



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH ÚPRAV MARKETINGOVÉHO MIXU VYBRANÉHO PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

PROPOSEL OF MARKETING MIX MODIFICATIONS OF SELECTED BUSINESS SUBJECT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Nela Bližňáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Nela Bližňáková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Pavel Mráček, Ph.D.
Akademický rok:	2016/17

Ředitel ústavu 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 úprav marketingového mixu vybraného podnikatelského subjektu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem práce je na základě zhodnocení současného stavu navrhnout úpravy marketingového mixu vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků, zvýšení povědomí o společnosti a zvýšení prodeje „zajímavějších produktů“ pro daný podnikatelský subjekt.

Základní literární prameny:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2009. Marketing v cestovním ruchu. Praha: Grada. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.

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

KOTLER, Philip. 2002. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-010-4.

URBÁNEK, Tomáš. 2010. Marketing. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství.

ISBN 978-80-87197-17-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka, Jaruše VYDROVÁ, Pavel STRNAD a Milan POSTLER. 2006. Marketing. 1. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

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

Abstrakt

Předmětem závěrečné práce v bakalářském studijním programu je analýza současného stavu marketingového mixu vybraného podnikatelského subjektu a jeho následná optimalizace. Teoretická část pojednává o marketingu, marketingovém mixu a jeho jednotlivých nástrojích. Praktická část je zaměřena na zhodnocení marketingového mixu výtvarnice Ivany Vlachové. V závěrečné části jsou sestavena možná doporučení pro tvorbu nového marketingového mixu.

Abstract

The aim of this final thesis in the bachelor study programme is analysis of actual state of marketing mix chosen business subject and its consecutive optimalization. The theoretical part deals with marketing, marketing mix and its individual instruments. The practical part is focused on marketing mix evaluation of the artist Ivana Vlachová. In the final part there are possible recommendations for creation of new marketing mix determined.

Klíčová slova

cena, distribuce, marketing, marketingová komunikace, marketingový mix, produkt

Key words

price, place, marketing, promotion, marketing mix, product

Bibliografická citace

BLIŽŇÁKOVÁ, N. *Návrh úprav marketingového mixu vybraného podnikatelského subjektu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 69 s.
Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček, 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 25. května 2017

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala zejména svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Pavlu Mráčkovi, Ph.D. za odborné rady, cenné připomínky a příjemnou spolupráci. Děkuji i paní Ivaně Vlachové za ochotné poskytnutí stěžejních informací pro zpracování této práce. V neposlední řadě patří poděkování mojí rodině, která mě při psaní této práce podporovala.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍL A METODIKA PRÁCE	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 Marketing.....	14
2.1.1 Podnikatelské koncepce	15
2.1.2 Marketingová strategie	15
2.2 Marketingový mix.....	16
2.2.1 Produkt	17
2.2.2 Distribuce a prodejní místo.....	21
2.2.3 Cena.....	23
2.2.4 Marketingová komunikace	26
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	29
3.1 Základní údaje o společnosti.....	29
3.2 Popis marketingového mixu	30
3.3 Analýza spokojenosti zákazníků.....	34
3.4 Analýza oborového prostředí.....	35
3.4.1 Dodavatelé	35
3.4.2 Zákazníci	36
3.4.3 Substituty.....	37
3.4.4 Konkurence.....	37

3.5	Analýza inspirovaná Bostonskou maticí a životním cyklem produktu.....	38
3.6	Souhrn analýz.....	41
3.6.1	Analýza vnitřního prostředí.....	41
3.6.2	Analýza vnějšího prostředí.....	44
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	46
4.1	Zvýšení cen výrobků a služeb.....	46
4.2	Úprava nabídky zakázkového šití.....	47
4.2.1	Lukrativní oděvy na míru.....	47
4.2.2	Prodej oděvů pouze přes e-shop.....	48
4.2.3	Výroba pro skupiny.....	49
4.2.4	Úplné zrušení zakázkového šití.....	50
4.3	Grafický tablet.....	51
4.4	Propagace na internetu.....	53
4.4.1	Profesionální fotografie.....	53
4.4.2	Webové stránky a sociální síť Facebook.....	54
4.5	Distribuce přepravními společnostmi.....	57
4.6	Souhrn návrhů.....	58
	ZÁVĚR.....	61
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	62
	SEZNAM GRAFŮ.....	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	67

SEZNAM TABULEK.....68

SEZNAM PŘÍLOH.....69

ÚVOD

Pro zpracování bakalářské práce jsem si zvolila brněnskou výtvarnici Ivanu Vlachovou, která se věnuje oděvní tvorbě, především zakázkovému šití, tvorbě obrazů, jako jsou karikatury, portréty a volná malba, a nabízí i další služby spojené s tímto oborem.

V současné době je marketing pro společnost nezbytný. Pomocí marketingu se identifikují a předvídají požadavky zákazníků a účinně a rentabilně se uspokojují. Každá společnost alespoň zčásti využívá marketingového mixu. K uspokojení přání nebo potřeb kupujících jsou na trh poskytovány produkty či služby, které jsou na daném místě nabízeny za stanovené ceny a které jsou nějakým způsobem propagovány.

Slogan společnosti zní: „Každý kus, který vytvořím, je originál.“ Umělkyně detailně zjišťuje přání a potřeby svých zákazníků, jejichž požadavky prostřednictvím originální a osobité tvorby plní. Spokojený zákazník je na prvním místě, neboť právě on sdělí své dobré zkušenosti se společností svým přátelům a blízkým. V případě, že by byl s dodanými výrobky a službami nespokojený, předá tyto informace širšímu okruhu lidí, než kdyby byl spokojený, a vyhledá jiné alternativní řešení a to dokonce i u konkurenční společnosti.

Ve své bakalářské práci se zaměřím na současnou situaci vybraného podnikatelského subjektu, kterou zanalyzuji prostřednictvím vhodně zvolených analýz a následně navrhnou vyhovující úpravy marketingového mixu společnosti, které budou pro společnost přínosné a pro zákazníky pozoruhodné.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem práce je na základě zhodnocení současného stavu navrhnout úpravy marketingového mixu vedoucí ke zvýšení spokojenosti zákazníků, zvýšení povědomí o společnosti a zvýšení prodeje „zajímavějších produktů“.

Dílčí cíle práce jsou:

- za pomoci odborné literatury zpracovat teoretická východiska pro zhodnocení současné situace společnosti,
- vypracovat SWOT analýzu, jejímž předmětem zkoumání je interní analýza společnosti, tedy odhalení silných a slabých stránek společnosti, a externí analýza, která poukazuje na příležitosti a hrozby působící z prostředí mimo společnost,
- navrhnout optimalizaci marketingového mixu,
- zhodnotit přínosy a rizika zavedení nového marketingového mixu.

Pro zpracování teoretické části bakalářské práce je použita literární rešerše, která je nezbytná pro získání potřebných teoretických poznatků.

Základními metodami praktické části je metoda systematického pozorování, jejímž výsledkem je popis skutečnosti a její vysvětlení, a metoda dotazování, která je použita za účelem zjištění hlubších informací ve formě osobních rozhovorů s paní Ivanou Vlachovou. Některé údaje vhodné pro užití v práci jsou čerpány z internetových zdrojů a z interních materiálů společnosti.

Za účelem zjištění informací týkajících se spokojenosti zákazníků s produkty, se službami a s cenami se na zákazníky aplikoval polostrukturovaný rozhovor, jehož výhodou je možnost spontánního doplnění konkrétních otázek a bližší specifikace poskytnutých odpovědí.

Práce využila metod indukce a dedukce. Prostřednictvím metody indukce jsou na základě mnoha vědomostí o jednotlivostech vyvozeny obecné závěry. Pro vyvozování nových tvrzení je užitá dedukce.

Na konkrétní podnikatelský subjekt se aplikoval rozbor respektive analýza vnitřního a vnějšího prostředí.

Část, zabývající se vlastními návrhy řešení, obsahuje porovnání. Tato metoda porovnává zvolenou společnost s konkurencí. Záměrem srovnání v práci je vytvoření konkurenceschopné nabídky.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část této bakalářské práce vychází z odborné literatury a internetových zdrojů. V teoretických východiscích práce jsem se zaměřila na zpracování důležitých poznatků, které jsou nutné pro pochopení dané problematiky. Jednotlivé kapitoly popisují marketing, marketingový mix a jeho jednotlivé nástroje.

2.1 Marketing

Vyjádřit jednou větou podstatu marketingu je obtížné, lze ale říci, že podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Zákazník by měl být klíčovým bodem každé marketingové úvahy a následně i marketingového rozhodnutí (Boučková, 2003, s. 3).

„Marketing je takový proces řízení, při kterém výrobci a prodejci dosahují svého zisku prostřednictvím spokojených zákazníků.“ (Urbánek, 2010, s. 11)

Základní princip marketingu vystihuje mnoho definic mající většinou tyto společné prvky:

- jde o propojený komplex činností, celkový proces, nikoliv jen fragmentovaný soubor dílčích činností,
- vychází z pochopení problémů zákazníků a nabízí jejich řešení,
- marketing jako proces začíná odhadem potřeb a utvářením představy o produktech, které by je mohly uspokojit, a končí jejich úplným uspokojením,
- do prodeje se ziskem, který je znakem úspěšného podnikání, se promítá spokojenost zákazníka,
- marketing je spojen se směnou (Boučková, 2003, s. 3).

2.1.1 Podnikatelské koncepce

V dnešní době je marketingový způsob řízení organizace podrobně rozpracován. Přesto se společnosti v současné praxi opírají o odlišné koncepce řízení, v nichž se do jisté míry prolínají v podstatě všechna vývojová stadia marketingu a vztahů mezi prodejci, výrobcí a kupujícími na trhu (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 12).

Urbánek (2010, s. 11 – 12) rozlišuje pět podnikatelských koncepcí, které jsou z časového hlediska chronologicky seřazeny, avšak v současnosti společnost může z nejrůznějších důvodů zvolit některou z historicky starších koncepcí.

Výrobní koncepce si stanovila za cíl vyprodukovat levné a široce dostupné výrobky. Z důvodu, že trh nebyl nasycen, nerespektovala požadavky zákazníků (Urbánek, 2010, s. 11 – 12).

Výrobová koncepce předpokládala, že spotřebitelé upřednostňují kvalitní výrobky. Důraz klade i na vývoj výrobku a jeho nákladnost výroby. Požadavky zákazníků nebyly respektovány (Urbánek, 2010, s. 11 – 12).

Prodejní koncepce kladla důraz na prodej výrobků. Zákazníky bez ohledu na jejich požadavky přesvědčovala intenzivní reklamou ke koupi výrobků (Urbánek, 2010, s. 11 – 12).

Filozofie **marketingové koncepce** je založena na zjišťování požadavků zákazníků a snaží se o jejich co nejlepší uspokojení (Urbánek, 2010, s. 11 – 12).

Společenská koncepce přihlíží k zákazníkům a jejich sociálním potřebám, sleduje obecný prospěch podnikání, bojuje proti negativním jevům ve společnosti, zabývá se ochranou životního prostředí a rozumným využíváním přírodních zdrojů (Urbánek, 2010, s. 11 – 12).

2.1.2 Marketingová strategie

Marketingová strategie prezentuje prostředky a metody, s jejichž pomocí bude dosaženo stanovených cílů. Navazuje na základní politiku a cíle společnosti, které současně

pomáhá utvářet a určovat, a je výsledkem komplexní analýzy konkurence, poptávajících, okolí, vlastních silných i slabých stránek (Jakubíková, 2008, s. 130).

Proces výběru cílových trhů obsahuje tři základní kroky, kterými jsou segmentace trhu, výběr cílových tržních segmentů a volba umístění produktu v mysli zákazníků (Jakubíková, 2008, s. 142).

Segmentace trhu je koncepční rozdělení trhu na relativně stejnorodé skupiny zákazníků, které sdílejí jednu nebo více významných společenských vlastností s cílem lépe vyhovět každé z nich. Nejčastějšími způsoby segmentace trhu jsou geografická, demografická, geodemografická, psychografická a behaviorální segmentace (Jakubíková, 2008, s. 131 – 132).

Zacílení (*targeting*) je proces, během něž výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých možných tržních segmentů a rozhodují se, do kterých z nich budou investovat své zdroje a pokusí se je získat. Vybrané skupiny jsou pak pro organizaci cílovým trhem (Jakubíková, 2008, s. 135).

Vymezení pozice produktu (*positioning*) spočívá ve výběru prvků, podle nichž má být výrobek rozeznán a dále představuje způsob:

- jakým chce být společnost vnímána v mysli spotřebitele,
- jak se vymezuje vůči konkurenci,
- jak se vymezuje vůči jiným skupinám (Jakubíková, 2008, s. 136).

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix představuje soubor kontrolovatelných marketingových proměnných. Proměnné jsou připravené k tomu, aby byl výrobní program co nejlépe potřebám a přáním cílového trhu. Je tvořen několika vzájemně propojenými prvky a vyznačuje se hledáním optimálních proporcí těchto prvků (Jakubíková, 2013, s. 195).

