnoty Lunettes**

(zdroj: O Lunettes, 2025)

## Přímý marketing

Přímý marketing probíhá formou telefonátu nebo osobní návštěvy. Aktivní zákazník Lunettes zjišťuje informace o nabídce zboží nebo se rezervuje na měření zraku. Potenciální zákazníci navštěvují pobočku osobně. Z velké části zjišťují, jaké zboží je na pobočce a jaké služby nabízí. V případě vytvoření účtu nebo rezervace měření zraku na webových stránkách přijde notifikace do e-mailu. Aktivita v podobě oslovení zákazníka prostřednictvím mailové adresy není žádná, kromě posílání zpráv do mailu ohledně potvrzení termínu rezervace nebo potvrzení o převzetí objednávky. Firma nevyžívá newslettery jako zdroj informací o novinkách. Nemají vytvořený přímo věrnostní program v hmotné podobě. Stálé zákazníky si zaměstnanci pamatují nebo se mohou podívat do systému, ve kterém vidí jeho vytvořené zakázky. Těmto spotřebitelům jsou nabízeny rovnou na pobočce větší slevy. Posílání zpráv na telefonní číslo funguje v případě informování o objednání zboží z e-shopu.

## Internetový marketing

Lunettes má účet na Instagramu (viz obrázek 20) a Facebooku. Aktivita na těchto sociálních sítích je poměrně nízká. Příspěvky nejsou zveřejňovány v pravidelných intervalech, protože strategie na sociální síť není vytvořena. V současné době není určená osoba, která by měla tyto platformy na starosti, a tak k účtům má přístup kdokoliv ze zaměstnanců. To vede k nedostatečné konzistenci v komunikaci a k nízkému dosahu u

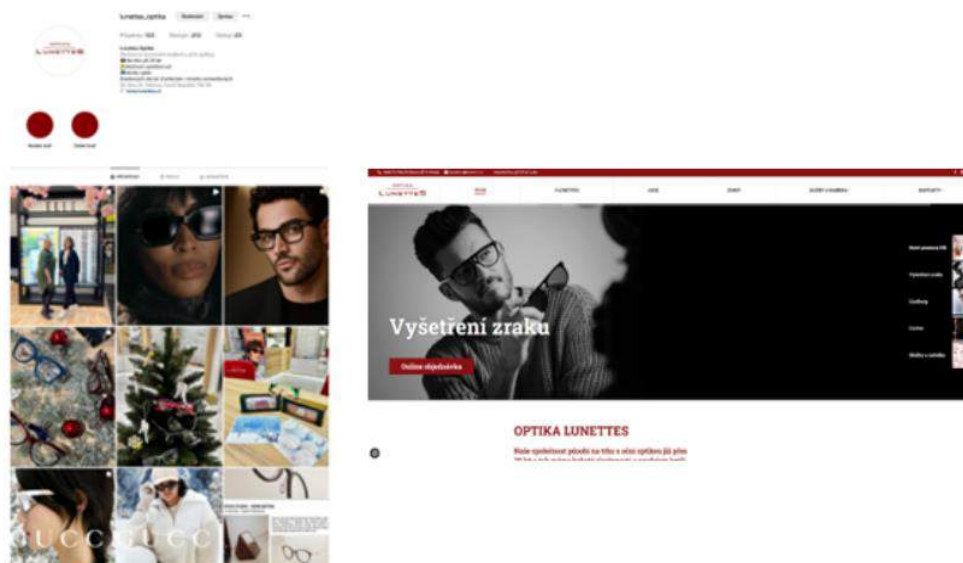
sledujících. Obsah je z velké části tvořen fotografiemi produktů, které prezentují různé značky modelů obrub. Menší část je tvořena fotkami prostorů pobočky nebo z navštívených veletrhů. Chybí zde obsah, který by např. ukázal reálné zhotovené zakázky, edukativní příspěvky o péči brýlí nebo akční nabídky. Měli by se zaměřit na aktuální trendy na sociálních sítích, jako jsou krátká videa, která by mohla zvýšit dosah příspěvků. Aktuálně běží na Instagramu a Facebooku reklama v podobě sponzorovaného příspěvku (viz obrázek 19).



**Obrázek 19: Sponzorovaný příspěvek**

(zdroj: Sponzorovaný příspěvek, 2025)

O webové stránky se stará pan majitel. Slouží jako platforma, kde mohou zákazníci zjistit akční nabídky, informace o optice a jejich službách nebo novinkách. Přes tuto stránku lze vytvořit rezervaci na měření zraku, což pro zákazníka znamená pohodlí a větší transparentnost. Webové stránky zároveň slouží jako e-shop, kde je možné pořídit kontaktní čočky, roztoky, kapky do očí nebo dárkové poukazy.



Obrázek 20: Instagram a webové stránky Lunettes

(zdroj: Lunettes, 2025)

### Shrnutí komunikačního mixu

Silná stránka marketingové komunikace je osobní prodej a zákaznický servis, díky čemuž jsou zákazníci velmi spokojeni. Tyto pozitivní zkušenosti vedou k dalšímu ústnímu doporučení novým klientům. Silnou stránkou je podpora prodeje ve formě slev, která bohužel není dostatečně komunikována prostřednictvím online kanálů, jako jsou sociální sítě nebo v offline podobě, např. plakátů. Slabé stránky jsou v oblasti direct marketingu a public relations. Aktivita na sociálních sítích je také nižší, což omezuje dosah a oslovení potenciálních zákazníků. Lunettes se zaměřuje primárně na osobní prodej. Na ostatní marketingové aktivity se soustředí méně. Zároveň do komunikace neinvestuje žádné finanční prostředky a se spotřebiteli komunikuje velice málo. V optice chybí zaměstnanec, který by měl tuto oblast na starost. Tyto skutečnosti vedou k tomu, že je malé povědomí o značce a ve srovnání s konkurencí je její viditelnost nižší.

### 2.3.5 Lidé

Na brněnské pobočce pracují pouze dva zaměstnanci. Každý z nich má vzdělání v oboru. Jeden je na pozici očního optika a druhý na pozici optometristy. Společně se starají o chod prodejny, zajišťují péči o zákazníky a odborné poradenství. Optometrista se navíc

zaměřuje na měření zraku. Pomocí tohoto vyšetření se určí refrakční vada oka v podobě v dioptrií. Na jejich základě jsou následně doporučeny brýlové nebo kontaktní čočky. Oční optik se specializuje na opravy a zábrus brýlových čoček. Zaměstnanci pravidelně několikrát do roka navštěvují optické veletrhy jako je OPTA nebo Silmo v Paříži. Zde získávají informace o trendech a inovacích v oboru. Především se na takových akcích prezentují brýlové obruby, zatímco přístroje jsou v menším zastoupení.

Jednou z podstatných částí práce ve službách jsou lidé, kteří tvoří část marketingového mixu, např. pomocí zákaznické péče a přístupu. Ten se skládá z ochoty, pečlivosti a komunikace. V Lunettes se lidé snaží každému zákazníkovi vyjít maximálně vstříc a věnovat mu dostatek času. Aktivně naslouchají jeho potřebám a podle nich jsou schopni nabídnout to nejlepší řešení pro něj. Poskytují odborné rady a vše velmi dobře vysvětlí.

Firemní uniformy sice nemají, ale jejich oblečení je vždy čisté a působí profesionálně. Jednou za rok bývá uspořádán firemní večírek pro všechny zaměstnance Lunettes, což přispívá k dobré firemní kultuře a atmosféře. Ta se poté odráží i na jejich přístupu k práci a celkovém dojmu.

### **2.3.6 Materiální prostředí**

Prodejna je rozdělena na dvě patra. Ve spodním se nachází prodejní prostor, kde jsou především v zadní části vystaveny všechny brýlové obruby. V přední části se potom nachází prodejní pult a sluneční brýle. Prostor je dobře nasvícený a na stěnách je umístěno několik zrcadel. Horní patro v přední části je využito na měření zraku a v zadní části je dílna a sociální zařízení pro zaměstnance.

V porovnání s konkurencí jsou prostory pobočky menší. Veškerý nábytek je laděný stejně. Prvky dřeva s bílými stěnami prostor zvětšují a působí elegantním a luxusním dojmem. Ve spodním patře u prodejního pultu lze vidět menší chaos v dokumentech. Zaměstnanci mají vedle počítače na skříňce položené dokumenty, což působí neprofesionálně. Tento prostor by měl být předmětem pozornosti především z hlediska pořádku. Tato část místnosti je jedna z prvních věcí, čeho si zákazník všimne. Jedním z dalších nedostatků jsou pohozené krabice u vchodu, které opět působí špatným dojmem. Produkty jsou dobře prezentovány. Ve výloze lze vidět vystavené luxusní modely na značkových stojanech od výrobce, což často přitáhne pozornost náhodně kolemjdoucích.

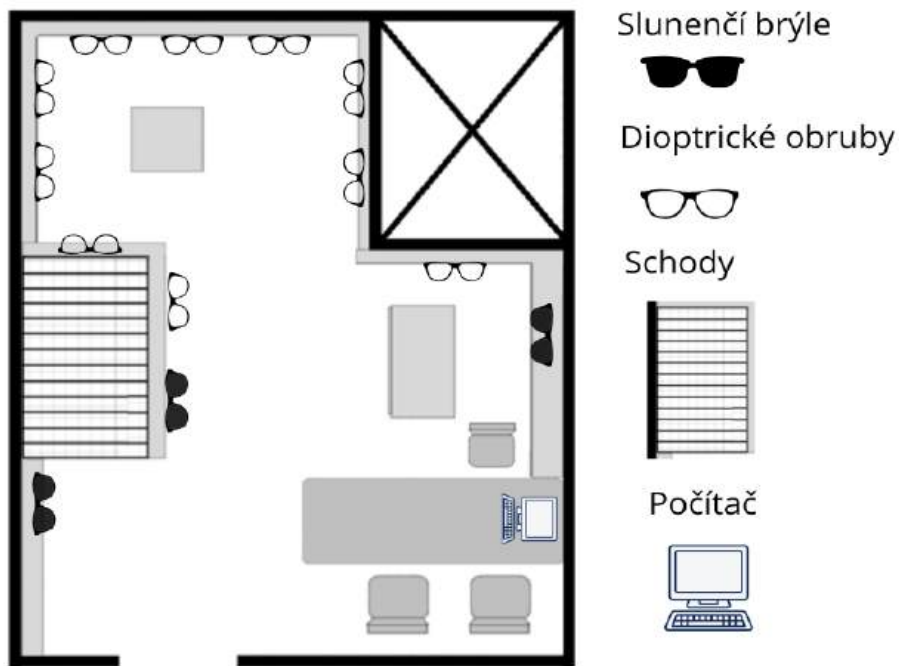
Obruby jsou vystaveny na kovových stojáncích, které jsou umístěny uprostřed dřevěného rámu. Jsou odděleny na dětskou, pánskou a dámskou sekci. Z důvodu absence nápisů, pro koho jsou obruby určeny (dámské, pánské, dětské), jsou zákazníci někdy zmateni.

V horním prostoru se nachází vyšetřovna a dílna zároveň. Tato místnost je oddělena závěsem. V první části se nachází sedačka, přístroje na měření, věšák a stůl se židlí. Na věšáku jsou bundy zaměstnanců a pod ním mají ještě uložené své osobní věci, např. tašky. Stůl je využíván především jako pracovní, např. na opravy brýlí, z důvodu malého prostoru v dílně. Vzhledem k tomu, že to je prostor na měření a zároveň prostor pro zaměstnance, kde tráví i své obědové pauzy, měl by být prostor podle toho více uzpůsobený, např. přidáním úložného místa pro pracovní nebo pro osobní věci zaměstnanců.

