

# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Zavedení nové řady produktů mezinárodní firmy na český trh

Launch of a new range of products of a multinational company on the Czech market

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Projektové řízení inovací

## **STUDIJNÍ OBOR**

Project Management

## **VEDOUcí PRÁCE**

Ing. Oldřich Bronec, CSc.

KUBÍČKOVÁ

KLÁRA

**2023**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Kubičková** Jméno: **Klára** Osobní číslo: **475241**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**  
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

**Zavedení nové řady produktů mezinárodní firmy na český trh**

Název diplomové práce anglicky:

**Launch of a new range of products of a multinational company on the Czech market**

Pokyny pro vypracování:

Cílem diplomové práce je marketingová strategie zavedení nové řady produktů zahraniční firmy na český trh. Diplomová práce bude rozdělena do třech částí. Teoretická část se bude zabývat otázkami produktové strategie a životního cyklu produktu, marketingové strategie produktu, problematikou vnitřních a vnějších strategických analýz (Porterova analýza pěti sil, SWOT, PEST a PESTLE), marketingovým mixem a mezinárodním marketingem. Metodická část představí metodiku strategie zavedení nové řady produktů mezinárodní firmy na český trh. Praktická část představí konkrétní firmu a jejich produkty, provede analýzu produktu a jeho trhu včetně obdobné nabídky konkurence, zvolí marketingovou strategii uvedení konkrétních produktů na český trh, a zformuluje závěrečná doporučení pro uvedení firmy.

Seznam doporučené literatury:

- Andrew Whalley: Strategic Marketing, bookboon.com, Copenhagen, 2014
- Michael J. Baker: The Marketing Book, Butterworth-Heinemann, Elsevier Science, Burlington, MA, USA, 2003
- Philip Kotler: Marketing Management: Analýza, plánování, využití a kontrola, Grada Publishing, Praha, 1998
- Warren J. Keegan, Mark C. Green: Global Marketing, Eighth Edition, Pearson Education Limited, Harlow, Essex, Velká Británie, 2015
- Eberhard E. Scheuing: New Product Management, Merrill Publishing Company, 1989

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

**Ing. Oldřich Bronec, CSc. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **01.11.2022** Termín odevzdání diplomové práce: **27.04.2023**

Platnost zadání diplomové práce: \_\_\_\_\_

Ing. Oldřich Bronec, CSc.  
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomantka bere na vědomí, že je povinna vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studentky

Kubíčková, Klára. *Zavedení nové řady produktů mezinárodní firmy na český trh*. Praha: ČVUT 2022. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 26. 04. 2023

Podpis:

## **Poděkování**

Chtěla bych moc poděkovat svému vedoucímu diplomové práce Ing. Oldřichu Broncovi, CSc. za jeho odborný dohled, konzultace a rady, které mi poskytl při zpracování mé diplomové práce. Měly podstatný podíl na výsledné kvalitě mé práce. Mé poděkování patří též i společnosti Sirowa Czech s.r.o., jež mi poskytla informace, bez kterých by tato práce nemohla vzniknout.

# **Abstrakt**

Cílem diplomové práce je návrh marketingová strategie pro zavedení nové řady produktů zahraniční firmy na český trh. Diplomová práce bude rozdělena do dvou hlavních částí, které budou děleny na další kapitoly.

Teoretická část se bude zabývat otázkami produktové strategie a životního cyklu produktu, marketingové strategie produktu, problematikou vnitřních a vnějších strategických analýz, bude popsána například Porterova analýza pěti sil, SWOT a PEST analýza. Dále bude popsán marketingový mix a mezinárodní marketing.

Praktická část představí konkrétní firmu a její produkty, provede analýzu produktu a jeho trhu včetně obdobné nabídky konkurence, navrhne marketingovou strategii pro uvedení nové řady produktů na český trh a zformuluje závěrečná doporučení pro uvedený podnik.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, produkt, analýza trhu, analýza konkurence, SWOT analýza, PESTLE analýza, PEST analýza, Porterova analýza pěti sil, marketingový plán.

# **Abstract**

The aim of the thesis is to propose a marketing strategy for the launch of a new product line of a foreign company on the Czech market. The thesis will be divided into two main parts, which will be divided into further chapters.

The theoretical part will deal with issues of product strategy and product life cycle, marketing strategy of the product, issues of internal and external strategic analyses, for example Porter's five forces analysis, SWOT and PEST analysis will be described. Furthermore, the marketing mix and international marketing will be described.

The practical part will introduce a specific company and its products, analyse the product and its market including similar offerings of competitors, propose a marketing strategy for the launch of a new product line on the Czech market, and formulate final recommendations for the company.

## **Key words**

Marketing, marketing mix, product, market analysis, competitive analysis, swot analysis, PESTLE analysis, PEST analysis, Porter's five forces analysis, marketing plan.