Klasický marketingový mix tvoří prvky **4P**, kterými jsou:

- *Product* – produkt,
- *Place* – distribuce a prodejní místo,
- *Price* – cena,
- *Promotion* – marketingová komunikace (Jakubíková, 2013, s. 195).

Podle Jakubíkové (2013, s. 195) nevýhodou takto sestaveného mixu je, že zcela opomíjí hledisko kupujícího. Na trh se dívá z hlediska prodávajícího. Z uvedeného důvodu se vedle klasické podoby doporučuje používat marketingový mix sestavený z hlediska kupujícího v podobě **4C**:

- *Customer value* – hodnota produktu z hlediska zákazníka,
- *Convenience* – pohodlí,
- *Cost to the customer* – náklady pro zákazníka,
- *Communication* – komunikace (Jakubíková, 2013, s. 195).

2.2.1 Produkt

Kořenem každého podnikání je produkt. Z hlediska marketingu se za něj považuje vše, co lze nabízet a směřovat na trhu jakožto objekt zájmu o uspokojení určité potřeby, o poskytnutí určité hodnoty, o řešení určitého problému. Může se jednat o hmotný statek – výrobek, ale i o službu nebo dokonce myšlenku (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 106).

To, jak lidé svými smysly vnímají různé výrobky, má několik úrovní – od prvního pohledu na základní charakteristiky či užité vlastnosti až po nadstandardní nebo nadstavbové vlastnosti (Urbánek, 2010, s. 54).

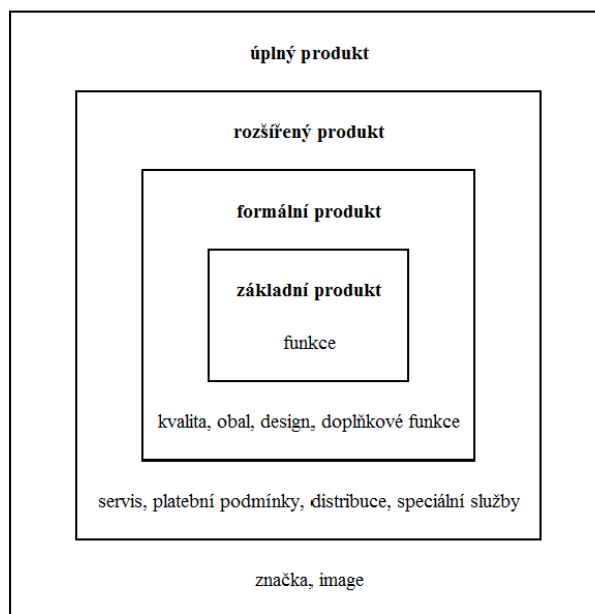
Autoři Vysekalová, Vydrová, Strnad a Postler (2006, s. 108 – 109) uvádějí **čtyři úrovně produktu** pro uspokojení zákaznických potřeb.

Základní úroveň neboli jádro produktu tvoří základní funkci. Odpovídá na otázku zákazníka: „Co chci koupit?“ Například u hodinek je podstatou výrobku měření času, u důchodového připojištění získání větší jistoty pro období stáří apod. (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 108 – 109).

Druhá úroveň neboli formální produkt určuje způsob uspokojení potřeby, který má určitý objektivní základ. Můžeme říci, že se promítá do konkrétních vlastností produktu. Osobní automobil jakékoli značky uspokojuje primární potřebu individuální přepravy osob. Je ovšem rozdíl, stanou-li se vlastníkem vysoce luxusního vozu, nebo osobního automobilu běžných parametrů. Z pohledu této úrovně produktu jsou definovány možnosti využití vozidla, kterými mohou být parametry týkající se pohodlí, bezpečnosti, bezporuchovosti (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 108 – 109).

Třetí úroveň neboli rozšířený produkt stanovuje, jak bude produkt prodáván a zvláště pak využíván. Tento rozšířený produkt je kompletován o doprovodné a speciální služby často označované jako tzv. doplňkové, jako jsou parkoviště u obchodních domů, hlídání dětí v nákupních centrech, bezbariérové prostory (Kaňovská, Schüller, 2015, s. 43).

Čtvrtou úroveň neboli úplný produkt vytváří jeho subjektivní psychologické vnímání. Zahrnuje znaky ostatních úrovní produktu a jejich prožívání zákazníky. Jsou slučovány do jména či značky produktu a jejího image nebo do vnímání image výrobce. Až spojením všech čtyř úrovní vzniká plnohodnotný výrobek, který je schopen konkurenčního boje (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 108 – 109).



Obr. 1: Úplný produkt (Upraveno dle Vysekalová, 2006, s. 109; Urbánek, 2010, s. 55)

Značka je jakýkoli název, s kterým je spojen nějaký význam a organizace. Představuje kombinaci symbolů, slov nebo designu, které odlišují výrobek konkrétní společnosti od ostatních společností. Značkou se značí buď jednotlivý produkt, nebo celá produktová řada a velmi často producent nebo prodejce (Jakubíková, 2008, s. 162 – 163).

Produkty uvedené na trh procházejí v běžném tržním prostředí čtyřmi fázemi: zavádění, růstu, zralosti a poklesu. Tato stádia poskytují jedinečné příležitosti, ale i hrozby dosažení ziskovosti. Životní cyklus výrobku dokáže zajistit užitečné náhledy do konkurenčních taktik, především vrhá světlo na problémy v nabídce a poptávce a problémy v čase. Bez pochyby je cyklus brán jako projev hospodářské soutěže založené na čase, tato perioda utváří součást přístupu, který je vysoce důležitý pro současné managery (Jakubíková, 2013, s. 225; Nadeau, Casselman, 2008).

Fáze zavádění je obdobím, kdy produkt vstupuje na trh. Distributor, spotřebitel nebo uživatel produktu se s produktem seznamuje, poznává jeho přednosti nebo i nedostatky. Překonává svoji nedůvěru. Toto stadium je spojeno s nutností hradit vysoké náklady

na předcházející výzkum, vývoj, přípravu produkce, propagaci a podporu prodeje. Rozsah prodeje je nízký a zisk malý, z počátku jsou nezbytné i ztráty (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 111 – 112).

Dle Jakubíkové (2013, s. 225 – 226) rychlost pronikání nového produktu na trh záleží na použitém marketingovém mixu, především na ceně, obchodních metodách a marketingové komunikaci. Ve fázi zavádění uvádí možné strategické přístupy:

- strategie intenzivního marketingu – vysoká cena produktu, silná reklama,
- strategie výběrového proniknutí – vysoká cena produktu, slabá reklama,
- strategie širokého proniknutí – nízká cena produktu, silná reklama,
- strategie pasivního marketingu – nízká cena produktu, slabá reklama (Jakubíková, 2013, s. 225 – 226).

Ve **fázi růstu** se poptávka začíná rozšiřovat na další skupiny zákazníků, proto stoupá prodané množství a rovněž roste i zisk. Úspěšnost této etapy je odvislá na spokojenosti „prvních“ skupin zákazníků, kteří dále šíří dobrou pověst produktu. Cenu je možné udržovat na stálé úrovni do doby, než se projeví konkurence. Je třeba již pracovat také s propagací, zvyšováním kvality, diverzifikací, doprovodnými službami atd. (Kaňovská, Schüller, 2015, s. 47).

Fáze zralosti je etapa, ve které dochází ke zpomalování růstu obratu. Obrat však dosahuje největšího rozsahu. Konkurenční boj na trhu je silný. Jestliže nevznikne intenzivní konkurenční tlak, organizace usilují o co nejdelší setrvání produktů v tomto stadiu. Díky vysoké sériovosti a výrobním zkušenostem vzniká možnost snižování výrobních nákladů, marketingové náklady naopak rostou (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 112 – 113).

Fázi útlumu charakterizuje výrazný a trvalý pokles obratu a dosažitelnost ceny. Vedení podniku stojí před rozhodnutím, zda má vyčkat na trhu, až jej vyklidí konkurenti, a pak vytěžit zbytkový potenciál trhu, ukončit výrobu produktu nebo současný produkt omladit a dosáhnout oživení obratu (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 113).

Služby jsou produkty, které zahrnují činnosti, výhody nebo uspokojení. Jsou určeny k prodeji a v zásadě jsou nehmotné a nepřinášejí žádné vlastnictví (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 615).

Dle Jakubíkové (2013, s. 201) služby mohou být klasifikovány podle mnoha hledisek. Rozlišujeme služby osobní, peněžní, finanční, pojišťovnické, technické, servisní, řemeslnické, obchodní a zprostředkovatelské, kulturní, poradenské a sportovní.

2.2.2 Distribuce a prodejní místo

Dalším nástrojem marketingového mixu je výběr způsobu distribuce zboží k zákazníkovi. Jeho volba je o to náročnější, že **distribuční cesty** (soubor všech společností a jednotlivých osob, které se stanou vlastníky nebo jsou nápomocny při převodu vlastnictví produktů a služeb v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému spotřebiteli nebo k průmyslovému zpracování) nelze měnit operativně, ale je to volba minimálně na několik měsíců nebo spíš let. Použité distribuční cesty jsou voleny tak, aby co nejvíce vyhovovaly zákazníkům a možnostem společnosti, a zároveň ovlivňují ostatní prvky marketingového mixu. V souvislosti s distribucí je nutné uvažovat, jak mohou další složky mixu působit na samotný výběr distribuční cesty. Náklady na distribuci tvoří významnou součást prodejní ceny (Jakubíková, 2009, s. 208 – 209; Švarcová, 2010, s. 118).

Distribuční cesty členíme na **přímé**, kdy výrobce dodává zboží přímo zákazníkovi (např. zásilková forma), a v praxi běžnější **nepřímé** cesty, které zapojují mezi výrobce a spotřebitele různé mezičlánky. Těmi mohou být **prostředníci** (zboží nekupují, vlastní a nesou rizika s tím spojená, např. velkoobchod a maloobchod) a **zprostředkovatelé** (pouze zprostředkovávají prodeje, zboží nevlastní, pracují za provizi, např. obchodní zástupci, makléři) (Jakubíková, 2009, s. 217; Švarcová, 2010, s. 118).

Zvolení správné distribuční strategie obnáší přinejmenším rozhodnutí o počtu úrovní distribuční cesty, volbu mezi konvenčním, vertikálním nebo horizontálním systémem, volbu mezi intenzivní, exkluzivní nebo selektivní distribucí, volbu mezi uplatněním strategie tlaku nebo strategie vtahování (Jakubíková, 2009, s. 218).

Podle Jakubíkové (2009, s. 212) jsou **úrovně distribuční cesty** následující:

- bezúrovňová (výrobce – spotřebitel),
- jednoúrovňová (výrobce – velkoobchod – spotřebitel; výrobce – maloobchod – spotřebitel),
- víceúrovňová (výrobce – velkoobchod – velkoobchod – maloobchod – spotřebitel),
- zpětná (výrobce – maloobchod – spotřebitel).

Konvenční marketingový systém je víceúrovňová distribuční cesta, jejíž příslušníci pracují na sobě nezávisle a jejich vztahy se omezují na vzájemný nákup a prodej. Každý člen se k ostatním členům chová korektně, usiluje ale o svůj vlastní prospěch (Jakubíková, 2009, s. 213).

Vertikální marketingový systém je distribuční cesta, ve kterém se nachází formální spolupráce mezi jejími členy na dvou a více různých úrovních. Tyto systémy jsou vytvářeny ve snaze uspokojit zákazníka a zároveň snížit náklady (Jakubíková, 2009, s. 213).

Horizontální marketingový systém je založen na smlouvě o kooperaci na distribuci produktu mezi dvěma nebo více společnostmi, jež jsou na stejné úrovni distribuční cesty (Jakubíková, 2009, s. 214).

Intenzivní distribuce hledá maximální tržní rozšíření, produkt je dodán každému distributorovi, projeví-li o něj zájem. Tento systém je vhodný pro často nakupované celostátně zavedené výrobky s nízkou jednotkovou cenou (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 145).

U **selektivní distribuce** výrobce vybírá pouze ty distributory, kteří podporují a zintenzivňují prodej. Ve většině případů se jedná o zboží dlouhodobé potřeby s vyšší cenou (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 145).

Exkluzivní distribuci zajišťuje organizace tak, že vybereme jednu či několik prodejen a pověří je výlučným prodejem svých produktů. Tento typ se používá, jedná-li se o výjimečný produkt, prestižní značku a vyžaduje-li se intenzivní propagace ze strany

distributora včetně zajištění servisu (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 145).

Strategie tlaku (push) takzvaně tlačí produkt pomocí marketingových stimulů od výrobce k zákazníkovi (Jakubíková, 2009, s. 215).

Strategie vtahování (pull) se zaměřuje přímo na zákazníka. Cílem je vzbudit zájem spotřebitelů a podnítit jejich ochotu produkt vlastnit (Jakubíková, 2009, s. 215).