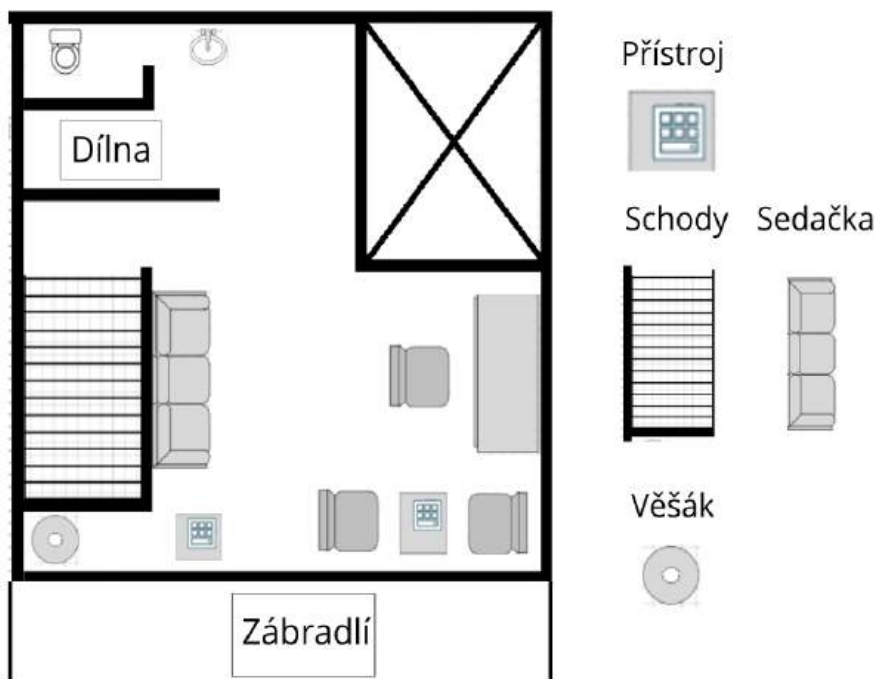


**Obrázek 21: Prostor pobočky – spodní patro**

(zdroj: Vlastní fotografie pořízená dne 27. 2. 2025)



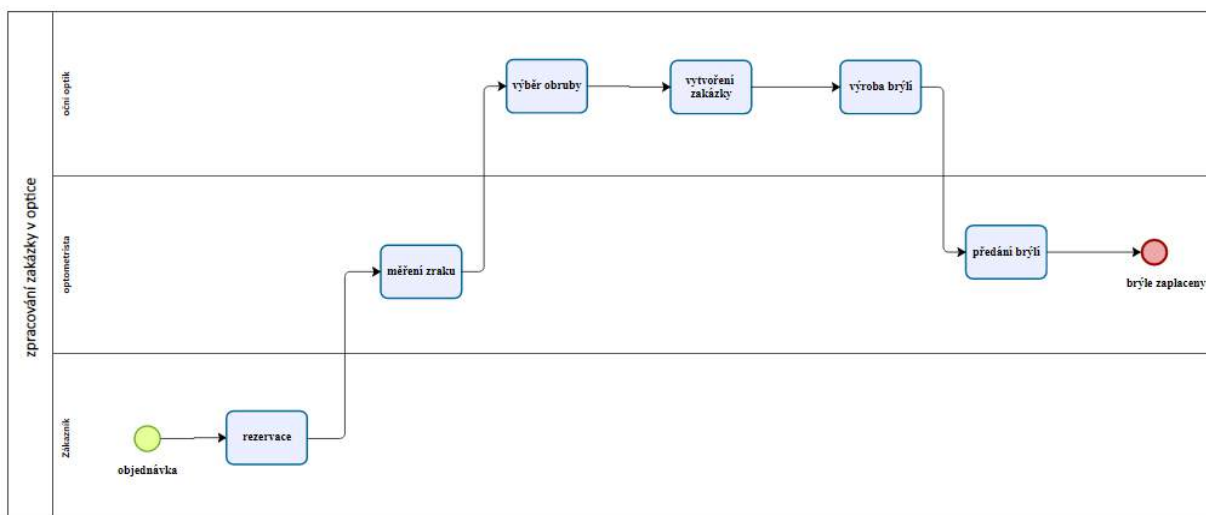
**Obrázek 22: Půdorys – spodní patro**  
 (zdroj: Vlastní zpracování dle SmartDraw)



**Obrázek 23: Půdorys – horní patro**  
 (zdroj: Vlastní zpracování dle SmartDraw)

### 2.3.7 Procesy

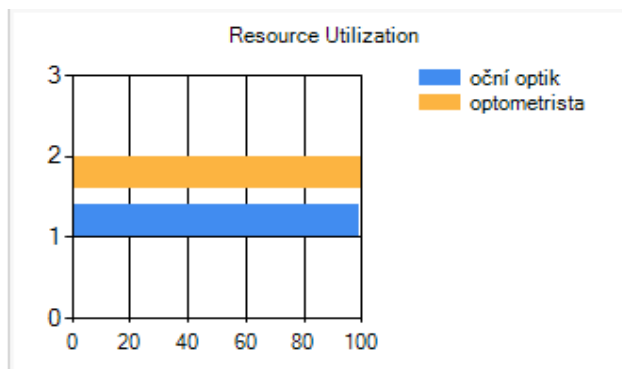
Proces začíná u zákazníka, který si vytvoří rezervaci na měření zraku. Tu může provést třemi způsoby. Přes webovou stránku se sám objedná nebo kontaktuje zaměstnance optiky telefonicky nebo osobně na prodejně. Po rezervaci následuje návštěva optiky, kde optometrista zavede zákazníka nahoru do vyšetřovny a začne diagnostikou, která slouží především pro získání informací o jeho zdravotním stavu. Poté už následuje samotné měření, které obvykle trvá 30 minut. Na základě získaných dioptrických hodnot jde zákazník do spodního patra objednat si dioptrické brýle. Buď má už svoji obrubu, anebo si vybere z dostupné nabídky na prodejně. U výběru mu asistuje oční optik. Dle dioptrií, preferencí zákazníka a parametrů obroučky oční optik nabídne několik variant brýlových čoček. Po volbě zákazníka zapíše všechny údaje zakázky do programu a poté následuje už platba zálohy. Následně jsou brýlové čočky objednány u výrobce. Doba doručení se liší od jednotlivých typů čoček. Oční optik po obdržení zásilky čočky zabrousí a zákazník je informován esemeskou o hotové zakázce. Zaměstnanec osobně odesílá textovou zprávu. Zákazník brýle vyzkouší a doplatí zbývající částku. Celý proces je znázorněn na obrázku 24.



Obrázek 24: Proces zakázky v oční optice

(zdroj: Vlastní zpracování dle Bizagi Modeler)

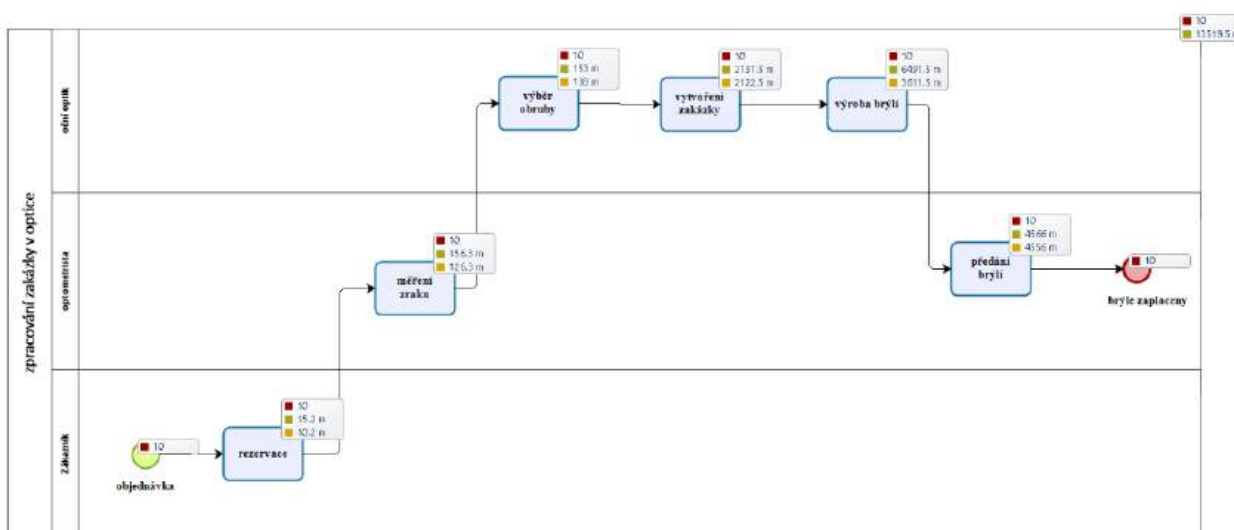
Vytíženost zaměstnanců je zobrazena na obrázku 25. Z modelu lze vidět, že oba zaměstnanci jsou téměř plně časově vytíženi. Optometriska má vytíženost 99,93 % a oční optik 98,98 %. Dále lze vyhodnotit, že jednotlivé činnosti jsou mezi oběma pracovníky časově dobře rozvrženy.



**Obrázek 25: Vytíženost zaměstnanců**

(zdroj: Vlastní zpracování dle Bizagi Modeler)

Na obrázku 26 je znázorněna průměrná doba zakázky, která trvá 9,5 dne. Nejdéle zabere výroba brýlí, z důvodu čekání na polotovary brýlové čočky, který se následně zabrousí dle tvaru obruby. Nejkratší doba je u rezervace.



**Obrázek 26: Doba procesu**

(zdroj: Vlastní zpracování dle Bizagi Modeler)

## **2.4 Shrnutí analytické části**

V rámci této kapitoly bude shrnutá analytická část prostřednictvím popsání silných a slabých stránek podniku. Vymezení těchto stránek bude sloužit dále jako podklad pro návrhovou část.

### **2.4.1 Silné stránky**

Lunettes vyniká především osobním prodejem a zákaznickým servisem, který je na vysoké úrovni. V rámci analýzy mystery shoppingu byla tato optika úspěšná v porovnání s konkurencí. Důkazem toho jsou i stálí zákazníci, kteří jsou velmi spokojeni a doporučují tak optiku svým známým. Lokalizace v centru města přináší výhody v podobě snadné dostupnosti a dobré viditelnosti, oproti tomu velká přítomnost konkurentů je značnou nevýhodou. Jednou ze silných stránek podniku je pestrá nabídka zboží přímo na prodejně. Spotřebitel má na výběr z mnoha modelů obrub v různých barevných i tvarových provedeních v různé cenové hladině. Online rezervace na měření zraku je pro zákazníka v současné době nezbytností, naopak její absence by znamenala pro optiku nedostatek. Podnik pracuje se slevovou politikou. Nabízí celou řadu zvýhodnění, např. pro držitele ISIC a ITIC karet, slevu 50 % pro všechny na brýlové čočky a různé sezónní akce. Silnou stránku lze také vnímat ve spolupráci pobočky s ostatními pobočkami Lunettes.