Dle Kotlera (2002, s. 122 – 123) se schyluje ke stále intenzivnějšímu boji mezi nákupy z domova a nákupy v prodejnách. Dnešní spotřebitelé mají možnost si rozmanitějšími způsoby objednat více zboží z domova prostřednictvím katalogů zasílaných na domovskou adresu, adresných obchodních nabídek zasílaných prostřednictvím listovní pošty na domovskou adresu, televizních programů domácích nákupů, nabídek zveřejněných v novinách, časopisech, rozhlase nebo v televizi, telemarketingových telefonátů do domácností a objednávek zadávaných přes internet.

Na rozhodování zákazníka o tom, zda si produkt koupí, má také vliv samotné **prodejní místo** a jeho materiální a nemateriální prostředí. Důležitý je výběr místa (lokalita, poloha), dopravní dostupnost, možnost parkování, výběr personálu, celková atmosféra aj. Zákazník vnímá image prodejního místa: atmosféru místa, využití barev, světla, zařízení aj. To vše přispívá k image prodejního místa, posiluje sklon kupujícího ke koupi, nebo naopak jej od koupě odrazuje. Personál by měl doplňovat image prodejního místa, vhodně oslovovat zákazníky a pečovat o ně. O bytí a nebytí podnikatelského subjektu rozhoduje zákazník. Nejužší kontakt s ním je navázán právě v místě prodeje, a proto je potřebné věnovat velkou pozornost tomuto místu (Jakubíková, 2013, s. 266).

2.2.3 Cena

Od ostatních tří složek marketingového mixu se cena liší tím, že produkuje příjmy; zbylé složky vytvářejí náklady. V tomto důsledku se podniky snaží zdvihát své ceny tak vysoko, jak to umožňuje úroveň diferenciací. Společnosti si zároveň uvědomují,

že je nutné zvažovat vliv ceny na objem prodeje. Společnost aspiruje o takovou výši příjmů, jejímž výsledkem jsou po odečtení nákladů nejvyšší zisky (Kotler, 2002, s. 117 – 118).

Cenová politika společnosti zahrnuje veškerá rozhodnutí, na trh orientované kroky, které se promítají do stanovení ceny produktu (Jakubíková, 2013, s. 293).

Dle Vysekalové, Vydrové, Strnada a Postlera (2006, s. 161) se do cenové politiky organizace zařazuje stanovení úrovně cen a jejich diferenciací, určení metod tvorby cen, stanovení cen nových produktů, stanovení pravidel pro cenové změny, stanovení pravidel pro slevy a sračky z cen.

V tržním prostředí cenu ovlivňují různé faktory. Podle toho, odkud na podnikatelský subjekt působí, je obecně rozlišujeme na **faktory vnitřní a vnější** (Urbánek, 2010, s. 77).

Podle Urbánka (2010, s. 77 – 78) mezi **vnitřní cenové faktory** (do velké míry ovlivnitelné), které na ekonomické výsledky organizace působí tzv. „zevnitř“, patří:

- cíle společnosti, kterých lze v krátkodobém i dlouhodobém horizontu dosáhnout, mohou být odlišného charakteru, jako např.: získání většího tržního podílu, zvýšení obrátu, zvýšení zisku, zlepšení prestiže apod.,
- cenová strategie, kterou společnost zvolila a uplatňuje na trhu,
- marketingový mix, jehož součástí je cena, rovněž závisí na volbě organizace,
- diferenciací a inovací produktů je také zcela v pravomoci společnosti, své produkty může a nemusí diferencovat od konkurence, může inovovat nebo také neinovovat, ale musí si uvědomit, že nové, dokonalejší a modernější výrobky si koupí podstatně více zákazníků než výrobky zastaralé,
- náklady jsou důležitým faktorem cenové tvorby, i když nejsou vždy rozhodující při stanovení výsledné ceny (Urbánek, 2010, s. 77 – 78).

Vnější faktory působí na korporaci zvenčí. Ve srovnání s vnitřními faktory je pro společnost složitější tyto různé vlivy identifikovat a na základě jejich poznání a analyzování vytvořit vhodnou strategii. Nejdůležitějšími vnějšími faktory jsou (Urbánek, 2010, s. 78):

- výše a stabilita poptávky,
- zjevná i skrytá konkurence,
- stabilita politické situace,
- distribuční síť (vlastní nebo společné distribuční cesty),
- ekonomické podmínky,
- opatření centrálních nebo řídicích orgánů (Urbánek, 2010, s. 78).

K nejčastěji používaným **metodám tvorby cen** patří: tvorba cen podle nákladů, tvorba cen podle poptávky a tvorba cen podle konkurence (Jakubíková, 2009, s. 225).

Nejjednodušší a nejčastější metodou kalkulace ceny je **tvorba cen podle nákladů**. Její nevýhodou je, že neuvažuje o ekonomických aspektech nabídky a poptávky a často nemá vztah k cílům cenové tvorby. Zpravidla se používá předem vytyčená procentní přírážka k ceně. Při určení výše přírážky by měla společnost vycházet ze strategických úvah o nákladech, riziku a obratu zásob (Jakubíková, 2009, s. 225 – 226).

Při metodě **tvorby cen podle poptávky** se ceny zvyšují v případě zvyšování poptávky a snižují v případě jejího poklesu bez ohledu na nákladovou cenu produktu. Tato metoda umožňuje společnosti zvyšovat ceny a dosahovat vyšších zisků do té doby, dokud jsou zákazníci ochotni akceptovat vysoké ceny (Jakubíková, 2009, s. 227).

Poměrně oblíbená je **tvorba cen podle konkurence**. Společnosti často napodobují ceny obdobných konkurenčních produktů. V rámci konkurenčního boje mohou volit vyšší i nižší ceny. Vyšší ceny se obvykle používají ke zdůraznění vyšší kvality. Když společnosti chtějí docílit především zvýšení svého tržního podílu, lákají zákazníky nižšími cenami (Jakubíková, 2009, s. 227).

Dle Jakubíkové (2013, s. 279) pro určení ceny produktů existují další metody, například: cena jako vyjádření hodnoty vnímané zákazníkem, stanovení ceny respektující návratnost investic, stanovení ceny se zřetelem k možnosti uzavření kontraktu.

Při **oceňování nového výrobku** se využívají dvě základní metody:

- penetrační oceňování vycházející z nízké ceny produktu,

- metoda sbírání smetany, při níž se volí vyšší vstupní cena nového produktu (Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 180).

2.2.4 Marketingová komunikace

Posledním prvkem marketingového mixu je soubor činností, které jsou zahrnuty pod pojmem marketingová komunikace neboli propagace. V marketingovém přístupu se nejedná pouze o výrobu produktu, ale i o informování zákazníků, o to, aby byl výrobek náležitě představen spotřebitelům. Úkolem nástrojů marketingové komunikace je podnícení zájmu o společnost a její produkci, udržení současných zákazníků, ovlivnění jejich nákupního chování a získání nových zákazníků (Foret, 2001, s. 119).

„Propagace je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím, jejímž cílem je větší prodej výrobku nebo služby.“ (Švarcová, 2010, s. 116)

Podle Vysekalové, Vydrové, Strnada a Postlera (2006, s. 200 – 203) základními kroky marketingové komunikace jsou:

- cílová skupina a její reakce,
- komunikované sdělení,
- výběr médií,
- zjišťování zpětné vazby.

V rámci **komunikačního mixu** bývá dle Urbánka (2010, s. 104 – 105) nejčastěji definováno a v praxi také používáno pět základních komunikačních nástrojů, kterými jsou reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing.

Reklama je neosobní placená forma jednosměrné komunikace společnosti se zákazníkem prostřednictvím médií, jako jsou noviny, časopisy, rozhlas, televize, reklamní tabule, plakáty, výlohy atd. Je to cílená činnost přinášející potenciálnímu zákazníkovi informace o existenci produktu, o jeho vlastnostech, kvalitě, přednostech apod. a pak se pomocí racionálních či emocionálních argumentů snaží vzbudit zájem o konkrétní výrobek. Konečným úkolem reklamního sdělení je přimět spotřebitele, aby učinil nákupní rozhodnutí. Dalším cílem reklamy je také působit na stávající

zákazníky a snažit se je přesvědčit pomocí podobných argumentů k opakování koupě daného produktu. Je nutné pečlivě zvažovat, kterému okruhu zákazníků je reklama určena, neboť různé druhy reklamy jsou různě finančně nákladné (Foret, 2001, s. 122; Švarcová, 2010, s. 116).

Reklamu lze posuzovat podle následujících hledisek:

- úloha v životním cyklu produktu – reklama zaváděcí, přesvědčovací a připomínací,
- objekt reklamy – reklama výrobková a institucionální (Foret, 2001, s. 122 – 123).

Podpora prodeje je propagační nástroj, který obsahuje celou řadu nástrojů, které jsou jen krátkodobého charakteru (na rozdíl od obvykle žádaného dlouhodobého působení reklamy). Právě čas se stal u podpory prodeje klíčovým pojmem, stejně tak jako skutečnost, že je touto formou propagace vždy vyžadována aktivní spoluúčast spotřebitelů právě a jen v tu dobu, kdy probíhá akce na podporu prodeje. Mezi hlavní prostředky podpory prodeje patří soutěže, loterie, akce na místě prodeje, předvádění a výstavky na místě prodeje, zábavné akce, vzorky, dary, slevy při vrácení staršího typu produktu apod. (Urbánek, 2010, s. 110; Vysekalová, Vydrová, Strnad, Postler, 2006, s. 193).

Hlavním úkolem **vztahů s veřejností** neboli *public relations* je vytváření pozitivního vztahu veřejnosti ke společnosti. Využívanými nástroji jsou publikace, akce, zprávy, články v novinách, projevy, rozhovory v televizi atd. Větší organizace mají pro styk se sdělovacími prostředky a veřejností své vlastní tiskové mluvčí (Švarcová, 2010, s. 116 – 117).

Osobní kontakt prodejce se zákazníkem představuje **osobní prodej**, jehož cílem je úspěšné uzavření obchodu. Mezi společností a zákazníkem je prodejce spojovacím článkem. Reprezentuje společnost a současně je zdrojem informací o zákazníkovi. Mezi nástroje osobního prodeje patří prezentace při prodeji, prodejní setkání či stimulační programy (Jakubíková, 2009, s. 254).

Přímý marketing vychází z budování dlouhodobého vztahu se zákazníky prostřednictvím různých komunikačních cest. Jeho předností je umění vyvolat zpětnou vazbu, čímž je nákup produktu. Společnosti, které využívají přímý marketing, mají okamžité informace o potřebách, přáních i touhách zákazníků. Přímý marketing používá stále více nové technologie k oslovení zákazníků, kteří si oblíbili telefonické a on-line objednávky. Mezi nástroje přímého marketingu se řadí katalogy, neadresovaná reklama, telemarketing, teleshopping, direct mailing, SMS aj. (Jakubíková, 2009, s. 255).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V analýze současného stavu se budu zabývat konkrétním marketingovým mixem brněnské výtvarnice Ivany Vlachové, která se věnuje výtvarné a oděvní činnosti. V kapitole jsou uvedeny základní údaje o společnosti, popis marketingového mixu, vybrané analýzy a souhrn analýz popisující interní a externí situaci společnosti.

3.1 Základní údaje o společnosti

Údaje jsou čerpány z veřejné části Živnostenského rejstříku.

Subjekt

Jméno a příjmení: Ivana Vlachová

Datum narození: 30. 9. 1984

Občanství: Česká republika

Sídlo: Mikulovská 4222/9, 628 00, Brno – Židenice

Identifikační číslo osoby: 75803283 (Živnostenský rejstřík, 2016)

Živnostenská oprávnění

Živnostenské oprávnění č. 1

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Obory činnosti:

- výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků,
- výroba a opravy čalounických výrobků,

- výroba školních a kancelářských potřeb, kromě výrobků z papíru, výroba bižuterie, kartáčnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů,
- velkoobchod a maloobchod,
- provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí.

Druh živnosti: ohlašovací volná

Vznik oprávnění: 10. 12. 2005

Doba platnosti oprávnění: na dobu neurčitou (Živnostenský rejstřík, 2016)



Obr. 2: Značka společnosti (Dostupné z e-mailové komunikace s Ivanou Kolmačkovou, 2017)

3.2 Popis marketingového mixu

Paní Ivana Vlachová se věnuje navrhování a tvorbě oděvů, oděvních doplňků a šperků, volné tvorbě, malbě portrétů a karikatur. Jako další služby jsou zákazníkům nabízeny přednášky o módě, sestavení šatníku, realizace módních přehlídek a malování rychlo-karikatur a rychlo-portrétů v rámci doprovodných programů na kulturně-společenských akcích rozšířených o malování na obličej.

U zhotovení oděvu na míru předchází konzultace s výtvarnicí, kdy si zákazník předem určí cenu oděvu a podle toho se volí stříh, náročnost vypracování modelu a výběr materiálu. Konzultace může být osobní i elektronická. U návrhu se klade důraz

na osobnost zákazníka, tvar postavy, účel nošení oděvu a nabízí se i různé zdobení (textilní výšivky, malba na oděv a barvení látek či zdobení skleněnými, keramickými a jinými prvky). K modelu se může vytvořit doplněk v podobě klobouku, kabelky, šperku apod. V případě zájmu je možné sestavit šatník přizpůsobený nositeli. Výsledkem je model, který lze lehce kombinovat, a doplňky dotváří celkový efekt.



Obr. 3: Šaty na míru (Fotografie vlastního výrobku od Ivany Vlachové, 2017)

Volná tvorba zahrnuje malbu obrazů. Tato práce vychází převážně z autorčiných pocitů a fantazie. Hotové produkty se kupují přes e-shop.

Zákazníky žádanou službou je malování karikatur a portrétů podle fotografie. Zde komunikace probíhá převážně e-mailem. Zákazník obdrží formulář, ve kterém si zvolí barevné provedení, techniku, velikost formátu, rámování, termín a způsob dodání. K e-mailu zákazník přiloží i fotografie osob, které mají být namalovány. Zákazníkovi jsou zaslány návrhy, ze kterých si vybere návrh určený ke zhotovení do konečné podoby dle uvedených požadavků. Výtvarnice e-mailem zašle fotografii hotového obrazu a zákazník stanoví případné opravy drobných nedostatků.



Obr. 4: Portrét podle fotografie (Fotografie vlastního výrobku od Ivany Vlachové, 2017)

U uvedených činností je distribuční cesta bezúrovňová. Hotový výrobek je předán výrobcem zákazníkovi osobně nebo je zaslán na adresu. Zakoupení oděvů, obrazů nebo poukazů na malování obličejů lze realizovat prostřednictvím e-shopu.

Cena produktů je tvořena dle nákladové metody. Výše ceny je závislá na požadavcích a složitosti díla.

Mezi další nabízené služby patří rychlo-portrétování a rychlo-karikaturistika na akcích. Malování probíhá „naživo“ přímo na místě konání akce např.: svatby, firemní párty či výroční slavnosti jako zábava pro hosty. Malířka je schopna zhotovit 6 až 10 obličejů za hodinu. Paní Vlachová zde nedostává zaplacení organizátorem akce za počet namalovaných kusů, nýbrž za čas strávený na daném místě. Cena za akci trvající 4 hodiny je stanovena ve výši 3000 Kč, dopravné po celé České republice je přepočteno dle počtu ujetých kilometrů na výši 3,50 Kč/km.



Obr. 5: Rychlo-karikatura (Fotografie vlastního výrobku od Ivany Vlachové, 2017)

Pro doprovodné programy na akcích je také nabízeno malování na obličej neboli facepainting, které si získalo oblibu u mnoha dětí. Facepainting lze objednat jako samostatnou službu za cenu 1000 Kč za 3 hodiny malování na akci nebo bývá po domluvě součástí programu portrétování a karikaturování na akcích.

Na kulturně-společenské akce paní Ivana nabízí i zajištění módní přehlídky. U módních přehlídek je kladen důraz na individuální dohodu. Výše ceny závisí na konkrétních požadavcích, minimální cena je stanovena na 2000 Kč.

Školy, společnosti, sdružení a jiné instituce mohou využít odbornou přednášku o módě. Náplní přednášky je mluvené slovo doplněné foto dokumentací nebo videoprojekcí. Dobu trvání si určuje zákazník, přednáška však netrvá déle než dvě hodiny. Cena přednášky je 1500 Kč.

K propagačním účelům se využívají internetové stránky a sociální síť Facebook. Potenciální i stálí zákazníci zde mají možnost zjistit si kontaktní údaje na výtvarnici, prohlédnout si fotografie její tvorby a dozvědět se např. na jaké kulturní akci bude paní Ivana působit. Na webových stránkách je uvedený ceník, jehož prostřednictvím si zákazníci mohou vytvořit představu o cenách jejich případné objednávky.

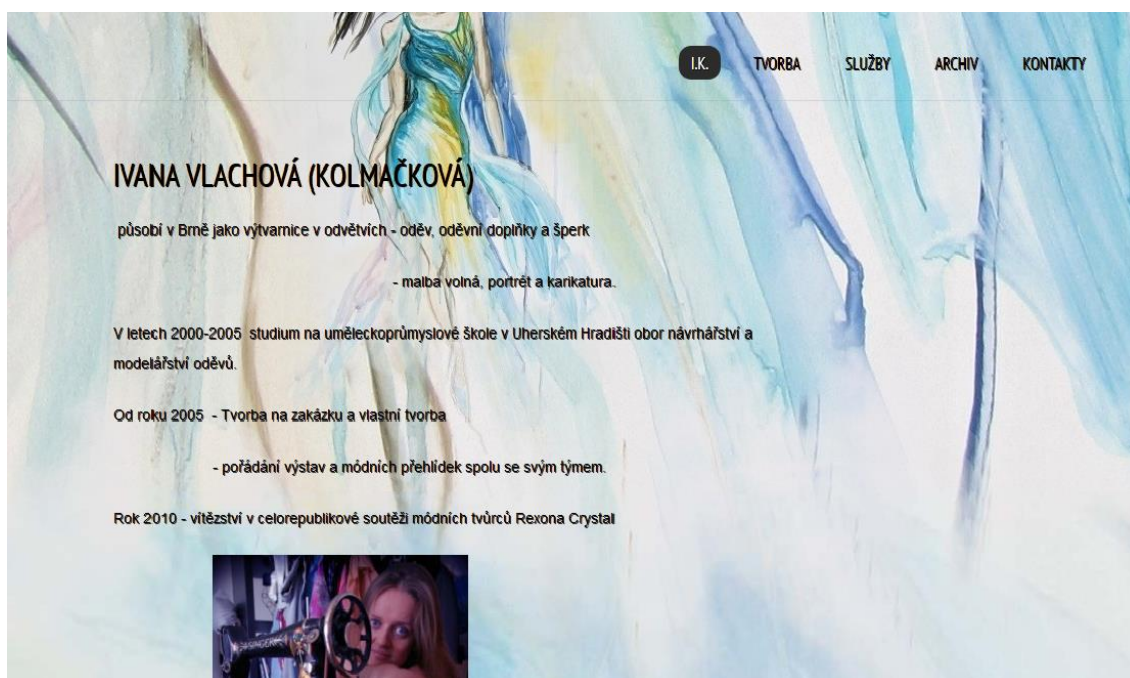
Na výrobky je umístována značka Ivany Vlachové – oděvy jsou opatřovány štítkem, obrazy výtvarnice podepisuje do jejich spodního pravého rohu a na rub se přilepí vizitka. Právě vizitky se staly hojně užívaným nástrojem marketingové komunikace.

3.3 Analýza spokojenosti zákazníků

Cílem analýzy spokojenosti zákazníků je zjištění, zda jsou zákazníci spokojeni s poskytnutými výrobky, službami a cenami u dané společnosti. Podkladem pro zpracování analýzy spokojenosti zákazníků se stal polostrukturovaný rozhovor (viz příloha 1). Tento typ rozhovoru byl zvolen z důvodu možného spontánního doplnění a dovysvětlení konkrétních otázek. Dotázáno bylo 25 zákazníků a to včetně dvou dětí ve věku 8 a 11 let, které se zúčastnily programu malování na akci.

Všichni respondenti hodnotí spolupráci s paní Ivanou Vlachovou pozitivně s tím, že by na ni poskytlo doporučení svému okolí a i oni sami by se na ni znovu obrátili nebo to dokonce už i udělali. Pozitivně hlavně hodnotí poznávání a uspokojování svých potřeb a ochotný přístup výtvarnice. Kladně vnímají i cenu, která je podle nich odpovídající.

Řada z oslovených na výtvarnici získala kontakt od svých známých, někteří se s paní Ivanou setkali osobně na akci, kde působila, a jiní si ji vyhledali na internetových stránkách. Ti, co si společnost na internetu vyhledali, by stránky doporučovali upravit, aby působily přitažlivějším dojmem. Objednatel programu karikaturování a malování na obličej na akci by se i zaměřil na možné obměny technik malování či na karikaturistiku pomocí grafického tabletu. Dle výtvarnice se na tuto možnost zhotovení portrétu již dříve informovalo několik zájemců.



Obr. 6: Print screen vybrané části úvodní webové stránky společnosti (Dostupné z Ivana Vlachová (Kolmačková), 2014)

3.4 Analýza oborového prostředí

Při podnikání je nutné zohlednit vlivy konkurence. Jedná se totiž o stálou činnost mezi danou společností a jinými podobnými společnostmi, které bojují o stejného cílového zákazníka. Na trhu mohou nastat situace, kdy konkurence existuje, anebo neexistuje – lze však očekávat její vstup. Zpracovaná analýza oborového prostředí vychází z Porterova modelu pěti sil (Jakubíková, 2013, s. 103).

3.4.1 Dodavatelé

Společnost věnuje pozornost výběru dodavatelů. Pro jejich hodnocení má stanovena kritéria, kterými především jsou dostupnost, kvalita produktů, včasnost a spolehlivost dodávek, ceny a smluvní podmínky.

Paní Ivana uvádí dlouhodobou spokojenost s prodejnou metrového textilu KARS, která sídlí na adrese Koliště 49 v Brně. Tato prodejna splňuje veškeré její požadavky a často ji doporučuje i svým zákazníkům pro nákup materiálu k výrobě jejich oděvů.

Výtvarné potřeby umělkyně nakupuje po internetu, kde porovnává ceny produktů, které se jí pro dobu její praxe již osvědčily.

Konkurence dodavatele vzniká v následku úspěšného rozvoje svých činností, jejichž prostřednictvím může nahradit původního odběratele. Např. zmiňovaný obchod KARS může začít nabízet tvorbu oděvů na míru.

3.4.2 Zákazníci

Společnost zjišťuje přání a požadavky svých zákazníků a snaží se o jejich co nejlepší uspokojení. Zákazníky společnosti jsou jednotlivci i právnické osoby především z Jihomoravského kraje.

V předchozí analýze spokojenosti zákazníků byly osoby dotázány i na věk a okres bydliště. Získané údaje od oslovených 25-ti zákazníků slouží jako podklad pro zpracování segmentace trhu:

- geografická segmentace – 7 zákazníků uvedlo místo bydliště Brno, 5 Brno – Venkov, 13 Vysočina,
- demografická segmentace – 19 žen a 6 mužů ve věku od 8 do 72 let,
- psychografická segmentace – dotázaní uvádějí kladný názor na spokojenost s výtvarnicí, pozitivní názor je i na cenu, kterou většina zákazníků hodnotí jako přiměřenou,
- behaviorální segmentace – část kupujících si výrobek nechalo zhotovit jako dárek pro své blízké.

Konkurence zákazníků představuje možné riziko, kdy si dlouhodobý odběratel výrobků či služeb paní Ivany Vlachové začne produkty a činnosti zajišťovat vlastními silami. V některých situacích hrozí, že společnost přijde nejen o zakázku, ale i o možné odebrání zákazníků novým podnikatelským subjektem např. zavedením nižších cen.

V konkrétním případě paní Ivany se může jednat o zákazníka, který se rozhodne pro vlastní tvorbu obrazů či oděvů. V minulosti se výtvarnici dokonce stalo, že si stálá zákaznice začala pro sebe navrhovat a šít oděvy sama.

3.4.3 Substituty

Konkurence substitutů vyplývá z existence podobných nebo příbuzných výrobků na trhu. Kupující může reagovat na změny cen substitučních výrobků, protože pokud se zvýší cena jednoho produktu, zvýší se poptávka po druhém. Substitutem pro paní Ivanu mohou být nové technologie a to především programy na úpravu fotografií. Tyto softwary dokáží vytvořit obraz tak, že vypadá jako ručně malovaný. Některé programy jsou i dostupné volně ke stažení, tudíž je možné vytvořit si vlastní obraz z pohodlí domova.

3.4.4 Konkurence

Potenciální konkurenci mohou představovat studenti uměleckých škol a laická veřejnost, pro kterou je výtvarné umění koníčkem.

Stávající konkurenci tvoří organizace, které na trh dodávají stejné produkty a služby jako paní Ivana Vlachová. Společnost má oproti konkurentům výhodu v tom, že poskytuje různorodé kvalitní služby. Kombinaci těchto služeb konkurenti nenabízejí, jsou spíše orientovaní na jednu či několik z nich, případně nabízejí služby z jiných odvětví. Pro srovnání uvádím některé vybrané konkurenty z Brna a jeho okolí.