### **2.4.2 Slabé stránky**

V rámci marketingového mixu je jednou ze slabých stránek marketingová komunikace, především přímý marketing a PR. Chybí celková strategie na propagaci podniku jak v offline, tak v online prostředí. Hlavním důvodem je skutečnost, že podnik nechce do propagace investovat, což souvisí také s absencí zaměstnance odpovědného za tuto oblast. Lunettes má účty na sociálních sítích, ale nejsou aktivně využívány. V porovnání s konkurencí má také nižší nabídku sortimentu na e-shopu. Chybí zde především nabídka slunečních a dioptrických obrub. Na této stránce lze pouze zakoupit kontaktní čočky a v omezeném množství příslušenství. Další slabou stránkou je distribuce. Produkty objednané online z e-shopu mají slabší úroveň balení. Zákazník má navíc omezené možnosti doručení. K dispozici je osobní odběr na pobočce nebo doručení na konkrétní

adresu prostřednictvím služby GLS. Chybí zde možnost si vybrat i jinou dopravní společnost, která by umožňovala uložení zásilky do výdejního boxu. V rámci fyzického prostoru je v porovnání s konkurencí slabou stránkou menší prodejní plocha. O to důležitější by mělo být uspořádání, dobrá organizace a dostatek úložného prostoru. Neuspořádané okolí v oblasti prodejního pultu je považováno za velký nedostatek, z důvodu prvního očního kontaktu zákazníka s místem. Jedním z důvodů této situace je vysoké vytížení 2 zaměstnanců pobočky. Ti mají, kromě obsluhy zákazníků, na starost celkový chod prodejny.

STRÁNKY	
SILNÉ	SLABÉ
Lokalita	Nízká marketingová komunikace
Osobní prodej a zákaznický servis	Nízká aktivita na sociálních sítích
Pestrá nabídka zboží přímo na prodejně	Slabší úroveň balení při online objednávce
Cenové rozmezí produktů	Pouze jedna dopravní služba
Online rezervace měření zraku	Omezená nabídka zboží na e-shopu
Podpora prodeje ve formě slev	Nedostatek úložného prostoru
Spolupráce mezi pobočkami	Vysoká vytíženost zaměstnanců

**Obrázek 27: Silné a slabé stránky**

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)

V této části práce byla popsána analýza mikroprostředí a rozšířeného marketingového mixu brněnské pobočky Lunettes. Dále se v této části autorka práce zaměřila na analýzu základního marketingového mixu konkurence a pro lepší představu o jejím zákaznickém

servisu byl proveden mystery shopping. Na základě provedených analýz budou navržena doporučení, která budou směřovat ke zlepšení mixu nástrojů v marketingu optiky Lunettes.

### 3 NÁVRHOVÁ ČÁST

Návrhy na zlepšení marketingového mixu oční optiky Lunettes budou doporučeny na základě provedeného mystery shoppingu konkurence, analýzy jejího základního marketingového mixu, analýzy rozšířeného marketingového mixu Lunettes a následné identifikace jejich silných a slabých stránek. Cílem jednotlivých návrhů bude rozšíření spotřebitelské základny a udržení stálých zákazníků. Z provedené analýzy vyplynulo, že největším nedostatkem je nízká marketingová komunikace, především v oblasti reklamy, přímého marketingu, PR a digitálního marketingu. V oblasti přímého marketingu bude navrženo zasílání newsletteru. V současné době optika nevyužívá sociální sítě jako prostředek k propagaci a ke komunikaci se zákazníkem, proto bude vytvořen návrh na jejich strategii. V rámci distribuce je doporučeno zlepšení balení produktů nabízených z e-shopu a navázání spolupráce s další dopravní společností. Optika disponuje menšími prostory. Z tohoto důvodu se doporučuje vylepšit organizaci prostoru a provést úpravy ve formě obměny nábytku, které by zvýšily atraktivitu prostoru. Dalším zlepšením v oblasti cenové politiky je snížit cenu měření, která je oproti konkurenci vysoká. Prostor pro vylepšení je také u velikosti sortimentu, který by se mohl rozšířit zejména na e-shopu. Návrhy případných konkrétních zlepšení jsou popsány v tabulce 9. Podrobněji budou objasněny v následujících podkapitolách, včetně jejich nákladů. Dále bude popsán časový harmonogram realizace, finanční a nefinanční přínosy jednotlivých návrhů.

Tabulka 9: Marketingový mix – návrhy na zlepšení

<b>Produkt</b>		Dioptrické obruby, sluneční brýle
<b>Cena</b>		Nižší cena měření zraku
<b>Distribuce</b>		Balení, dopravní společnost
<b>Komunikační mix</b>	Přímý marketing	Newslettery
	Internetový marketing	Sociální sítě
<b>Lidé</b>		Marketingový pracovník
<b>Materiální prostředí</b>	Fyzické prostředí	Nábytek
	Digitální prostředí	E-shop, webové stránky

(zdroj: Vlastní zpracování)

## **3.1 Produkt**

Lunettes má širokou nabídku produktů a služeb pouze na prodejně. V případě e-shopu to neplatí. Zde se nabízí pouze omezený sortiment. Z tohoto důvodu se návrhy na rozšíření portfolia produktů budou týkat pouze e-shopu. Během pandemie výrazně vzrostl zájem o online nakupování a přestože v současné době už pandemie není aktuální, tento druh pořízení zboží je stále oblíbenou variantou. Návrh bude pokrývat rozšíření nabídky o dva základní produkty oční optiky, kterými jsou dioptrické obruby a sluneční brýle. Z důvodu počáteční fáze uvedení nového sortimentu na e-shopu se doporučuje pořízení menšího počtu kusů jednotlivých modelů a omezit zboží pouze na produkty pro dospělé. Cílem návrhu je oslovení nových zákazníků a současně zvýšit tržby podniku. Vzhled webové stránky bude popsán v kapitole 3.6.2.

### **3.1.1 Dioptrické obruby**

Obruby představují základní produkt oční optiky, a tak absence tohoto druhu zboží je velkým nedostatkem e-shopu Lunettes. Doporučuji, aby v online nabídce bylo stejné zboží jako je na pobočce. Zde by figurovaly dámské a pánské modely v plastové a kovové variantě v různých tvarových i barevných provedeních. Stejně jako na pobočce by zásilka brýlových obrub obsahovala pouzdro a mikrovláknem na čištění. Ceny obrub by se nelišily od těch, které jsou na kamenné prodejně. Náklady jsou definované pouze průměrně. Nákupní cena se pohybuje v rozmezí 805 Kč – 6 900 Kč včetně DPH. Modelová cena za 1 kus dioptrických obrub je zvolena 2 875 Kč. Doporučuje se pořídit 30 ks pánských a 30 ks dámských modelů. Pořizovací cena vychází za 60 ks 172 500 Kč včetně DPH.

### **3.1.2 Sluneční brýle**

Tento druh zboží by byl k dostání v různých barevných i tvarových provedeních v dámských a pánských variantách. Brýle by byly doručeny s látkovým nebo pevným obalem a mikrovláknem. Balení by obsahovalo i certifikát o UV faktoru od výrobce, který dodavatel doručuje zároveň se zbožím. Nabídka by zahrnovala i dražší, značkové modely, které jsou k dostání na prodejně. Pořídilo by se 20 modelů pánských a 20 dámských a 5 modelů unisex. Každý model by byl zakoupen po 1 kusu. Nákupní cena se pohybuje v rozmezí 605 – 8 470 Kč včetně DPH. Modelová cena za 1 ks slunečních brýlí je zvolena na 1 815 Kč včetně DPH. Náklady za 45 ks brýlí jsou 81 675 Kč včetně DPH.

Vzhledem k tomu, že optika je dlouho fungující a zaměstnanci navštěvují řadu veletrhů, tak díky tomu má přehled o prodejních trendech a novinkách. Dokážou vybrat zboží, které odpovídá požadavkům komfortu, funkce a designu. Informace o nákupních cenách byly čerpány z interních údajů. Cenotvorba by obsahovala stejné koeficienty. Celkové náklady jsou shrnuty v tabulce 10.

Pro tuto práci byly jako náklady zvoleny modelové ceny, jejichž výše koresponduje s nejčastěji se vyskytujícími hodnotami v cenovém rozpětí podniku.

**Tabulka 10: Náklady na zboží**

	<b>Počet kusů</b>	<b>Cena za jeden kus</b>	<b>Celkem</b>
<b>Dioptrické obruby</b>	60	2 875 Kč	172 500 Kč
<b>Sluneční brýle</b>	45	1 815 Kč	81 675 Kč
<b>Celkem</b>	-	-	217 500 Kč

(zdroj: Interní informace)

### **3.2 Cena**

Cena v oblasti marketingu a v boji proti konkurenci je jedním z nejvýznamnějších nástrojů. Nižší cenou nebo slevou je možnost, jak oslovit zákazníka. Z tohoto důvodu bych doporučila, aby se optika zaměřila na cenovou strategii, především ve službě měření zraku. Potřeba měřit zrak je mnohdy jako první impulz návštěvy optiky a nákup brýlí následuje až poté. V současné době je cena měření nastavená na 650 Kč, což je v porovnání s konkurencí hodnota vysoká. V případě, že zákazník zakoupí brýle, je poplatek za tuto službu nulový. Dokonce dvě pobočky nabízí tuto službu zdarma. Lunettes je profilovaná jako značka, která nabízí produkty od značek Hugo Boss, Marc Jacobs, Gucci a jiné. Z tohoto důvodu není doporučeno nechat měření zraku bez doplatku. Optika tak neztratí na svojí profesionalitě, ale zároveň osloví spotřebitele, kteří jsou více citliví na cenu. Proti konkurenci nenabízí nadstandartní péči. Pro zvýšení konkurenceschopnosti se doporučuje snížit cenu za měření zraku. S ohledem na provedenou analýzu, která je popsána v kapitole 2.2.1, je doporučeno nastavit cenu na 290 Kč. Tato částka více odpovídá cenové hladině na trhu v místě prodeje. Cena 290 Kč působí psychologicky lépe na spotřebitele, než 300 Kč. Doporučuje se více komunikovat

nabídku měření zraku zdarma při nákupu brýlí a výhody, které zákazník získá. Toto sdělení pomáhá předejít možnosti, že by zákazníci kvůli poplatku ztratili zájem o návštěvu pobočky.

Tím, že se sníží cena za měření zraku, se i dočasně vytrácí možnost zisku za tyto služby. Předpokládá se však, že tento krok přiláká více zákazníků. Zákazník, který absolvoval měření u Lunettes, pravděpodobně bude pokračovat v dalším nákupu a přistoupí k nákupu dioptrických brýlí. Nižší cena v konečném důsledku nečiní ztrátu, ale investici do vyšší návratnosti. Z interních zdrojů vyplývá, že 90 % zákazníků, kteří se nechali změřit, si následně zakoupí dioptrické brýle. Hlavní zdroj příjmu je tak z prodeje brýlí a kontaktních čoček, a ne z měření.

### **3.3 Distribuce**

V této kapitole budou doporučeny návrhy v oblasti distribuce, které se budou týkat zlepšení balení produktů a rozšíření nabídky dopravních společností. Podnik je prezentován jako prodejce luxusního a značkového zboží. V této souvislosti ale na balení produktů nevynakládá dostatečný důraz. U spotřebitele je distribuce, včetně balení a způsob dopravy, součástí celkového zákaznického zážitku. Z tohoto důvodu se návrh v této oblasti bude týkat balení produktů z e-shopu a rozšíření nabídky přepravy o další dopravní společnosti. Záměrem je zlepšit dostupnost produktů a zvýšit spokojenost zákazníků.