Konkurentkou pro tvorbu obrazů, portrétů a karikatur je paní Mgr. Blanka Františka Menčíková, která působí v obci Hostěnice. Obec Hostěnice se nachází asi 18 km od Brna a má 735 obyvatel, což může z hlediska dostupnosti a počtu zákazníků představovat nevýhodu. Paní Menčíková nabízí i tvorbu osobních tiskovin a svatebních oznámení. Ceny jsou stanoveny na stejné úrovni jako ceny paní Ivany Vlachové (Výtvarný ateliér, 2017).

Významným konkurentem je karikaturista Lubomír Vaněk z Brna, který je od roku 2007 zařazen asociací Cartoon Assotiation C.R.N. mezi 101 velkými karikaturisty a portrétními umělci světa. Vystupuje na společenských akcích, kde je schopen vytvořit i 60 karikatur za hodinu. Za hodinové vystoupení si účtuje 7000 Kč, při přepočtu na jednu karikaturu má stanovenou vyšší cenu než paní Ivana. Vyšší cena je i v případě karikatury a to o 600 Kč (Lubomír Vaněk, 2012).

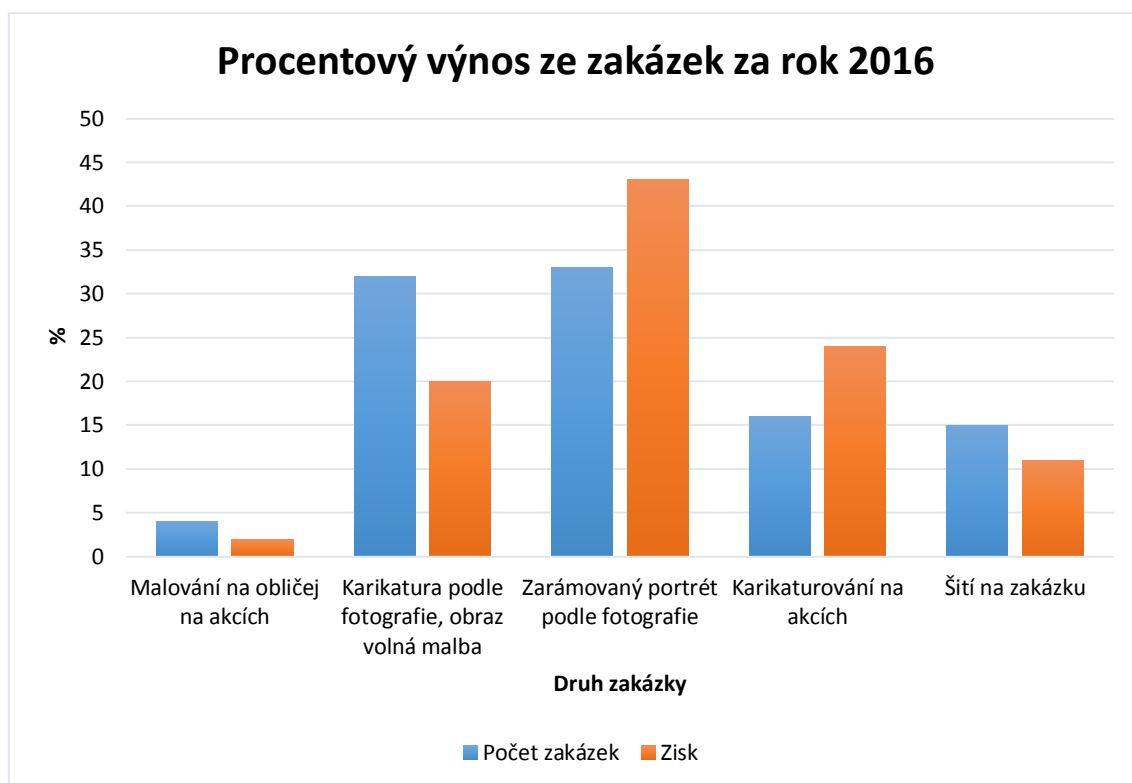
Konkurenci v oblasti malování na obličej představuje Chůvička Brno. Cena facepaintingu je 500 Kč za hodinu. Kromě obličejového malování společnost poskytuje hlídání dětí a organizaci programů pro dětské oslavy (Chůvička Brno, 2017).

V oblasti šití na míru uvádím konkurentku paní Romanu Vašíčkovou pracující v Brně. Paní Vašíčková kromě zakázkového šití a úprav oděvů nabízí i kurzy šití pro začátečníky a pokročilé. Ceny paní Romany a paní Ivany jsou srovnatelné (Krejčovství a kurzy šití, 2014).

3.5 Analýza inspirovaná Bostonskou maticí a životním cyklem produktu

K posouzení jednotlivých produktů a služeb ve společnosti je využita analýza inspirovaná Bostonskou maticí a v souvislosti s budoucím postavením konkrétních jednotek je do úvah zahrnut i jejich životní cyklus. Životní dráha výrobku začíná převážně v pozici otazníku, pak se přesouvá ke hvězdě, k dojně krávkě a většinou končí ve stádiu hladového psa. Model BCG je pro zpracovanou analýzu pouze inspirací, neboť na rozdíl od BCG nezohledňuje relativní podíl na trhu a tempo růstu trhu (Horáková, 2000, s. 89 – 91; Jakubíková, 2008, s. 109 – 110).

Pro určení dílčích etap životního cyklu a daných pozic je sestaven Graf 1 znázorňující procentový výnos zakázek z jednotlivých druhů objednávek za uplynulý kalendářní rok. Graf popisuje podíl jednotlivých zakázek na celkovém počtu zakázek a jejich podíl na zisku.



Graf 1: Procentový výnos ze zakázek za rok 2016 (Vlastní zpracování dle e-mailové komunikace s Ivanou Kolmačkovou, 2017)

Zavedení – otazník

Nově nabízenou službou je **malování na obličej**, které si oblíbily hlavně děti. Jako samostatná služba není v porovnání s ostatními druhy nabídky zákazníky příliš požadována, zákazníci však o ni jeví zájem jako součást karikaturování na akcích. Společnost by se měla rozhodnout, zda je pro ni facepainting jako samostatná nabídka služeb perspektivní a bude ho podporovat a tedy i riskovat ztrátu z takto vynaložených finančních vstupů, nebo stáhne-li ho z prodeje, a tím bude riskovat ztrátu z budoucích příjmů v případě možného prosazení na trhu.

Růst – hvězda

Ve fázi růstu se nachází **karikatura podle fotografie a obraz volné malby**. Mezi zákazníky jsou karikatury a obrazy volné malby velmi žádané, jejich počet objednávek je dokonce srovnatelný se zarámovaným portrétem podle fotografie. Konečný zisk

je však na poloviční úrovni, neboť cena pro zákazníka je nižší než u zarámovaných portrétů a tudíž jsou karikatury dostupné více zákazníkům.

Zralost – dojná kráva

Ve fázi zralosti setrvává zarámovaný **portrét podle fotografie**. Nejenže přináší společnosti nejvyšší příjmy, ale zákazníci projevují o portréty podle fotografií největší zájem.

Druhou méně poskytovanou, avšak pro společnost finančně nadmíru výhodnou dojnou krávou je **karikurování na akcích**.

Popsané dojné krávy jsou páteří společnosti. Nevyžadují rozsáhlejší finanční náklady a přitom přinášejí řádné výsledky. Společnost by se však měla orientovat i na hledání nových aktivit a netěžit pouze z dosažené pozice nynější nabídky.

Útlum – hladový pes

V poslední fázi cyklu je **šití na zakázku**. Právě zakázkové šití bylo stavebním kamenem podnikatelské činnosti paní Ivany Vlachové a postupně se dostalo do etapy útlumu. Z hlediska počtu objednávek je uvedený hladový pes srovnatelný s karikurováním na akcích, avšak příjmy z dané činnosti jsou podstatně nižší. Šití se projevuje jako neperspektivní, společnost neplánuje zesílenou podporu tohoto hladového psa, neboť je pro ni i časově náročný.

Ve vytvořeném grafu nejsou uvedeny objednávky na uspořádání **módní přehlídky** ani na **odbornou přednášku o módě**, jelikož o tyto druhy služeb nebyl v roce 2016 projeven zájem. I přes tuto situaci chce výtvarnice možnost uspořádání módní přehlídky i poskytnutí přednášky zachovat ve své nabídce služeb, protože je to pro ni jistá forma relaxace a zpestření jejího stereotypního pracovního života. K rozsáhlé finanční ani marketingové podpoře se ale nechystá.

3.6 Souhrn analýz

Souhrn analýz je zpracován dle přístupu SWOT zabývající se analýzou vnitřního a vnějšího prostředí zvolené společnosti. Poukazuje na silné a slabé stránky nacházející se uvnitř společnosti a na příležitosti a hrozby působící z vnějšího okolí. Jejím prostřednictvím se získaly informace o nynější situaci společnosti, které poslouží jako podklady pro zpracování návrhů na úpravu a případné zlepšení marketingového mixu.

3.6.1 Analýza vnitřního prostředí

Silné stránky

Silnou stránkou společnosti je malování obrazů, karikatur a portrétů podle fotografie. O malování obličejů jeví zákazníci největší zájem, neboť se jedná o originální dárek, který nejen potěší, ale každého i pobaví.

Jako silnou stránku hodnotím i karikaturování a portrétování na akcích, které lze „oživit“ malováním na obličej. Paní Ivana se zde osobně může setkat s mnoha potenciálními zákazníky, zodpovědět jejich dotazy a dohodnout si případné další zakázky. Malování zákazníci od ní obdrží obraz s vizitkou nalepenou na zadní straně zhotoveného díla. Zákazníkům je zcela nenuceně a přirozeně předán propagační materiál.

Silnou stránkou je umístění ateliéru. Ateliér se nachází v brněnském bytě, který vlastní přímo výtvarnice. Nejsou tedy náklady za pronájem. Výhodou také je umístění na sídlišti a tedy široká koncentrace zákazníků a různých cílových skupin. Pozitivum je i osobní automobil využívaný k činnosti. Kreslířka je tak schopna sama se dopravit na zákazníkem stanovené místo.

Do této skupiny také patří zákaznicemi často oceňovaná nabídka nadměrných velikostí oděvů, dobré poznávání potřeb a přání kupujících a jejich uspokojování.

Z pohledu majitelky pozitivně hodnotím i formu distribuce. Distribuce probíhá formou osobního předání nebo prostřednictvím České pošty zasláním výrobku na zákaznickou

adresu. Odpadají náklady spojené s mezičlánky, kterými jsou prostředníci a zprostředkovatelé. Peněžní prostředky spojené s doručením na adresu navýší cenu pro zákazníka.

Slabé stránky

Významnou slabou stránkou výtvarnice může být nemoc nebo jiná neschopnost vykonávat své pracovní povinnosti. Vzhledem k originální tvorbě ji nemůže nikdo zastoupit ani nahradit. Dlouhodobá pracovní neschopnost může zapříčinit velice negativní dopad na společnost.

Nevýhodu představují i přeplněná parkoviště na sídlišti a tudíž problém s parkováním osobních automobilů zákazníků. Potíž v distribuci může pro zákazníky představovat také Česká pošta, která nemusí zajistit doručení „Balíku do ruky“ hned následující pracovní den. Při vyzvednutí zásilky na poště může zákazník dlouho čekat.

Jako další slabou stránku bych uvedla internetové stránky. Stránky jsou nejen zastaralé, ale obsahují i stylistické chyby. Neaktuálnost údajů a chyby se objevují i na sociální síti Facebook a na e-shopu. Neprofesionálně také působí některé použité fotografie. Výtvarnice na internetu vystupuje pod svým rodným příjmením Kolmačková (název domény webové stránky dokonce nese název Ivana Kolmačková), což může být pro zákazníka matoucí. Na internetu je také zveřejněna značka I. K., pod kterou paní Ivana působila do září roku 2014, konkrétně do své svatby. Symbol I. K. tvoří iniciály Ivana Kolmačková, po převzetí manželova příjmení však hotové výrobky značí iniciály I. V. tedy Ivana Vlachová.



Obr. 7: Neaktuální značka společnosti (Dostupné z Ivana Kolmačková, 2014)

V současné době se mezi slabé stránky řadí nedostatek volného času výtvarnice z důvodu pracovního vytížení, které vede k nechuti do práce a k psychickému i fyzickému vyčerpání. Jedním z důvodů je zakázkové šití, které je časově náročné a zisk není tak vysoký jako u malování obrazů. Následující tabulka popisuje celkový pracovní čas v jednotlivých měsících za rok 2016.

Tab. 1: Pracovní vytížení za rok 2016 (Vlastní zpracování dle e-mailové komunikace s Ivanou Kolmačkovou, 2017)

Kalendářní měsíc	Spotřeba času [h]	Kalendářní měsíc	Spotřeba času [h]
Leden	166	Červenec	104
Únor	178	Srpen	98
Březen	184,5	Září	171,5
Duben	140	Říjen	165
Květen	206,5	Listopad	225,5
Červen	177	Prosinec	139,5

Z údajů je patrné, že výtvarnice své práci věnuje mnoho času. V porovnání se zaměstnanci, pro které dle zákoníku práce (§ 79) platí, že délka stanovené týdenní pracovní doby činí 40 hodin týdně, stráví paní Ivana ve většině měsících prací více hodin než lidé v běžném pracovně-právním vztahu. Květen a listopad dokonce překročily výši dvou set pracovních hodin. V červenci, v srpnu a v prosinci byla čerpána dovolená, proto je spotřeba času nižší než v ostatních měsících.

3.6.2 Analýza vnějšího prostředí

Příležitosti

Příležitostí pro společnost může být snížení cen materiálu a jiných zdrojů. Toto snížení a zachování ceny pro zákazníka by pro společnost znamenalo zvýšení zisku. Naproti tomu snížení cen i snížení ceny pro zákazníka by mohlo vést k získání nových kupujících, produkty a služby by se staly dostupné širšímu okruhu zákazníků.

Příležitostí by také mohla být lepší dostupnost materiálu, např. obchod s látkami či s výtvarnými potřebami v blízkosti ateliéru.

Šancí pro společnost může být i navázání dlouhodobé spolupráce s jinou organizací, např. divadlem, pro které by paní Vlachová šila (navrhovala) kostýmy na představení, nebo organizací orientující se na pořádání společenských akcí.

Hrozby

Hrozbu pro zvolený podnikatelský subjekt představuje zvýšení cen materiálu a zdrojů nutných pro poskytování svých výrobků a služeb. Zvýšení cen a zachování současné ceny pro zákazníka by vedlo ke snížení zisku. Zvýšení cen pro zákazníky by mohlo zapříčinit nižší zájem zákazníků o nabízené produkty a služby.

Jako hrozby lze uvést požadavky zákazníků na módní trendy. Výtvarnice si zakládá na tom, že její tvorba nepodléhá módním trendům, její přístup k oděvu je spíše výtvarný a každý vytvořený kus je originální. Z uvedeného důvodu je tedy možné, že zesílení požadavků na módní trendy by mohlo vést k „tuctové“ výrobě a paní Ivana Vlachová by se následně připravila o svoji konkurenční výhodu, kterou je právě originalita. Zákazníci hrají významnou roli i z hlediska změn jejich preferencí, zaměstnanosti apod.

Mezi hrozby je nutné zařadit i vstup konkurence se stejnou nabídkou jako má paní Ivana Vlachová. Právě vstup nové konkurenční společnosti by mohl vést k odlákání stálých i nových zákazníků.

Hrozbu představují i nové technologie a to především programy na úpravu fotografií. Tyto softwary si zákazník může zdarma nainstalovat do svého počítače a zcela sám si vytvořit obraz dle svého přání.

Na silnou stránku portrétování a karikaturování na akcích se vztahuje hrozba v podobě nepříznivého počasí. Právě vliv počasí občas způsobí umístění výtvarnice do méně vhodných prostor pro malování, přeložení akce na jiný termín či dokonce zrušení akce.

VNITŘNÍ	SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)	VNĚJŠÍ
	karikatury, portréty, obrazy karikaturování a portrétování na akcích umístění ateliéru uspokojování přání a potřeb zákazníků distribuce bez mezičlánků	nemoc a jiná pracovní neschopnost přeplněná parkoviště předání zásilky Českou poštou neaktuální údaje na internetu pracovní přetížení	
	PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)	
	snížení cen dostupnost materiálu spolupráce s jinou organizací	zvýšení cen požadavky na módní trendy konkurence se stejnou nabídkou nové technologie počasí na akci	

Obr. 8: SWOT vybraného podnikatelského subjektu (Vlastní zpracování dle předchozích analýz, 2017)

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V části věnované vlastním návrhům se zaměřím na navržení úprav marketingového mixu takovým způsobem, aby došlo ke zvýšení spokojenosti jak zákazníků, tak vybraného podnikatelského subjektu s pozitivním dopadem na jeho hospodářský výsledek.

4.1 Zvýšení cen výrobků a služeb

Jak již bylo výše zmíněno, výtvarnici se nedostává dostatek volného času. Z tohoto důvodu bych navrhla zvýšit cenu jejich výrobků a služeb, což by sice vedlo ke snížení poptávky, ale zároveň by se toto zboží stalo pro zákazníka více exkluzivní. Výsledkem by byly srovnatelné příjmy a možnost lepší organizace času jak pracovního, tak soukromého. Jako další příčiny pro zvýšení cen lze uvést, že dle analýzy spokojenosti zákazníci nepreferují zvýšení cen (z dotázaných respondentů 6 uvedlo, že by pro ně byla vyšší cena neakceptovatelná) a při srovnání s konkurencí má společnost ceny stanoveny na stejné v některých případech i nižší úrovni než současní konkurenti.

Dle společné komunikace s výtvarnicí a podle zjištěných informací z dotazníku spokojenosti jsem navrhla zvýšení ceny o 25%. Konkurenční cena bude stále srovnatelná, avšak dle odhadu čtvrtina zákazníků nebude mít o nabízené produkty a služby zájem a přestoupí ke konkurenci nebo vyhledá pro uspokojení svých přání a potřeb jiná východiska. Ubyde-li čtvrtina zákazníků a zároveň se o čtvrtinu zdraží, bude zisk nižší, a to na úrovni 93,75%, avšak s úsporou času, kterou lze využít k jiné aktivitě, která může generovat nové příjmy. Obecné vyjádření výpočtu je následující:

původní cena výrobku ... c

původní počet zakázek ... z

tržba ... $c \cdot z$

nová cena ... $1,25c$

nový počet zakázek ... $0,75z$

nová tržba = $1,25c \cdot 0,75z = 0,9375cz$

Porovná-li pracovní vytížení za rok 2016, kdy umělkyně pracovala 1955,5 hodiny vzhledem k návrhu zvýšení ceny, dojde k ušetření 489 hodin ročně, což znamená při osmihodinové pracovní době 61 dnů.

Velice příznivé působení vhodného zvýšení cen by se projevilo u karikatur podle fotografií a u obrazů volné malby. O tyto výrobky při současné ceně mají zákazníci výrazný zájem, ale přínosy z nich nejsou pro společnost uspokojivé. Proto lze předpokládat, že trefný nárůst ceny by způsobil pokles počtu zákazníků jevících o karikatury a volnou malbu zájem, avšak výše příjmů by se pohybovala na podobné pro společnost možná i výhodnější úrovni s požadovanou úsporou času.

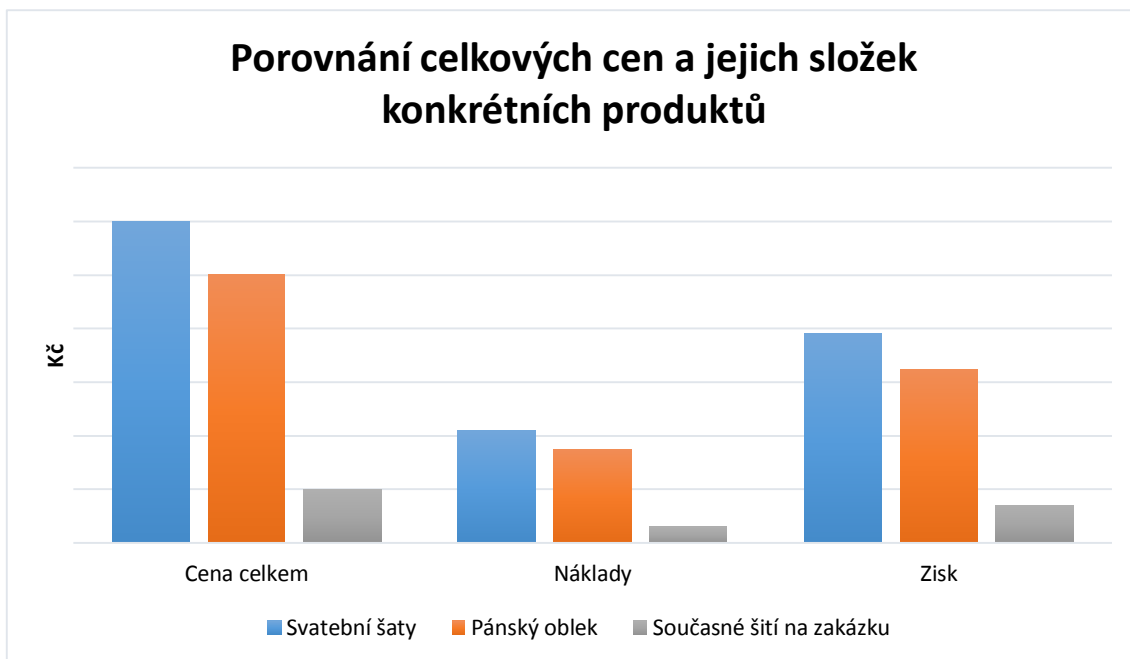
4.2 Úprava nabídky zakázkového šití

Z dostupných informací vyplývá, že zákazníci nejeví nijak zvlášť velký zájem o zakázkové šití a výtvarnice je pracovním přetížená. Šití na míru je časově náročné a zisk je nižší než u portrétování či karikaturování. Z uvedeného důvodu jako řešení navrhuji, omezit či upravit nabídku zakázkového šití pro zákazníky, případně šití zcela zrušit a orientovat se na malbu obrazů nebo jinou pro společnost přínosnější aktivitu. Upravení, omezení či úplné zanechání šití na míru je dle odhadu vhodné uskutečnit do tří let. Vzhledem k časovému přetížení by už nyní měla výtvarnice odmítat zákazníky, kteří o oděvy na míru mají zájem.

4.2.1 Lukrativní oděvy na míru

Úprava nabídky zakázkového šití může spočívat v omezení zakázkového šití a v následné tvorbě výnosnějších oděvů. Výtvarnici doporučuji nabízet pouze tvorbu lukrativních oděvů na míru, jako jsou např. svatební šaty či pánské společenské obleky. Porovnáním celkové výše zisku z jedné zakázky tvorby svatebních šatů na míru

se ziskem jedné současné zakázky šití na míru jsem zjistila, že zisk ze svatebních šatů je 5,6 krát vyšší než zakázkové šití. V případě srovnání pánského společenského obleku a šití na zakázku vychází zisk z pánského obleku více než 4,7 krát vyšší. Z přepočtení na jednu hodinu platí, že jak tvorba šatů na svatbu tak šití pánských obleků na míru přináší trojnásobek hodinového zisku zakázkového šití.



Graf 2: Porovnání celkových cen a jejich složek konkrétních produktů (Vlastní zpracování dle e-mailové komunikace s Ivanou Kolmačkovou, 2017)

4.2.2 Prodej oděvů pouze přes e-shop

Pro uspokojení potřeb stálých či potenciálních zákazníků projevujících zájem o originální tvorbu Ivany Vlachové by docházelo k prodeji oděvů výhradně přes internetový obchod. Na e-shopu by byla jako doposud zveřejněna kolekce oblečení určená ke koupi v daném vzhledu a velikostech. Zde lze poukázat na návrhářčinu výhodu, kdy je schopna model navrhnout a zhotovit tak, aby lichotil hned několika typům postavy.

Při online prodeji by oproti zakázkovému šití klesl celkový čas pro komunikaci se zákazníkem, čas věnovaný návrhům a uspořil by se i čas potřebný pro zkoušení modelu. Po připočtení času, který by byl vynaložen pro práci s obchodem, by mohlo dojít ke snížení času až o 3 hodiny. Při zachování nynějších cen, které se uvádějí u zakázkového šití, a snížení spotřeby času by došlo ke zvýšení příjmu za hodinu práce i o 20%. K produkci nových výrobků určených k prodeji na internetu by se výtvarnice věnovala především v pracovní méně vytížených obdobích.

4.2.3 Výroba pro skupiny

V rámci úpravy nabídky šití by se měla společnost více zaměřit na výrobu o více kusech. Příležitostí pro danou formu zhotovení oděvů je navázání spolupráce s jinými organizacemi, kterými mohou být taneční skupiny a jiné skupiny zákazníků nosících stejné oblečení.

Pro oslovení těchto skupin navrhuji:

- rozeslat potenciálním klientům e-mail s představením nabídky s fotografiemi oděvů,
- osobně doručit do vybraných společností portfolio s ukázkami své práce,
- propagovat nabídku na internetových stránkách a na Facebooku společnosti.

Vyhledání možných zákazníků, sepsání a odeslání e-mailů a vytvoření internetové propagace může trvat přibližně 10 hodin.

Při výrobě o větším množství kusů oproti tvorbě pouze jednoho kusu dochází ke snížení spotřeby času. Čas se sníží u zkoušení, kdy zkouší celá skupina ve smluvený termín na konkrétním místě. K redukci dojde i u střihání, šití a vyšívání. Pro skupinu o pěti členech je celkový čas práce sice vyšší o 40 hodin než celkový čas nutný pro tvorbu jednoho kusu, avšak podíl celkového času a počtu kusů udává, že čas na jednici výroby o více kusech je nižší než u zakázkového šití. Hodinový příjem z této produkce je o 49% vyšší než příjem ze zakázkové výroby jednoho kusu.