#### **3.3.1 Balení**

Balení je součástí produktu a stejně jako na podobu produktu by se nemělo zapomínat na vzhled a funkčnost. Návrh bude zahrnovat jeho vnější i vnitřní podobu a náklady na jeho pořízení. Kromě potisku je doporučena i děkovná kartička. Toto zvýší úroveň profesionality značky a zároveň kartička motivuje spotřebitele k rezervaci na měření zraku. Společnost, která bude realizovat výrobu a potisknutí krabic, byla vybrána z více firem. Kritéria pro výběr byla: nízká cena, nabídka variant rozměrů krabic, nabídka příslušenství k balení a možnost potisku krabic. Byly porovnány 4 společnosti, viz tabulka 11. Ceny zboží byly porovnány u produktů se stejnými rozměry.

**Tabulka 11: Ceny e-shopu**

Popis zboží	Krabice-Praha	Model Obaly	Top-obaly	Eobaly
<b>Krabice z 3 vrstvé lepenky</b>	18 Kč/ks	15 Kč/ks	10 Kč/ks	11 Kč/ks
<b>Poštovní krabice</b>	Od 10 Kč/ks	nemá	od 2 Kč/ks	od 7 Kč/ks
<b>Vzduchové výplně</b>	nemá	712 Kč/ks	592 Kč/ks	479 Kč/ks
<b>Kartonová stříž</b>	270 Kč/ks	103 Kč/ks	125 Kč/ks	111 Kč/ks
<b>Potisk obalů</b>	ne	ne	ano	ano
<b>Potisk lepících pásek</b>	ne	ne	ano	ano

(zdroj: Krabice s.r.o, c 2025, Model Group, c 2024; Top-obaly.cz, c 2025; Eobaly.cz, c 2018)

Největší výběr produktů a rozměrů nabízí Top-obaly a Eobaly. Jsou si podobné nejvíce z hlediska ceny a nabídky. Taktéž u obou lze realizovat potisk na krabice, lepicí pásy a papírové sáčky. Společnost Eobaly byla vybrána jako nejvhodnější dodavatel pro nákup a potisk krabic. Nabízí široké portfolio produktů a jejího příslušenství na balení v mnoha rozměrech i v ekologických variantách.

Pro účely této práce byla poptána cena za obalový materiál o velikosti 200x150x100 mm. Nabídka byla vyčíslena pro 1500 kusů krabic. Pro vyšší objemy obalového materiálu dodavatel poskytuje množstevní slevy, ke kterým přistupuje dle individuální poptávky. Pro 1500 kusů tedy cena vychází na 5 808 Kč. Výsekový nástroj je jednorázová investice a vychází na 8 470 Kč. V případě opakovaných objednávek od tohoto dodavatele tato částka již nebude zahrnuta. Jednobarevný potisk pro 1500 kusů vychází na 3 000 Kč. Skladový rozměr balení takového množství krabic, včetně palety, je 1200x800x1800 mm.

K vyplnění balení bude použit fixační stříž Kartofix, který se prodává v boxu o hmotnosti 6 kg v ceně 482,73 Kč. Součástí zásilky bude také děkovaná kartička s QR kódem, která zároveň nabídne službu měření zraku. Kód lze vygenerovat zdarma na stránce QR Code Generator. Odkaz na online rezervaci se vloží do generátoru, který vytvoří kód. Canva, jejíž základní verze je zdarma, bude využívána jako grafický editor. Kartičky se vytisknou na recyklovaný papír. Toner i papír bude pořízen na e-shopu Alza. Jedno balení A4, které

obsahuje 250 listů papíru, vychází na 139 Kč. Mezi vybavení Lunettes patří tiskárna, proto náklady na tisk budou zahrnovat pouze toner. Cena barevného toneru vyjde na 4 859 Kč. Balení obsahuje 2 černé barvy, 1 modrou, 1 červenou a 1 žlutou. Souhrn nákladů na balení je obsažen v tabulce 13.



**Obrázek 28: Balení**

(zdroj: Zpracování dle ChatGPT)



**Obrázek 29: Děkovací kartička**

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)

### 3.3.2 Dopravní společnosti

Návrhem této části je rozšíření distribuce ve formě přidání další dopravní společnosti, která nabídne zákazníkům větší flexibilitu při vyzvednutí a vrácení jejich zásilky. Tato flexibilita zvyšuje pohodlí spotřebitelů a zároveň snižuje překážky, které mohou nastat

během procesu online nakupování. Cílem tohoto doporučení je zvýšit spokojenost zákazníků a jejich loajalitu vůči podniku.

Dle článku na stránce 5nej.cz je hodnocen jako nejlepší dopravce Zásilkovna, která za rok 2024 doručila nejvyšší počet balíků. V současné době patří mezi nejoblíbenější dopravce a je podporována aplikací, kterou si může každý podnikatel i spotřebitel stáhnout do mobilu. Jeho velkou výhodou je vysoká flexibilita. Zákazník si může zásilku nechat doručit přímo na adresu nebo vyzvednout na výdejním místě či v Z-BOXu. Těchto míst dopravní společnost nabízí velký počet po celé České republice a dalších státech. (Nejlepší dopravci 2025, 2025)

V současné době se spotřebitelé snaží kromě financí šetřit i svůj čas. Přidáním Zásilkovny do portfolia dopravců pro zasílání balíčků by podnik mohl nabídnout obojí – časovou úsporu i cenovou dostupnost. Společnost umožňuje podnikatelům zavést systém tzv. zpětné zásilky. V praxi funguje systém na snadném, avšak účinném principu. Pokud si zákazník objedná z e-shopu balík, který chce následně vrátit, tak náklady na zpětné doručení hradí podnikatel. Obsah zásilky obsahuje už předem připravený štítek s osmimístným vratkovým kódem, který stačí následně na balík nalepit a odnést na nejbližší podací místo. Po naskenování štítku si zásilku vyzvedne kurýr a doveze zpět na určenou adresu. (Vrácení zboží, 2025)

**Tabulka 12: Ceník Zásilkovny**

	Z-BOX		Výdejní místo		Doručení na adresu	
	Zásilka do 5 kg	Zásilka do 15 kg	Zásilka do 5 kg	Zásilka do 15 kg	Zásilka do 5 kg	Zásilka do 15 kg
<b>Podání zásilky</b>						
Na depu	62 Kč	120 Kč	62 Kč	120 Kč	89 Kč	130 Kč
Na podacích místech	72 Kč	130 Kč	72 Kč	130 Kč	99 Kč	140 Kč

(zdroj: Kompletní ceník doručení, c 2025)

Vratkový systém je spojen s náklady, ale zároveň to zvýší důvěru zákazníka ve vztahu ke značce. Díky tomu se očekává zvýšení pravděpodobnosti opakovaného nákupu a odběru zboží. Toto doporučení lze vnímat jako strategický krok, který povede k posílení image a zákaznický orientovaného přístupu.

**Tabulka 13: Náklady na distribuci**

<b>Položka</b>	<b>Cena za 1 500 kusů</b>
<b>Krabice 200x150x100</b>	5 808 Kč
<b>Výsekový nástroj</b>	8 470 Kč
<b>Potisk</b>	3 000 Kč
<b>Stříž</b>	9 993 Kč
<b>Papír</b>	92 Kč
<b>Toner</b>	1 072 Kč
<b>Doprava</b>	93 000 Kč
<b>Celkem</b>	121 435 Kč

(zdroj: Eobaly.cz, c 2018; Alza.cz, c 1994–2025; Kompletní ceník doručení, c 2025)

Výsekový nástroj je nutná počáteční investice a společně s potiskem krabic je tato částka určena výrobcem na konkrétní počet 1 500 kusů krabic. Jedno balení stříže vychází průměrně na výplň 65 krabic a při větším odběru balení je poskytnuta sleva. Na 1 500 kusů kartiček je potřeba 188 listů A4 formátu. U toneru je počáteční investice za 1 balení 4 859 Kč a dokáže vytisknout průměrně 6 800 oboustranných kartiček.

### **3.4 Komunikační mix**

Lunettes nemá vytvořenou strategii na komunikaci, proto se návrhy v této části budou týkat strategie a doporučení bude v oblasti přímého marketingu a strategii komunikace na sociálních sítích. Hlavní záměr bude získat větší povědomí o optice a upevnit vztahy se současnými zákazníky.

Z výzkumu od AMI Digital se ukázalo, že ve srovnání s předchozím rokem došlo k nárůstu počtu lidí, kteří tráví čas na sociálních sítích, konkrétně 85 % mileniálů, 77 %

lidí z generace X a 95 % z generace Z. Dlouhodobý trend krátkých videí v průběhu pěti let roste a trend příspěvků v podobě fotografií klesá. U mileniálů je populární Facebook, který se využívá jako platforma i na nákupy. Generace Z dává nejvíce přednost Instagramu. (Orangepaper 2024, 2025)

### **3.4.1 Přímý marketing**

V oblasti direct mailu je jedním z trendů na rok 2025 personalizace a nahrazení manuálních procesů digitálními nástroji, včetně použití AI. Lidé jsou přehlčeni online reklamami a direct mail lépe upoutá jejich pozornost. Mladší generace hodnotí fyzickou poštu jako osobnější. Dle studie Harvard Business Review se zjistilo, že kombinace fyzického dokumentu v podobě katalogu a e-mailu vedla ke zvýšení tržeb. (Direct Mail Marketing Trends for 2025, 2024)

V rámci úspory času se vyplatí používat nástroje, které vykonávají činnost automaticky, např. personalizace e-mailu pomocí AI nástrojů. V současné době existuje mnoho nástrojů s umělou inteligencí na tvorbu personalizovaných mailů. Vzhledem k tomu, že Lunettes je podnik menšího charakteru a direct marketing v současné době neprovozuje, tak byl vybrán nástroj MailerLite, který je uživatelsky přívětivý a levný. Umožňuje posílat automatizované hromadné e-maily. Využívá AI, která umí tvořit texty a nahrazuje tak pozici copywriter. Program je sice v angličtině, ale obsah e-mailu umí napsat i v českém jazyce. Mimo jiné lze nastavit tón komunikace a různé filtry, např. pohlaví. Díky tomu e-mail může působit na příjemce více osobně. Jedna z jeho výhod, kromě úspor času, jsou i nízké náklady, které jsou sepsány v tabulce 14. Pro menší podniky se doporučuje plán Free, který zahrnuje nulové náklady. Funkce v takové verzi jsou na začátek dostatečné, a především díky nulové investici je to skvělý nástroj na testování direct mailu. Funkce nabízí vytváření newsletterů a automatické responzivní e-maily, které se přizpůsobí velikosti zařízení. Ke každému kontaktu je možnost přiřadit více informací, pomocí kterých se dá nastavovat segmentace, např. podle zájmu. Díky tomu se dají vytvářet personalizované kampaně. V nastavení lze přidat webovou stránku, která se dá využít jako plocha na umístění pop-up okna pro sběr e-mailů, což může být nápomocné při navyšování počtu kontaktů. Dále je k dispozici editor obrázků a textů.