4.2.4 Úplné zrušení zakázkového šití

Po absolutním zrušení nabídky šití na míru by vznikl čas, který by se využil pro tvorbu další karikatury, portrétu nebo jinou pro společnost výhodnější či potřebnější činnost. Pro znázornění úspory času je sestavena následující tabulka, která udává rozdíl skutečně spotřebovaného času v roce 2016 a spotřebou času po úplném odmítání (zrušení) zakázek na šití.

Tab. 2: Porovnání spotřeby času po zrušení zakázkového šití (Vlastní zpracování dle e-mailové komunikace s Ivanou Kolmačkovou, 2017)

Kalendářní měsíc	Skutečná spotřeba času [h]	Spotřeba času bez zakázkového šití [h]	Úspora času [h]
Leden	166	149	17
Únor	178	161	17
Březen	184,5	150,5	34
Duben	140	123	17
Květen	206,5	155,5	51
Červen	177	75	102
Červenec	104	53	51
Srpen	98	81	17
Září	171,5	154,5	17
Říjen	165	165	0
Listopad	225,5	208,5	17
Prosinec	139,5	139,5	0
Suma celkem	1955,5	1615,5	340

Po odečtení součtu celkové spotřeby času a celkové spotřeby času bez zakázkového šití se ušetří 340 hodin ročně. Za předpokladu, že paní Ivana pracuje 8 hodin denně, se ušetří 42,5 pracovních dnů, které následně může věnovat jiné aktivitě, jak již bylo popsáno výše.

4.3 Grafický tablet

Pro uspokojení přání zákazníků vedoucí k nárůstu jejich spokojenosti uvádím návrh na pořízení grafického tabletu pro digitální karikaturistiku na akcích. Grafický tablet se skládá ze samotného tabletu a pera s plastovým hrotem, který podléhá opotřebení a je proto vyměnitelný. Pozitivum tabletu je, že umí rozpoznat náklon pera, kreslířka tedy může pracovat tak, jak je zvyklá z tradiční tvorby a jistě i ocení přirozeně vypadající tvary.

Následující tabulka popisuje předpokládané roční náklady spojené s provozem a očekávaný roční zisk.

Tab. 3: Předpokládané roční náklady a očekávaný roční zisk (Vlastní zpracování dle Alza.cz, 2017)

Předpokládaná roční poptávka	9 akcí
Požizovací cena grafického tabletu	51000 Kč
Cena za 4 hodiny karikaturování na akci	4000 Kč
Roční tržba	36000 Kč
Roční náklady na hroty	1000 Kč
Roční náklady na pojištění proti rozbití a krádeži	3800 Kč
Roční zisk (bez počáteční investice)	31200 Kč

Dle očekávané roční poptávky a po odečtení ročních nákladů jsem zjistila předpokládanou návratnost investice, která by nastala po uskutečnění 14-ti akcí resp. do dvou let od pořízení tabletu.

Výhodu nákupu grafického tabletu pro digitální karikaturování představuje schopnost adaptace na moderní technologické trendy ve výtvarném oboru, kterými mohou být různé grafické editory. Přizpůsobení současným trendům ocení i zákazníci, kteří rádi zveřejňují příspěvky na sociálních sítích. Prostřednictvím těchto zákazníků může dojít i k rozšíření povědomí o společnosti.

Společnost by dále mohla rozšířit svoji nabídku služeb o program na kulturních akcích zahrnující současné karikaturování a karikaturistiku na tabletu doplněnou o malování na obličej, které již nyní bývá po dohodě s výtvarnicí součástí malování. Tuto nabídku tedy lze propagovat jako speciální akci „Tři za cenu dvou“ a cenu volit dle součtu cen karikaturování a poskytovat všechny tři uvedené služby jako stálou nabídku. Další variantou je zachování nynějšího facepaintingu po individuální dohodě (nemá vliv na výši ceny) a nabízet zákazníkům výhodnější cenu při objednání programu.

Tab. 4: Ceny poskytovaných programů na kulturní akce (Vlastní zpracování dle e-mailové komunikace s Ivanou Kolmačkovou, 2017)

Nabídka	Počet hodin	Cena [Kč]
Karikaturování	4	3000
Karikaturování na tabletu	4	4000
Malování na obličej	3	1000
Tři za cenu dvou	4	7000
Výhodná cena	4	6000

Po osobní konzultaci s výtvarnicí očekávám roční poptávku ve výši 6-ti objednávek za program Tři za cenu dvou a 10-ti zakázek druhé nově zaváděné možnosti. Společnosti doporučuji otestovat obě varianty v praxi a následně se rozhodnout pro výběr jedné z nich.

Při rozhodování o koupi je do určité míry důležité, zda si lze tablet na pár dní nejdříve zapůjčit na vyzkoušení, neboť ne každý si na práci s tabletem zvykne a bude mu vyhovovat. Nevýhodou může být i vysoká pořizovací cena, proto bych volila uskutečnění nákupu do pěti let a dle finančních možností společnosti.

4.4 Propagace na internetu

Společnosti doporučuji zaměřit se na svoji internetovou propagaci. Zastaralé údaje navrhuji aktualizovat, příp. vymazat, pravopisné chyby odstranit, zpracovat na formální úpravě a nekvalitní fotografie znovu nafotit kvalitněji či publikovat zcela nové. Realizace stanovených návrhů na úpravy a možných zlepšení je proveditelná v horizontu jednoho roku, přičemž jednodušší úpravy, jako je odstranění pravopisných chyb, jsou možné i během několika dnů.

4.4.1 Profesionální fotografie

Pro zhotovení nových fotografií lze využít focení formou TFP neboli *time for print* znamenající „čas za tištěné fotky“. V praxi užívání termínu TFP splývá s termínem TFCD neboli *time for CD* vyjadřující „čas za fotky na CD“. Protože se fotografie dodávají v elektronické podobě a netisknou se, dané výrazy již mají totožný význam. Princip focení formou TFP spočívá v tom, že si zúčastněné strany doplní svá portfolia, obohatí se zkušenostmi a do společného focení neinvestují peníze, ale svůj čas. Z uvedeného důvodu, že zde nehrají roli peníze ale čas, a dále že fotografie mohou být umístěny na propagačních materiálech fotografa, modelky a jiných osob podílejících se na spolupráci, hodnotím tuto formu kooperace jako vyhovující pro získání kvalitních profesionálních fotografií vhodných pro vlastní prezentaci (Turčeková, 2017).

Následující tabulka vyjadřuje potřebné aktivity a časovou náročnost realizace foto projektu z pohledu výtvarnice. Fotí se 15 produktů a na TFP spolupráci se podílejí 3 modelky (blondýna, bruneta, zrzka) a 1 fotograf.

Tab. 5: Časová náročnost foto projektu z pohledu Ivany Vlachové (Vlastní zpracování, 2017)

Činnost	Čas [h]
Komunikace s fotografem a modelkami	3
Příprava produktů	2,5
Doprava	2
Styling modelek	1,5
Focení	4
Prohlídka a zveřejnění fotografií	1,5
Celkem	14,5

Pro nafocení a brzkou odbornější prezentaci navrhuji využít oděvy a jiné produkty, které má výtvarnice k dispozici. V případě propagace nové kolekce oděvů, obrazů apod. je nutno zohlednit čas pro produkci těchto výrobků. Z tabulky plyne, že výtvarnice vynaloží 14,5 hodiny svého času na TFP projekt. Od počátku příprav plánu až po konečné uveřejnění fotografií na internetu však může uplynout několik dní i týdnů.

4.4.2 Webové stránky a sociální síť Facebook

Navrhuji zachovat po náležité úpravě současné internetové i facebookové stránky, zároveň však pro webové stránky vytvořit novou doménu pod názvem Ivana Vlachová

a na ni orientovat svoji činnost - společnost Webnode nabízí nové vytvoření domény po dobu jednoho roku zdarma. Původní doména zůstane zachována a návštěvníci pak budou přesměrováni na doménu novou. Po uplynutí jednoho roku se za využívání balíčku platí 125 Kč měsíčně. Pokud by se společnost rozhodla současné webové stránky zrušit a vytvořit nové s novou doménou, hrozí znehodnocení údajů uvedených na současných propagačních materiálech společnosti resp. údajů napsaných na vizitkách (Webnode, 2017).

Vytvoření nových stránek nebo názvu na sociální síti není zcela nutné. Při zadání příjmení „Vlachová“ je uživateli zobrazen osobní profil výtvarnice, kde jsou uvedeny i její pracovní údaje. Při zadání „Kolmačková“ dojde k vyhledání stránek.

Společnosti doporučuji zaměřit se na svoji úvodní stránku webu, protože je to něco jako výloha, kterou každý návštěvník vidí jako první. Dle Ondřeje Vomočila má úvodní stránka obsahovat výtažky z jednotlivých produktů nebo služeb a nejdůležitější informace. Cílem stránky je vyvolat v návštěvníkovi pocit jistoty a v rychlosti ho seznámit se společností. Jako vhodné prvky k umístění na web jsou video a odkazy na sociální síť. Důležitou částí je jednoduché a účelné menu, které obsahuje hlavní kategorie. Základem úspěchu jsou i vhodně zvolené barvy, které jsou použity v logu a v dalších tiskovinách, a dobrý pocit z celkové atmosféry stránek. Právě znače používané na internetu by měla výtvarnice věnovat pozornost, protože ji je třeba sjednotit se současnými iniciály I. V. Na obrázku uvádím vlastní návrh úvodní webové stránky společnosti (Vomočil, 2015).



Obr. 9: Návrh úvodní webové stránky (Vlastní zpracování dle Ivany Vlachové (Kolmačkové) a Ondřeje Vomočila, 2017)

Ve svém návrhu uvádím video pro představení společnosti. Promo video lze sestavit z fotografií pomocí programů volně ke stažení, natočit samostatně na kameru nebo oslovit profesionálního kameramana. Video – Vojtěšek si za natočení minutové upoutávky účtuje 1800 Kč. Tohoto kameramana jsem zvolila z důvodu nižších cen, než nabízí jiní tvůrci videa a pro více vyhovujících kritérií (Video – Vojtěšek, 2017).

Na webových stránkách i na Facebooku dále doporučuji psát příspěvky upozorňující na aktuality ve společnosti. Sdělení mohou mít následující podobu:

- „Volné termíny na karikatury“;
- „Nová kolekce oděvů v e-shopu“;
- „1. července 2017 v 13 hodin karikaturování v Brně na Fakultě podnikatelské“.

4.5 Distribuce přepravními společnostmi

Z hlediska společnosti lze současnou formu distribuce prostřednictvím České pošty považovat za vhodnou, ze strany zákazníka se však příliš pozitivně jevit nemusí. Zákazník může čekáním na objednávku na České poště strávit i několik dlouhých minut – tuto situaci dokonce popsal dotázaný zákazník. V případě služby Balíku do ruky, nelze zcela zaručit, že bude zásilka doručena následující pracovní den. Z uvedených důvodů a z důvodu zvýšení spokojenosti zákazníků paní Vlachové doporučuji, aby své výrobky zasílala zákazníkovi, bude-li si to přát, na adresu prostřednictvím přepravců. Náklady vzniklé za tuto službu by hradil zákazník. Výhodou tohoto návrhu je, že ho lze realizovat prakticky okamžitě.

Uvedená tabulka popisuje vybrané přepravce a cenu za doručení zásilky o hmotnosti 3 kg. Tato hmotnost je u výrobků paní Ivany nejčastější.

Tab. 6: Porovnání cen vybraných přepravců (Vlastní zpracování dle České pošty, DPD a PPL, 2017)

Převravec	Cena za doručení [Kč]
Česká pošta – balík Na poštu	116
Česká pošta – balík Do ruky	138
DPD	126
PPL	148

Přepravní společnosti nabízejí komfortní doručení na adresu v České republice i v zahraničí. Po objednání přepravy si balíček vyzvednou na zvoleném místě a doručí druhý pracovní den, případně i o víkendu. Výhodou těchto služeb je, že příjemce má balíček pod kontrolou. Příjemce obdrží e-mail a SMS s informacemi o balíčku a údaje do aplikací, ve kterých má možnost změnit čas a místo doručení či sledovat doručovatele na mapě.

4.6 Souhrn návrhů

Souhrn návrhů tvoří shrnutí předchozích návrhů a doporučení pro zdokonalení soudobého marketingového mixu zvolené společnosti. Tyto návrhy reagují na poznatky, problémy a přednosti zjištěné z předcházejících analýz popsaných v kapitole Analýza současného stavu. V práci jsem sestavila návrh pro každé „P“ společnosti - práce obsahuje návrh cenový, návrhy na úpravu produktů a služeb a nepostrádá ani návrhy na vylepšení marketingové komunikace a distribuce.