Tabulka 14: Ceník MailerLite

	Free	Growing	Advanced
<b>Cena za měsíc</b>	0 Kč	200 Kč	402 Kč
<b>Kontakty</b>	Do 1000	Neomezeně	Neomezeně
<b>Uživatel</b>	1	3	Neomezeně
<b>Počet e-mailů/měsíc</b>	12 000	Neomezeně	Neomezeně

(zdroj: Pricing, c 2010-2025)

Při posílání newsletterů na e-mailovou adresu je potřeba dodržovat zásady GDPR, protože podnik sídlí v EU. Z tohoto důvodu je nutné mít souhlas zákazníka, který je informován, za jakým účelem jsou data sbírána, jak je s daty nakládáno, případně musí být umožněno odhlášení odběru. (Informace pro e-shopy, 2025)

Obrázek 30: Souhlas s odběrem newsletteru

(zdroj: Zpracování dle ChatGPT)


Zákazník bude mít při registraci možnost potvrdit souhlas s odběrem newsletteru. Po registraci obdrží uživatel e-mail s odkazem, jehož otevřením znovu potvrdí souhlas. Tento mechanismus zajistí, že spotřebitel vědomě souhlasí a zároveň to slouží jako kontrola jeho e-mailové adresy. Součástí e-mailu by byl i úvodní krátký dotazník, za jehož



vyplnění by zákazník dostal slevu 10 % na první objednávku. Dotazník by sbíral důležitá data o poptávce. Optika získá větší přehled o tom, co zákazník hledá a co se mu líbí. Zároveň formulář poslouží jako podklad pro objednání nového zboží na e-shop.

Newsletters budou posílány pravidelně na začátku a v průběhu měsíce. Na začátku měsíce budou obsahovat rady, tipy a inspiraci v oblasti optiky. Vzhledem k hlavní cílové skupině 35-45 let, není doporučeno newsletter zasílat častěji než dvakrát měsíčně z důvodu zahlcení. Newsletter, který bude zasílán uprostřed měsíce, bude informovat zákazníky o slevách a novinkách v produktové řadě. Jeho záměrem bude pobídnout zákazníky k nákupu. Vzhled newsletteru je zobrazen na obrázku 31.


OPTIKA  
**LUNETTES**

KVĚTEN



### Zrak & Styl



Léto je tady a s ním i silné slunce, které může oči unavit nebo poškodit. Kvalitní sluneční brýle ale váš zrak ochrání – a ještě doplní váš letní styl. Při výběru dbejte na 100% UV ochranu (UV400) a kvalitní skla – ideálně s polarizací. Brýle by měly dobře sedět, aby byly pohodlné i při celodenním nošení. A co letos frčí? Retro tvary jako kulaté, oválné nebo cat-eye, ale i průhledné nebo pastelové rámečky. Styl a ochrana mohou jít ruku v ruce. Přijďte si vybrat ty právě k nám – rádi vám poradíme.

„INSPIRACE, DOPORUČENÍ A NOVINKY Z OPTIKY – OD NÁS PRO VÁS.“

### DOPORUČENÍ


NEJDE JEN O STYL – JDE I O VAŠE OČI

Sluneční brýle nejsou jen módní doplněk. Správně zvolené brýle chrání oči před oslněním i před škodlivým UV zářením, které může při dlouhodobém působení poškodit zrak. Při výběru se zaměřte především na ochranu. Důležité je označení UV400, které zaručuje 100% ochranu proti UVA i UVB paprskům. Bez něj brýle sice dobře vypadají, ale neplní svojí hlavní funkci. Skvělým pomocníkem je také polarizační filtr, který výrazně omezuje odlesky od vody, skla nebo silnice. Díky tomu se hodí nejen na řízení, ale i na sport nebo letní dovolenou.

PŘIJĎTE SI VYBRAT TY PRAVÉ K NĀM – RĀDI VĀM PORADĪME.

### TRENDY

A co se letos nosí? Mezi největší trendy pro rok 2025 patří návrat retro tvarů – kulaté, oválné nebo cat-eye obroučky se vracejí do hry. Velmi populární jsou také průhledné nebo pastelové zabarvené rámečky.



Brýle s fotochromatickými skly se automaticky přizpůsobí světlu kolem vás. V místnosti zůstanou čiré, ale jakmile vyjdete ven, ztmaví se. Jsou ideální pro každodenní nošení. Pohodlné, praktické a stylové řešení v jednom.

Obrázek 31: Newsletter

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)

### 3.4.2 Internetový marketing

Optika má aktivní účet na Instagramu i Facebooku, ovšem její aktivita na těchto platformách je nízká a bez strategie. Jednotlivé příspěvky jsou přidávány bez větší pravidelnosti. Návrhem v této oblasti je strategie plánování obsahu, která zvýší aktivitu a pravidelnost se záměrem propagovat podnik a jeho služby.

Příspěvky jsou rozděleny do čtyř kategorií. První je **pozornost**, jejíž záměrem je rozšířit povědomí o značce a jejich produktech. Druhá je **zvažování**. Záměrem takového příspěvku bude vzbudit důvěru v potenciálních zákaznících. Kromě hezkých fotografií je potřeba předat hodnotné informace. Následuje **akce**, jejíž záměrem je konverze. Obsahuje akce a výzvy k nákupu. Finální kategorie nese název **budování** a je určena pro spotřebitele, kteří značku už znají a nakoupili u ní. Záměrem je budování komunity. V tabulce 15 je navržena doporučená strategie na přidávání příspěvků.

Tabulka 15: Plán přidávání příspěvků

Obsah	Kategorie	Pravidelnost	Formát
Módní inspirace	Pozornost, zvažování	4x měsíčně	Video, foto
Edukativní	zvažování	2x měsíčně	Video, foto
Recenze	zvažování	2x měsíčně	Foto
Akční nabídka	akce	2x měsíčně	Foto
Tipy	budování	2x měsíčně	Foto, video
Soutěž	budování	1x měsíčně	Foto, video

(zdroj: Vlastní zpracování)

Sociální sítě slouží také jako nástroj podporující prodej. Strategie, kromě nastavení plánování obsahu, zahrnuje měření a vyhodnocení. Pro tuto část je doporučen nástroj Google Analytics, s jehož využíváním se pojí nulový poplatek. Správné nastavení vyžaduje specialistu a jeho služba vychází přibližně na 2000 Kč. Cena je orientační dle dostupných informací z internetu. Prostřednictvím nástroje Analytics bude vyhodnoceno, odkud uživatelé navštěvují web, zda to je přímé vyhledávání pomocí Google nebo ve formě prokliků ze sociálních sítí a e-mailu. Pomocí nástroje se dají vyhodnotit silné a

slabé stránky digitálního marketingu. Současně lze vyhodnotit čas strávený na webu a jednotlivých jeho stránkách, což je též podstatné. Delší čas návštěvy může znamenat, že si zákazník prohlíží produkty nebo hledá informace. Naopak kratší doba, že zboží není pro něj relevantní nebo nenašel to, co hledal. Lunettes bude mít lepší přehled o chování spotřebitelů na webových stránkách a efektivnosti online komunikace.

### **3.5 Lidé**

Návrhem v této části je najmutí zaměstnance, který bude odpovědný za marketingovou komunikaci. V současné době v Lunettes taková pozice neexistuje, což je hlavní příčinou nízké aktivity. Cílem návrhu je zajištění konzistentnosti, posílit vztah se zákazníky a vytvořit jednotný „*tone of voice*“ neboli hlas značky.

Hlas značky by se dal popsat jako způsob komunikace, který je stejný pro všechny platformy. Podporuje a vytváří jednotnou identitu, díky níž je značka snadno rozpoznatelná. (Hájková, 2024)

Náplň práce zaměstnance bude spočívat ve správě sociálních sítí, což obnáší plánování, tvorbu obsahu, vyhodnocení dosahu a konverze. V jeho kompetenci bude pořízení daného materiálu z hlediska vizuálního i textového. Jeho náplní bude tvorba a zasílání newsletterů.

#### **Profil zaměstnance**

- Znalost online marketingu – sociální sítě (Facebook, Instagram) a direct mail
- Schopnost využívat digitální nástroje – grafické programy, editor videí a fotografií, AI
- Spolehlivý, cit pro plánování, kreativní
- Výhodou praxe v marketingové komunikaci a znalost nástrojů jako je Google Analytics, MailerLite

Práce je ideální pro zaměstnance nebo studenty, kteří jsou schopni pracovat na poloviční úvazek. Tato pozice umožňuje vysokou flexibilitu zaměstnance, protože většina pracovních úkonů je charakteru práce na dálku. Zaměstnanec obdrží na začátku pracovního poměru pracovní smlouvu. Zkušební doba bude standardní 3 měsíce, během

ní bude pracovník posílat každý měsíc reporty ohledně jeho pracovních výsledků. Výpovědní doba se zachová standartní 2 měsíce.

Pracovní pozice je spíše juniorního charakteru. Z tohoto důvodu by byla nabídnutá hrubá mzda na poloviční úvazek 16 000 – 25 000 Kč, dle zkušeností kandidáta. Výše odměny byla určena na základě platového rozmezí v České republice na pracovní pozici social media specialist 35 000 – 60 000 Kč. (Social media specialist, 2025)

Měsíční náklady na zaměstnance by činily 21 000 – 33 450 Kč. Náklad se skládá z hrubé mzdy, sociálního a zdravotního pojištění. Zaměstnavatel musí zaplatit odvody státu 24,8 % sociální a 9 % zdravotní pojištění.

### **3.6 Materiální prostředí**

Materiální prostředí bude rozděleno na fyzické a digitální. Z provedené analýzy byly zjištěny nedostatky v organizaci prostoru pobočky, a proto se návrhová část v této oblasti zaměří na zlepšení fyzického prostředí. Dále v této kapitole bude popsáno zlepšení rozhraní e-shopu v návaznosti na návrh rozšíření produktové nabídky, který je uveden v kapitole 3.1. Cílem doporučení bude zlepšit vzhled prodejny, posílení zákaznické zkušenosti a zvýšení konverze.

#### **3.6.1 Fyzické prostředí**

Návrhy v této oblasti se zaměřují na zlepšení organizace a orientace v prostoru. Zejména část u monitoru vyznačuje známku špatného uspořádání pracovních materiálů. Doporučen je organizér na dokumenty v bílém provedení. Zakoupí se 2 balení po 2 kusech. Stojan pod monitorem vytvoří další úložné místo.

V horním patře je navržena skříň o rozměrech 49x55x186 cm, která nahradí současný věšák. Zaměstnanci využijí skříň na uložení osobních věcí. Prostor bude působit více profesionálně. Veškeré zmíněné vybavení lze zakoupit na e-shopu IKEA. Jednotlivé kusy nábytku byly vybrány v jednotné barevné variantě s dřevěnými prvky, z důvodu barevného řešení interiéru.



**Obrázek 32: Organizér a stojan pod monitor**

(zdroj: IKEA, c 1999-2025)

V rámci zlepšení orientace na pobočce jsou navrženy samolepicí nálepky na skříně s označením konkrétních modelů určených pro pohlaví. Tato menší úprava pomůže novým zákazníkům se lépe orientovat na prodejně, což pozitivně ovlivní jejich zážitek z nákupu. Snadno tak najdou model určený pro jejich pohlaví. Navíc tím i ušetří čas zaměstnancům optiky. Prostor bude působit více organizovaně a přehledně. Cena jednoho nápisu vychází na 61,- Kč. Ceny jednotlivých položek jsou obsaženy v tabulce 16.

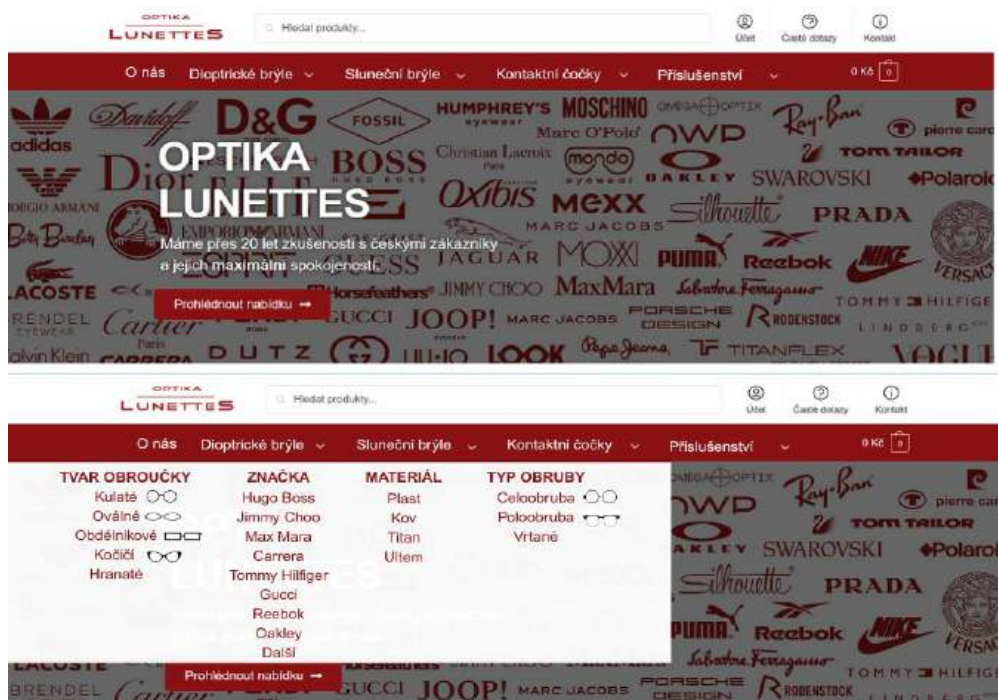
**Tabulka 16: Náklady fyzické prostředí**

Položka	Počet kusů	Cena za 1 kus	Celkem
Stojan na monitor	1	599 Kč	599 Kč
Organizér na dokumenty	2	249 Kč	498 Kč
Skřín	1	1 690 Kč	1 690 Kč
Samolepicí nápis	9	61 Kč	549 Kč
<b>Celkem</b>	-	-	<b>3 337 Kč</b>

(zdroj: IKEA, c 1999-2025; Nalepshop, c 2012-2024)

### 3.6.2 Digitální prostředí

Správně navržená webová stránka plní určité požadavky, kterými jsou vizuální vzhled, funkčnost a přehlednost. Z důvodu návrhu, který byl popsán v kapitole 3.1, je doporučeno upravit rozhraní a vzhled e-shopu. Jeho návrh je zobrazen na obrázku 33.

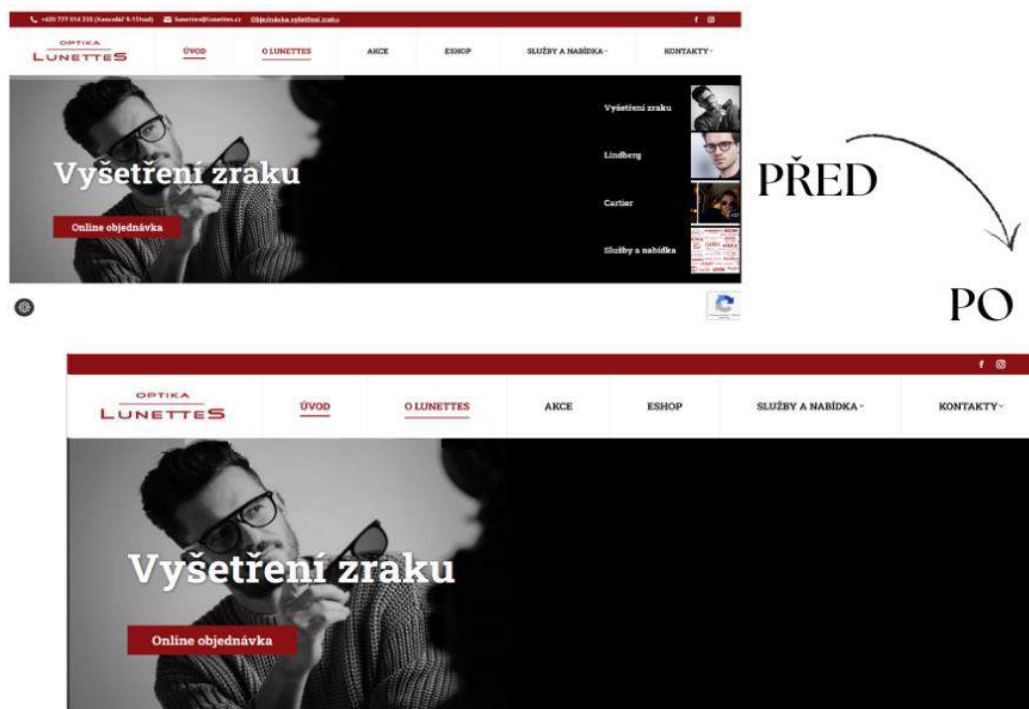


**Obrázek 33: E-shop Lunettes**

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)

U vzhledu stránky je důležitý také minimalismus, proto je doporučeno odstranit záhlaví. Pro lepší „výzvu k akci“ je doporučeno permanentní nastavení v horní části stránky na pole pro objednání. Aktuální verze e-shopu obsahuje 4 se měnící vizuální prvky. Toto je rušivé a odvádí to pozornost zákazníka od konverze. Nastavením jednoho okna bude lepší navigace zákazníka na danou konverzi, v tomto případě jde o online objednávku na měření zraku. Na obrázku 34 je znázorněno zredukování určitých textů a polí. Optika tak působí více profesionálně a zároveň je uživatelsky přívětivější.

V případě, že nebude k dispozici rozpočet na externí spolupráci, může web i nadále zůstat v kompetenci správce jako doposud. Úpravy webu bude realizovat správce webu Lunettes, přičemž zprovoznění navržených funkcí se odhaduje na 3–5 pracovních dnů. Pokud však rozpočet umožní investici do profesionálního řešení, je vhodné obrátit se na specialisty v oblasti webdesignu a konzultovat možné návrhy. V případě, že bude takový výstup odpovídat stanoveným požadavkům a cílům projektu, lze jej následně implementovat do finální podoby webu.



Obrázek 34: Úvodní stránka

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)


### 3.7 Časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů


Následující kapitola popisuje časový harmonogram realizace jednotlivých návrhů v období 07/2025 - 06/2026. Tento časový rámec byl zvolen záměrně delší, protože některé dílčí návrhy zahrnují více různorodých aktivit. Harmonogram je znázorněn na obrázku 35. Přehledně zobrazuje, jak na sebe jednotlivé aktivity navazují. Přípravná fáze je podstatná pro následnou fázi realizace z důvodu zajištění podkladů a materiálu.

**Přípravná fáze** mimo jiné zahrnuje objednávku, návrh designu, zajištění dodavatelů, stanovení podmínek spolupráce, personální výběrové řízení, optimalizace cenotvorby, úprava webu. Aktivity jsou plánovány s dostatečnou časovou rezervou tak, aby nedošlo ke kritickému zpoždění z neočekávaných důvodů. **Fáze realizace** navazuje na aktivity z fáze přípravné. Daná činnost probíhá v určeném časovém okně. Při spuštění těchto aktivit se předpokládá výskyt problémů. Časová rezerva eliminuje možnost selhání na minimum.

## ČASOVÝ HARMONOGRAM

	2025						2026					
	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06
<b>DIOPTRICKÉ OBRUBY</b>												
<b>SLUNEČNÍ BRÝLE</b>												
<b>OPTIMALIZACE CENY</b>												
<b>KRABICE</b>												
<b>DĚKOVNÁ KARTIČKA</b>												
<b>ZÁSILKOVNA</b>												
<b>NEWSLETTER</b>												
<b>SOCIÁLNÍ SÍŤ</b>												
<b>GOOGLE ANALYTICS</b>												
<b>MARKETING SPECIALISTA</b>												
<b>SAMOLEPÍCÍ NÁLEPKY</b>												
<b>NÁBYTEK</b>												
<b>WEBOVÁ STRÁNKA</b>												
<b>E-SHOP</b>												

 Přípravná fáze

 Fáze realizace

Obrázek 35: Časový harmonogram realizace návrhů

(zdroj: Vlastní zpracování dle Canva)

### 3.8 Shrnutí nákladů návrhů

V této kapitole jsou shrnuty všechny náklady, které vzniknou při realizaci určených návrhů. Částky včetně DPH, společně s návrhy, jsou shrnuty v tabulce 17. V kapitolách 3.1–3.6 byly podrobněji sepsány konkrétní položky.

Tabulka 17: Souhrn nákladů návrhů

Návrh	Typ nákladu	Celkové náklady
Dioptrické obruby	Jednorázový	172 500 Kč
Sluneční brýle	Jednorázový	81 675 Kč
Distribuce	Jednorázový	121 435 Kč
Google Analytics	Jednorázový	2 000 Kč
Lidské zdroje	Měsíční	21 000 – 33 450 Kč
Interiérové vybavení	Jednorázový	3 337 Kč

(zdroj: Vlastní zpracování)

Výše finančních prostředků, které je potřeba vynaložit na jednotlivé položky, se může lišit v závislosti na výběru dodavatele. Částka za zaměstnance je flexibilní a odvíjí se od dovedností a výšky úrovně daného kandidáta. Cena za službu nastavení parametrů na Google Analytics je určena přibližně, a tedy její hodnota se může měnit v závislosti na podmínkách poskytovatele. Distribuce se skládá z největšího počtu nákladových položek, které jsou podrobněji sepsány v tabulce 13. Výsledná suma se odvíjí také od počtu kusů, který je navržen na 1 500. V tabulce 17 jsou dioptrické obruby, sluneční brýle a distribuce uvedeny jako jednorázový typ nákladu z důvodu doplňování zásob. Tento údaj je těžko odhadnutelný, a tak je vhodné tyto návrhy chápat jako počáteční investici, která je závislá na vývoji poptávky v dalším období.

### 3.9 Zhodnocení přínosů

V této kapitole budou popsány finanční a nefinanční přínosy daných návrhů. Jednotlivé návrhy byly podrobně rozpracovány v předchozích kapitolách návrhové části a jejich zavedení bylo rozvrženo do konkrétního časového harmonogramu.

Cílem této kapitoly je ukázat, jak navržené změny ovlivní obrat, efektivitu provozu a celkový dopad na zákazníka. Jejich hodnocení vychází ze stanovených cílů a bude hodnoceno dle širšího rámce. Návrhy a odhady jsou vypracovány pro několik variant s tím, že s největší pravděpodobností nastane varianta realistická.

### 3.9.1 Finanční přínosy

Finanční přínosy lze těžko predikovat. Odvíjí se od poptávky na trhu, která je proměnná. Záleží také na dané sezóně, ve které se prodej uskutečňuje. Období března až června je pro optiku nejvíce výdělečné, naopak měsíce červenec, srpen, prosinec a leden patří k méně výdělečným obdobím.