Návrh na zvýšení cen výrobků a služeb zaujímá postoj vůči problému s nedostatkem volného času výtvarnice Ivany Vlachové. Dle návrhu zvýšení ceny o 25% způsobí pokles zájmu zákazníků o jednu čtvrtinu a výsledná tržba klesne na úroveň 93,75% původní tržby. Porovnáním pracovního vytížení za rok 2016, kdy umělkyně práci věnovala 1955,5 hodin, a možného zvýšení ceny, by došlo k ušetření 489 hodin ročně, tedy 61 dnů s pracovní dobou 8 hodin, kdy se umělkyně smí věnovat jiné výnosné činnosti či relaxaci.

Potíž s pracovním přetížením se snaží řešit i návrhy na změnu nabídky v zakázkovém šití. Tyto obměny současného šití jsou i zaměřeny na zvýšení hospodářského výsledku a na realizaci pro společnost přínosnějších aktivit. Jako výhodnou činnost uvádím tvorbu lukrativních oděvů na míru, kterými mohou být dámské svatební šaty a pánské společenské obleky. U pánských obleků je zisk více než 4,7 krát vyšší než běžné šití na míru a u svatebních šatů je vyšší dokonce 5,6 krát.

Příhodnou změnou může být i forma prodeje oděvů a to pouze přes internetový obchod. Při takovémto prodeji může z každé zakázky dojít k uspoření času až o 3 hodiny. Při zachování dnešních cen a snížením spotřeby času by došlo ke zvýšení příjmu za hodinu práce i o 20%.

Pro společnost účelnou variantou může být i výroba pro skupiny. Propočítala jsem, že při výrobě o pěti kusech je čas práce vyšší o 40 hodin než celkový čas nutný pro tvorbu jednoho kusu, avšak podíl celkového času a množství udává, že čas na jednici výroby o více kusech je nižší. Hodinový příjem z této produkce vzroste téměř o polovinu.

V práci jsem popsala i návrh na úplné zrušení zakázkového šití, kdy by došlo k úspoře času i o 340 hodin ročně. Má-li pracovní den paní Ivany 8 hodin, ušetří se 42 a půl dne. Tento čas lze využít k jiným pro společnost prospěšnějším činnostem, kterými mohou být uvedené návrhy, tvorba obrazů či využití volného času k odpočinku a získání energie.

Pro rozšíření nabídky a přizpůsobení se novým trendům v oblasti sociálních sítí jsem sestavila návrh na pořízení grafického tabletu a jeho využití ve společnosti. Očekávanou poptávkou je 9 akcí při ceně 4000 Kč za akci – roční tržba 36000 Kč. Po odečtení ročních nákladů na hroty a pojištění proti rozbití a krádeži jsem vypočítala roční zisk ve výši 31200 Kč. Při pořizovací ceně tabletu 51000 Kč a očekávaném zisku 31200 Kč je předpoklad návratnosti investice po uskutečnění 14-ti akcí tedy do doby dvou let. V práci jsem i sestavila programy pro využití tabletu na kulturních akcích:

- program „Tři za cenu dvou“ – cena 7000 Kč, poptávka 6 akcí,
- program s výhodnou cenou – cena 6000 Kč, poptávka 10 akcí.

Tyto programy tvoří kombinace karikaturování, karikaturování na tabletu a malování na obličej a záleží na rozhodnutí výtvarnice, zda facepainting začlení do stálého programu nebo bude pokračovat ve facepaintingu zdarma po domluvě jako doposud.

V marketingové komunikaci společnosti není nutné mít reklamu v televizi, v rádiu či v novinách, pozitivní reference o ni šíří její samotní spokojení zákazníci. Společnost využívá k propagaci vizitky a webové i facebookové stránky, na které by však měla zaměřit svoji pozornost z důvodu chyb či neprofesionálních fotografií. Focení jsem navrhla formou TFP, jejichž uskutečnění může trvat asi 14,5 hodiny. Pro webové stránky jsem doporučila dokoupit novou doménu, zaměřit se na úvodní stránku, aktualizovat údaje a nechat si natočit profesionální reklamní video představující společnost.

Za účelem zvýšení spokojenosti zákazníků jsem navrhla, poskytovat dopravu výrobků prostřednictvím přepravců např. DPD a PPL. Jejich ceny za doručení zásilky o hmotnosti 3 kg jsem porovнала s Českou poštou. Zjistila jsem, že přepravní společnost

DPD je schopna tuto zásilku doručit na konkrétní adresu za 126 Kč, což je o 10 Kč dražší, než nechá-li si zákazník doručit balík na poštu.

Uvedené návrhy jsou pro společnost možná východiska řešení současné situace, ve které se společnost nachází. Můj osobní názor je, že by společnost měla zcela jistě navázat spolupráci s přepravci a zlepšit internetové stránky, které jsou něco jako „výloha“ společnosti. Tyto návrhy působí na zákazníka a jeho spokojenost, proto bych jim v první řadě věnovala svoji pozornost. Problém s nedostatkem času má vliv především na samotnou Ivanu Vlachovou a tedy záleží hlavně na ní, pro jaké aktivity se rozhodne a jak se k této nesnázi postaví.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo zhodnotit současný marketingový mix výtvarnice paní Ivany Vlachové a navrhnout mix nový vedoucí k vyšší spokojenosti zákazníků, k zvýšení povědomí o společnosti a k nárůstu prodeje „zajímavějších produktů“ s kladným vlivem na společnost.

V teoretické části bakalářské práce byla využita literární rešerše, jejímž prostřednictvím jsem vysvětlila důležité pojmy nezbytné pro pochopení dané problematiky. Při zpracování teoretické části jsem se především zaměřila na marketingový mix a jeho konkrétní složky známé jako „4P“.

V analytické části jsem uvedla základní informace o podnikatelské činnosti výtvarnice Ivany Vlachové. Z podkladů a informací získaných od paní Ivany a prostřednictvím analýzy spokojenosti zákazníků, analýzy oborového prostředí, analýzy inspirovanou maticí BCG a životním cyklem výrobku jsem zhodnotila její současný marketingový mix a situaci ve společnosti. Souhrn analýz jsem znázornila analýzou vnitřního a vnějšího prostředí. Zjistila jsem, s jakými problémy se společnost potýká, jaké jsou její přednosti, co by ji mohlo ohrozit nebo naopak posunout vpřed.

V závěrečné části bakalářské práce věnované vlastním návrhům, jsem uvedla možnosti optimalizace marketingového mixu takovým způsobem, aby došlo ke zvýšení spokojenosti zákazníků, dané společnosti a jejího hospodářského výsledku. Úpravy „4P“ reagují na zjištěné poznatky a na silné a slabé stránky společnosti. V práci jsem sestavila návrh pro každý prvek marketingového mixu společnosti. Konkrétně práce obsahuje návrh na zvýšení cen výrobků a služeb, návrhy na úpravu nabídky a nechybí ani návrhy na zlepšení současných marketingových komunikačních nástrojů a návrh na distribuci přepravními společnostmi.

Věřím, že uvedené návrhy budou pro vybraný podnikatelský subjekt možnými doporučeními, na které směry může dále orientovat svoji činnost, avšak konečné rozhodnutí závisí na paní Ivaně Vlachové.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Balík Do ruky. *Česká pošta* [online]. c2016 [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/baliky/cr/balik-do-ruky>

Balík Na poštu. *Česká pošta* [online]. c2016 [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/baliky/cr/balik-na-postu>

BOUČKOVÁ, Jana, Vladimír BÁRTA, Hilda BÁRTOVÁ, et al. 2003. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.

Ceník. *Video - Vojtěšek* [online]. 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.video-vojtesek.cz/cenik.html>

Ceník Prémiových služeb. *Webnode* [online]. AG. All rights reserved, 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <https://www.webnode.cz/cenik-w2/>

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA, Josef VACULÍK, Kateřina KOPŘIVOVÁ a Nikola FORET. 2001. *Marketing - základy a postupy*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-558-X.

HORÁKOVÁ, Helena. 2000. *Strategický marketing*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-716-9996-9.

Chůvička Brno [online]. Brno, 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.chuvickabrno.cz/>

I vnitrostátní přeprava něco stojí. *DPD* [online]. c2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: https://www.dpd.com/cz/business_customers/nase_sluzby/kolik_to_stoji/po_cr

Ivana Kolmačková [online]. Brno: Eshoprychle.cz, 2014 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.ivanakolmackova.com/>

Ivana Vlachová (Kolmačková) [online]. 2014 [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.ivanakolmackova.cz/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2008. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2009. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. ISBN 978-80-214-5107-0.

KOLMAČKOVÁ, Ivana. Re: *bakalářka* [e-mailová komunikace]. 30. 1. 2017 16:22 [cit. 2017-05-09].

KOLMAČKOVÁ, Ivana. Re: *Bakalářka* [e-mailová komunikace]. 23. 2. 2017 11:49 [cit. 2017-05-09].

KOTLER, Philip. 2002. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip, Veronika WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

Krejčovství a kurzy šití [online]. Webnode, 2014 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.krejcovna.cz/>

Lubomír Vaněk [online]. wwwSystem, 2012 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.lubomirvanek.cz/>

NADEAU, John a R. Mitch CASSELMAN. 2008. Competitive Advantage with New Product Development: Implications for Life Cycle Theory. *Journal of Strategic Marketing* [online]. **16(5)**, 401-411 [cit. 2016-11-10]. DOI: 10.1080/09652540802480894. ISSN 0965254X. Dostupné

z: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=f27b-aa01-a2e7-4897-90a3-7670d277c633%40sessionmgr4006&vid=4&hid=4106>

PPL PARCEL CZ PRIVATE. *PPL* [online]. 2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: https://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre_id=62&art_id=413

ŠVARCOVÁ, Jena a kol. 2010. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: CEED. ISBN 978-80-87301-00-5.

TURČEKOVÁ, Šárka. Co znamená focení formou TFP? *Tipy jak fotit* [online]. c2012-2017 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <http://tipyjakfotit.cz/co-znamenava-foceni-formou-tfp/>

URBÁNEK, Tomáš. 2010. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství. ISBN 978-80-87197-17-2.

Údaje z veřejné části Živnostenského rejstříku. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. c2005-2016 [cit. 2016-12-27]. Dostupné z: https://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBE C=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=ivana%20vlachov%E1&OBCHJMATD=0&ROLES=P&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VY PIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=077c503ddf97d34e44b3&HISTORIE=0

VOMOČIL, Ondřej. Jak by měla vypadat úvodní stránka Vašeho webu? *WrongWare* [online]. 2015 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://wrongware.cz/jak-mela-vypadat-uvodni-stranka-vaseho-webu/>

VYSEKALOVÁ, Jitka, Jaruše VYDROVÁ, Pavel STRNAD a Milan POSTLER. 2006. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.

Výtvarný ateliér [online]. c1993-2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z: <http://www.art-atelier.eu/>

Wacom Cintiq 22HD. *Alza.cz* [online]. c1994-2017 [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/wacom-cintiq-22hd-d341867.htm?catid=18843074>

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Procentový výnos ze zakázek za rok 2016	39
Graf 2: Porovnání celkových cen a jejich složek konkrétních produktů.....	48

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Úplný produkt	19
Obr. 2: Značka společnosti	30
Obr. 3: Šaty na míru	31
Obr. 4: Portrét podle fotografie	32
Obr. 5: Rychlo-karikatura	33
Obr. 6: Print screen vybrané části úvodní webové stránky společnosti	35
Obr. 7: Neaktuální značka společnosti	42
Obr. 8: SWOT vybraného podnikatelského subjektu.....	45
Obr. 9: Návrh úvodní webové stránky	56

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Pracovní vytížení za rok 2016.....	43
Tab. 2: Porovnání spotřeby času po zrušení zakázkového šití	50
Tab. 3: Předpokládané roční náklady a očekávaný roční zisk	51
Tab. 4: Ceny poskytovaných programů na kulturní akce.....	52
Tab. 5: Časová náročnost foto projektu z pohledu Ivany Vlachové	54
Tab. 6: Porovnání cen vybraných přepravců	57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Polostrukturovaný rozhovor

Příloha 1: Polostrukturovaný rozhovor

Pohlaví:

Věk:

Okres bydliště:

1. Jak jste se o paní Ivaně dozvěděl/a?
2. Jakou službu/výrobek jste si u paní Ivany nechával/a zhotovit a za jakým účelem?
3. Byl/a jste s výsledkem spokojený/á?
4. Obrátil/a byste se opět na nabídku paní Ivany a poskytl/a byste na ni doporučení Vašemu okolí?
5. Co byste paní Ivaně doporučil/a ke zlepšení jejich služeb?
6. Byl/a jste spokojený/á se současnou cenou? Uveďte prosím, zda byste zaplatil/a za danou službu i více příp. jakou částku.
7. Jak probíhala Vaše komunikace?
8. Uveďte jakýkoli Váš osobní postřeh, názor, pocit apod. ze spolupráce s paní Ivanou.