Generování příjmu souvisí primárně s rozšířením sortimentu na e-shopu ve formě dioptrických obrub a slunečních brýlí. Nižší cena měření zraku osloví nové zákazníky, kteří si následně zakoupí dioptrické brýle, z čehož je tvořen hlavní příjem. Děkovaná kartička a dotazník pobídne spotřebitele ke konverzi. Internetový marketing ve formě strategie na sociálních sítích osloví nové zákazníky, kteří si na e-shopu nebo kamenné prodejně zakoupí produkt.

Vzhledem k nestabilním podmínkám na trhu byly pro každý návrh určeny 3 varianty odhadu. Realistická varianta odpovídá nejvíce současným podmínkám odvětví.

Tabulka 18: Odhad měsíčního objemu prodeje (ks)

Návrh	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
<b>Dioptrické obruby</b>	45	35	28
<b>Sluneční brýle</b>	40	28	20
<b>Cena měření zraku</b>	36	29	14
<b>Děkovaná kartička</b>	14	10	4
<b>Newsletter</b>	40	25	20
<b>Dotazník</b>	35	20	12
<b>Internetový marketing</b>	50	40	30

(zdroj: Vlastní zpracování)

Cena měření zraku počítá se scénářem, jak moc se zvýší obrat, pokud se sníží její poplatek. Pro účel této práce bylo uvažováno, že 90 % lidí si nechá udělat zakázku, jejíž průměrná hodnota činí 6 500 Kč. Tedy 10 % lidí zaplatí za službu měření zraku a 90 % zákazníků si po měření vytvoří v podniku zakázku. Obrat za 29 zakázek by činil 188 500 Kč.

### 3.9.2 Nefinanční přínosy

Pro každé podnikání jsou důležití spokojení cíloví uživatelé. Dokážou ocenit službu, produkt finančně i nefinančně, např. formou kladné recenze. Klíčové je se o takové zákazníky starat, protože získání nových je mnohdy nákladnější než jejich udržení. Konkrétní doporučení vedou k větší spokojenosti stálých zákazníků, ke zvýšení celkového povědomí o značce, především prostřednictvím internetového marketingu a vyhodnocování návštěvnosti stránek pomocí nástroje Google Analytics.

Tabulka 19: Odhad akvizice nových zákazníků za měsíc (počet)

Návrh	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Dioptrické obruby	40	28	15
Sluneční brýle	60	40	26
Cena měření zraku	40	32	15
Zásilkovna	45	30	10
Balení	23	17	11
Vratkový systém	35	26	12
Newsletter	65	50	35
Internetový marketing	80	60	45

(zdroj: Vlastní zpracování)

### **3.10 Shrnutí návrhové části**

V této části práce autorka představila jednotlivá doporučení na zlepšení marketingového mixu. U produktu bylo doporučeno rozšíření sortimentu na e-shopu o dva základní optické produkty. Navržena byla i nižší cena měření zraku, s cílem oslovit zákazníky, kteří tuto oblast považují za důležitou. Dalším dílčím cílem bylo zvýšit konkurenceschopnost. U distribuce se návrh vztahoval k rozšíření možností výběru dopravce a zvýšení atraktivity balení. Pro marketingovou komunikaci bylo doporučeno využít její různé formy, mezi které patří sociální sítě a personalizované formy newsletteru. Vzhledem k rozsahu této oblasti byl navržen pracovník, který bude mít konkrétní činnosti ve své kompetenci. V rámci materiálního prostředí byla rozvinuta myšlenka zlepšení vzhledu a organizovanosti prostor kamenné prodejny. Návrhy vychází z analytické části, ve které byla provedena analýza mikroprostředí podniku a podrobná analýza konkurence. Autorka práce vycházela z vlastních znalostí oboru, interních rozhovorů se zaměstnanci pobočky a z provedených analýz. Byl kladen důraz na srovnání variant různých poskytovatelů služeb a zboží, z důvodu minimalizace nákladů. Při celkovém zhodnocení návrhové části lze konstatovat, že správná implementace navrhovaných změn povede ke zvýšení konkurenceschopnosti, vnímání značky a zlepšení prodeje.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala rozšířeným marketingovým mixem oční optiky Lunettes. Cílem práce bylo navrhnout změny marketingového mixu podniku, na základě teoretických východisek a provedených analýz zvolené pobočky a její konkurence. Bakalářská práce byla rozdělena do několika částí, které rozdělují text do logické struktury teoretické a praktické. Praktická část obsahovala analýzu a návrhy.

První část práce se zabývala teoretickou rešerší důležitých témat souvisejících s marketingem a mixem jeho nástrojů. Dále zde jsou uváděny modely, které popisují obchodní vztahy. Mezi další součásti patří identifikace skupiny zákazníků, které se docílí prostřednictvím segmentace, targetingu a positioningu. Bylo podrobněji popsáno vnější a vnitřní marketingové prostředí a jeho dílčí faktory. Důraz byl kladen na rozšířený model marketingového mixu a jeho nástroje. Závěr této části se vztahoval k sekundárnímu a primárnímu výzkumu, který byl následně popsán detailněji, včetně metody mystery shoppingu.

Nejvíce obsáhlou je druhá analytická část, která vytvořila podklad pro poslední část. Byla zde popsána aktuální situace podniku prostřednictvím analýzy jeho mikroprostředí a rozšířeného marketingového mixu. Větší pozornost byla věnována průzkumu konkurentů, kteří byli vybráni dle jejich umístění blízko kamenné prodejny Lunettes. U nich autorka práce provedla mystery shopping a zkoumala také jejich základní marketingový mix. Díky této obsáhlé analýze byly definovány silné a slabé stránky podniku, kterými jsou zejména nízká míra komunikace, distribuce a vyšší cena služby měření zraku. Autorka práce vnímala prostor ke zlepšení v rozšíření sortimentu na e-shopu a organizace prostoru kamenné prodejny.

Na základě analytické části byla navržena doporučení jednotlivých nástrojů marketingového mixu ve třetí části. V produktu bylo navrženo rozšíření nabídky zboží na e-shopu o brýlové obruby a sluneční brýle. Dále bylo navrženo snížit současný poplatek za měření zraku s motivací oslovení skupiny spotřebitelů citlivých na cenu. U distribuce byl záměr zlepšit vnější a vnitřní podobu balení z e-shopu a přidání volby ve výběru dopravce, včetně zavedení vratkového systému zásilek. Pro zlepšení v oblasti marketingové komunikace byla vytvořena strategie pro sociální sítě a zavedení

newsletteru. Pro tuto oblast byla navržena i posila týmu v podobě zaměstnance na poloviční úvazek. Posledním návrhem byla změna v interiérovém vybavení a upravení současného digitálního prostředí, které zahrnuje webové stránky a e-shop.

Navržená opatření byla vytvořena tak, aby měla přínosy pro zákazníky i pro podnik. Jejich správná implementace zvýší tržby, povědomí o značce a atraktivitu kamenné prodejny. Pro zákazníky bude lepší dostupnost produktů, zvýší se jejich spokojenost a posílí zákaznická zkušenost. Doporučení byla navržena pro současnou situaci podniku. Po budoucím zvýšení obrátu bude podnik schopen investovat více do komunikace. Ať už do spolupráce se známou tváří, která je relevantní pro jejich cílovou skupinu nebo pořádání akcí pro veřejnost, což by zvýšilo jejich PR aktivitu. Případně bude možnost pronájmu větších prostor, pořízení lepších přístrojů na měření nebo posílení týmu na pobočce v Brně. Při větším rozvoji budou další oblasti, jako například logistika, marketing a IT služby, řešeny pomocí outsourcingu.

Bakalářská práce měla značný přínos pro autorku, která si prohloubila svůj teoretický základ i praktické zkušenosti v této oblasti. Získané informace a schopnosti posloužily při rozhodování o dalším směřování studia, které si autorka v době vypracování volila. Pro samotnou optiku Lunettes mohou navržená opatření zajistit velká zlepšení, je však na rozhodnutí majitele, která bude chtít využít.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

*9 benefits of Public Relations (Advantages & Disadvantages)*, 2023. Online. In: PRLab. Dostupné z: <https://prlab.co/blog/pr-benefits-advantages-and-disadvantages/>. [cit. 2025-03-19].

*Alensa*, c 2025. Online. Dostupné z: <https://www.alensa.cz/>. [cit. 2025-03-19].

*Alza.cz*, c 1994 - 2025. Online. Dostupné z: <https://www.alza.cz/>. [cit. 2025-05-08].

*Apia*, 2020. Online. Dostupné z: <https://www.ocnioptika.com/>. [cit. 2025-03-19].

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Beckovy ekonomické učebnice. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

*Canva*, 2025. Online. Dostupné z: [https://www.canva.com/cs\\_cz/](https://www.canva.com/cs_cz/). [cit. 2025-05-08].

CIENCIALA, Jiří, 2011. *Procesně řízená organizace: tvorba, rozvoj a měřitelnost procesů*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-044-7.

*Český e-shop Alensa dobývá Evropu s kontaktními čočkami*, 2022. Online. In: BusinessInfo. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/cesky-e-shop-alensa-dobyva-evropu-s-kontaktnimi-cockami/>. [cit. 2025-03-23].

*Direct Mail Marketing Trends for 2025*, 2024. Online. In: Mailing.com. Dostupné z: [https://www.mailing.com/blog/direct-mail-trends-guide/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.mailing.com/blog/direct-mail-trends-guide/?utm_source=chatgpt.com). [cit. 2025-04-10].

*Eobaly.cz*, c 2018. Online. Dostupné z: <https://www.eobaly.cz/>. [cit. 2025-05-08].

*E-shop s optikou Lentiamo roste téměř o desetinu. Letos chce překonat miliardu*, 2025. Online. In: CzechCrunch. Dostupné z: <https://cc.cz/live/e-shop-s-optikou-lentiamo-rostl-temer-o-desetinu-letos-chce-prekonat-miliardu/>. [cit. 2025-03-23].

*Essilor*, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.essilor.com/cz-cs/>. [cit. 2025-05-08].

*Fielmann otevírá vlajkovou prodejnu v srdci Prahy*, 2022. Online. In: MediaGuru. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2022/03/fielmann-otevira-vlajkovou-prodejnu-v-srdci-prahy/>. [cit. 2025-03-23].

- Fielmann v Česku: zaostřeno na budoucnost*, 2023. Online. In: Plus. Dostupné z: <https://emagazin.plus/cz/fielmann-in-tschechien/>. [cit. 2025-03-23].
- Fielmann*, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.fielmann.cz/>. [cit. 2025-03-19].
- FORET, Miroslav, 1997. *Marketingová komunikace*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-1461-X.
- Generace X,Y,Z a Alfa*, 2023. Online. In: YASHICA DIGITAL. Dostupné z: <https://www.yashica-digital.cz/generace-x-y-z-a-alfa-znate-rozdily-a-jaky-marketing-bude-fungovat/>. [cit. 2025-04-08].
- HÁJKOVÁ, Kamila, 2024. *Tone of Voice: Jak vybrat ten správný tón pro vaši značku*. Online. In: Marketing PPC. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/marketing/tone-voice/>. [cit. 2025-04-13].
- HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada. ISBN 80-85424-83-5.
- ChatGPT*, 2025. Online. Dostupné z: <https://chatgpt.com/>. [cit. 2025-05-08].
- CHLEBOVSKÝ, Vít, 2010. *Marketing pro B-2-B trhy*. Učební texty vysokých škol. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-4129-3.
- IKEA*, c 1999-2025. Online. Dostupné z: <https://www.ikea.com/cz/cs/>. [cit. 2025-05-08].
- Informace pro e-shopy*, 2025. Online. In: Úřad pro ochranu osobních údajů. Dostupné z: <https://uouu.gov.cz/professional/qa-otazky-a-odpovedi/informace-pro-e-shopy>. [cit. 2025-04-12].
- JANEČKOVÁ, Lidmila a VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, c2000. *Marketing služeb*. Manažer. Praha: Grada. ISBN 80-7169-995-0.
- Johnson & Johnson*, 2025. Online. In: Designportal. Dostupné z: <https://www.designportal.cz/loga/johnson-johnson/>. [cit. 2025-05-08].
- KANTOROVÁ, Kateřina, 2003. *Marketingový mix*. Studijní opora pro kombinovaná studia. Učitelství odborných předmětů. Ostrava: Ostravská univerzita. ISBN 80-7042-237-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

KINCL, Jan, 2004. *Marketing podle trhů*. Management studium. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851-02-8.

*Kompletní ceník doručení*, c 2025. Online. Zásilkovna. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/ceniky-a-priplatky>. [cit. 2025-05-08].

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

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Knihovna světového managementu. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-082-1.

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

*Krabice s.r.o.*, c 2025. Online. Dostupné z: <https://www.krabice-praha.cz/>. [cit. 2025-05-08].

*Lentiamo blog*, 2013. Online. Lentiamo. Dostupné z: <https://www.lentiamo.cz/blog>. [cit. 2025-03-23].

*Lentiamo*, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.lentiamo.cz/>. [cit. 2025-03-19].

*Lunettes*, 2025. Online. Dostupné z: <https://lunettes.cz/>. [cit. 2025-05-08].

*Mapy Google*, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/>. [cit. 2025-05-08].

*Marketing 4P -> 4C*, 2006. Online. In: Conseils Marketing. Dostupné z: <https://www.conseilsmarketing.com/promotion-des-ventes/le-mix-marketing-des-4p-est-mort-vive-les-4c/>. [cit. 2025-05-10].

MATISKO, Peter, 2017. *Marketingové myšlení: jak budovat podnikání silné od základů*. Praha: Cyberma. ISBN 978-80-270-2934-1.

MATUŠÍNSKÁ, Kateřina, 2007. *Marketingová komunikace*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 978-80-7248-445-4.

*Micro Marketing Environment*, 2024. Online. In: ActiveCollab. Dostupné z: <https://activecollab.com/blog/project-management/micro-marketing-environment>. [cit. 2025-03-19].

*Model Group*, c 2024. Online. Dostupné z: <https://www.modelgroup.com/cz/cs/home.html>. [cit. 2025-05-08].

*Nalepshop*, c 2012-2024. Online. Dostupné z: <https://www.nalepshop.cz/>. [cit. 2025-05-08].

*Naome*, c 2024. Online. Dostupné z: <https://www.naome.cz/>. [cit. 2025-03-19].

*Nebud' zombie, daruj život!*, 2023. Online. In: CNN Prima News. Dostupné z: <https://cnn.iprima.cz/nebud-zoombie-daruj-zivot-alensa-hallowenska-party-byla-plna-hvezdnych-strasidel-a-pomahala-416129>. [cit. 2025-03-23].

*Nejlepší dopravci 2025*, 2025. Online. In: 5nej.cz. Dostupné z: <https://www.5nej.cz/srovnani-dopravcu/>. [cit. 2025-04-07].

*O Lunettes*, 2025. Online. Lunettes. Dostupné z: <https://lunettes.cz/o-lunettes/>. [cit. 2025-05-08].

*Optika Alensa zvítězila v soutěži Visa Czech Top*, 2023. Online. In: Newstream. Dostupné z: <https://www.newstream.cz/zpravy-z-firem/nevydavat-optika-alensa-zvitezila-v-soutezi-visa-czech-top-umi-propojit-kamenne-obchody-s-on-linem>. [cit. 2025-03-23].

*Optika Lunettes*, 2025. Online. Géčko Ostrava. Dostupné z: <https://www.geckoostrava.cz/obchody/optika-lunettes>. [cit. 2025-05-08].

*Optikou roku 2015 vyhlásili v Praze hradištskou NAOME*, 2015. Online. In: Slováký deník. Dostupné z: <https://slovacky.denik.cz/podnikani/optikou-roku-2015-vyhlasili-v-praze-uherskohradistskou-naome-20150605.html>. [cit. 2025-03-23].

*Orangepaper 2024*, 2025. Online. In: AMI Digital. Dostupné z: <https://amidigital.cz/pruzkum-index/>. [cit. 2025-04-09].

*Poprvé nad dvě miliardy*, 2023. Online. In: CzechCrunch. Dostupné z: <https://cc.cz/poprvé-nad-dve-miliardy-kijonkuv-cockovy-e-shop-alensa-loni-rostl-i-navzdory-propadu-trhu/>. [cit. 2025-03-23].

*Pricing*, c 2010 - 2025. Online. MailerLite. Dostupné z: <https://www.mailerlite.com/pricing>. [cit. 2025-05-08].

*Reklama Fielmann*, 2025. Online. Knihovna reklam. Dostupné z: [https://www.facebook.com/ads/library/?active\\_status=all&ad\\_type=all&country=CZ&is\\_targeted\\_country=false&media\\_type=all&q=fielmann&search\\_type=keyword\\_unordered](https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=all&ad_type=all&country=CZ&is_targeted_country=false&media_type=all&q=fielmann&search_type=keyword_unordered). [cit. 2025-03-23].

*Rok 2024 byl pro Lentiama jedním z nejúspěšnějších za dekádu*, 2025. Online. Euro.cz. Dostupné z: <https://www.euro.cz/clanky/rok-2024-byl-pro-lentiama-jednim-z-nejuspesnejsich-za-dekadu-trzby-vzrostly-na-921-milionu-korun-letos-chce-firma-prekonat-miliardu/>. [cit. 2025-03-23].

*Seriál investičních nápadů: Fielmann*, 2020. Online. In: Roklen24. Dostupné z: <https://roklen24.cz/serial-investicnich-napadu-fielmann/>. [cit. 2025-03-23].

*Social media specialist*, 2025. Online. In: Platy. Dostupné z: <https://www.platy.cz/platy/marketing-reklama-pr/social-media-specialist>. [cit. 2025-04-14].

*Sponzorovaný příspěvek*, 2025. Online. In: Knihovna reklam. Dostupné z: [https://www.facebook.com/ads/library/?active\\_status=active&ad\\_type=all&country=CZ&is\\_targeted\\_country=false&media\\_type=all&search\\_type=page&view\\_all\\_page\\_id=147616555248896](https://www.facebook.com/ads/library/?active_status=active&ad_type=all&country=CZ&is_targeted_country=false&media_type=all&search_type=page&view_all_page_id=147616555248896). [cit. 2025-03-27].

STRÁTESKÝ, Václav, 2023. *Marketing management*. Beckovy ekonomické učebnice. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-897-9.

*„Super nápad, čistá práce.“ Lentiama zaujalo mžouráním*, 2021. Online. In: Mediář. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/super-napad-cista-prace-lentiama-mzouranim-zaujalo/>. [cit. 2025-03-23].

*Top-obaly.cz*, c 2025. Online. Dostupné z: <https://www.top-obaly.cz/>. [cit. 2025-05-08].

*VašeČočky.cz jsou teď Lentiama*, 2020. Online. In: Forbes. Dostupné z: <https://forbes.cz/vasecocky-cz-jsou-ted-lentiama-vyuzivaji-nove-technologie-a-nici-italskou-konkurenci/>. [cit. 2025-03-23].

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Manažer. Marketing. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2721-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Online. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8. Dostupné z: [https://www.google.ro/books/edition/Marketing\\_slu%C5%BEEb\\_efektivn%C4%9B\\_a\\_modern%C4%9B/-2vwAgAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1](https://www.google.ro/books/edition/Marketing_slu%C5%BEEb_efektivn%C4%9B_a_modern%C4%9B/-2vwAgAAQBAJ?hl=cs&gbpv=1). [cit. 2025-03-19].

*Vrácení zboží*, 2025. Online. In: Zásilkovna. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/zpetna-logistika#reverselogistics#question-0>. [cit. 2025-04-07].

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingové prostředí .....	16
Obrázek 2: Marketingový mix .....	22
Obrázek 3: Struktura komplexní výrobku .....	23
Obrázek 4: Životní cyklus výrobku .....	24
Obrázek 5: Logo Lunettes.....	36
Obrázek 6: Logo Essiloru .....	36
Obrázek 7: Logo Johnson & Johnson .....	37
Obrázek 8: Persona .....	39
Obrázek 9: Konkurence ve městě .....	40
Obrázek 10: Instagram a webové stránky Fielmann.....	42
Obrázek 11: Reklama Alensa.....	43
Obrázek 12: Instagram a webové stránky Apia .....	44
Obrázek 13: Reklama Naome .....	46
Obrázek 14: Vstupní prezentace konkurenčních prodejen .....	49
Obrázek 15: Brýlové obruby.....	59
Obrázek 16: Kamenná prodejna Lunettes.....	63
Obrázek 17: Leták na webové stránce Géčka .....	65
Obrázek 18: Hodnoty Lunettes .....	67
Obrázek 19: Sponzorovaný příspěvek .....	68
Obrázek 20: Instagram a webové stránky Lunettes .....	69
Obrázek 21: Prostor pobočky – spodní patro.....	71
Obrázek 22: Půdorys – spodní patro .....	72
Obrázek 23: Půdorys – horní patro .....	72

Obrázek 24: Proces zakázky v oční optice .....	73
Obrázek 25: Vytíženost zaměstnanců .....	74
Obrázek 26: Doba procesu.....	74
Obrázek 27: Silné a slabé stránky.....	76
Obrázek 28: Balení .....	83
Obrázek 29: Děkovací kartička.....	83
Obrázek 30: Souhlas s odběrem newsletteru .....	87
Obrázek 31: Newsletter .....	88
Obrázek 32: Organizér a stojan pod monitor.....	92
Obrázek 33: E-shop Lunettes.....	93
Obrázek 34: Úvodní stránka .....	94
Obrázek 35: Časový harmonogram realizace návrhů .....	95

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Marketingový mix konkurence .....	47
Tabulka 2: Záznamový arch Fielmann.....	51
Tabulka 3: Záznamový arch Alensa.....	52
Tabulka 4: Záznamový arch Apia .....	54
Tabulka 5: Záznamový arch Lentiamo .....	55
Tabulka 6: Záznamový arch Naome .....	57
Tabulka 7: Mystery shopping konkurence.....	58
Tabulka 8: DPH .....	62
Tabulka 9: Marketingový mix – návrhy na zlepšení.....	78
Tabulka 10: Náklady na zboží .....	80
Tabulka 11: Ceny e-shopu.....	82
Tabulka 12: Ceník Zásilkovny .....	84
Tabulka 13: Náklady na distribuci .....	85
Tabulka 14: Ceník MailerLite.....	87
Tabulka 15: Plán přidávání příspěvků.....	89
Tabulka 16: Náklady fyzické prostředí .....	92
Tabulka 17: Souhrn nákladů návrhů .....	96
Tabulka 18: Odhad měsíčního objemu prodeje (ks) .....	97
Tabulka 19: Odhad akvizice nových zákazníků za měsíc (počet) .....	98

## **SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Generačního zastoupení zákazníků .....	38
Graf 2: Mystery shopping konkurence .....	58

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Persona.....	I
Příloha 2: Newsletter .....	II
Příloha 3: Newsletter .....	III