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 MARKETING</b> .....	<b>9</b>
1.1 Historie marketingu.....	10
1.2 Marketingové koncepce.....	12
1.2.1 Výrobní koncepce (1900-1920).....	12
1.2.2 Výrobní koncepce (1920-1940).....	13
1.2.3 Prodejní koncepce (1940-1950).....	13
1.2.4 Marketingová koncepce (1950-1970).....	13
1.2.5 Společenská (eko-sociální) koncepce (1970-1980).....	14
1.2.6 Koncepce vztahů (1980- současnost).....	14
<b>2 Strategické řízení</b> .....	<b>14</b>
<b>3 Strategický marketingový proces</b> .....	<b>16</b>
3.1 Plánovací etapa.....	17
3.1.1 Marketingová situační analýza.....	18
3.1.2 Stanovení marketingových cílů.....	19
3.1.3 Formulování marketingových strategií.....	19
3.1.4 Sestavení marketingového plánu.....	21
3.2 Realizační etapa.....	22
3.3 Kontrolní etapa.....	23
<b>4 Mezinárodní marketing</b> .....	<b>24</b>
4.1 Formy vstupu na zahraniční trh.....	25
4.2 Formy komunikační politiky.....	26
4.2.1 Distribuční kanály.....	27
4.2.2 Mezinárodní marketingová komunikace.....	28
<b>5 Kosmetický trh</b> .....	<b>29</b>
5.1 Obchodní řetězce s kosmetikou.....	29
<b>6 Empirická část</b> .....	<b>36</b>
6.1 Představení společnosti SIROWA Czech.....	36
6.1.1 Základní údaje o společnosti Sirowa Czech.....	37
6.1.2 Služby společnosti.....	37



6.2	Představení společnosti BONDI SANDS .....	38
6.2.1	Historie a mezinárodní expanze společnosti Bondi Sands.....	39
6.2.2	Cílová skupina .....	40
6.2.1	Organizační struktura Marketingového týmu v ČR.....	41
6.3	Marketingový mix .....	41
6.3.1	Produkt .....	41
6.3.2	Cena .....	43
6.3.3	Distribuce.....	44
6.3.1	Propagace.....	45
<b>7</b>	<b>Kvantitativní výzkum .....</b>	<b>49</b>
7.1	Kvantitativní výzkum.....	49
7.1.1	Online dotazník .....	49
<b>8</b>	<b>Analýzy .....</b>	<b>52</b>
8.1	Analýza dotazníku.....	52
8.2	Analýza vnějšího prostředí – PEST analýza .....	55
8.2.1	Ekonomické faktory .....	55
8.2.2	Politicko-právní faktory .....	57
8.2.1	Sociální faktory .....	59
8.2.1	Technologické faktory.....	60
8.3	Analýza současného stavu – Porterova analýza pěti sil .....	61
8.3.1	Hrozba ze strany nově vstupujících firem.....	61
8.3.2	Hrozba substitutů.....	61
8.3.3	Vliv odběratelů .....	61
8.3.4	Soupeření stávajících firem v odvětví.....	62
8.3.5	Vyjednávací síla dodavatelů.....	62
4.6.	SWOT analýza.....	63
<b>9</b>	<b>Tvorba strategie.....</b>	<b>66</b>
9.1	Všeobecná charakteristika zvolené strategie .....	66
9.2	Cíle strategie .....	67
9.3	Dílčí kroky taktického ročního plánu.....	67
9.3.1	Kvartál 1, cyklus 1.....	68
9.3.2	Kvartál 1, cyklus 2.....	71

9.3.3	Kvartál 2, cyklus 2.....	72
9.3.4	Kvartál 2, cyklus 3.....	73
9.3.5	Kvartál 3, cyklus 4.....	74
9.3.6	Kvartál 3-4, cyklus 5.....	75
9.3.7	Kvartál 4, cyklus 6.....	75
<b>Závěr</b>	.....	<b>77</b>
<b>Seznam použité literatury</b>	.....	<b>79</b>
<b>Seznam elektronických zdrojů</b>	.....	<b>82</b>
<b>Seznam obrázků</b>	.....	<b>84</b>
<b>Seznam tabulek</b>	.....	<b>85</b>
<b>Seznam grafů</b>	.....	<b>86</b>
<b>Seznam příloh</b>	.....	<b>87</b>

# Úvod

Tato diplomová práce se zaměřuje na kosmetickou australskou značku Bondi Sands, která na českém trhu působí od roku 2021. Značka se specializuje na samoopalovací a opalovací přípravky, kosmetiku a nově na produkty v péči o pleť. V současné době se jejím distributorem pro český trh stala společnost Sirowa Czech s.r.o., která bude novou řadu skin care produktů zavádět na lokální trh. Cílem této diplomové práce je za pomoci dotazníkového šetření, vnitřních i vnějších analýz prostředí značky Bondi Sands navrhnout adekvátní strategické marketingové kroky zaměřené na koncové zákazníky.

Celosvětová pandemie Covid-19, která trvá od roku 2020, způsobila mnoho změn ve všech sférách každodenního lidského života. Vzhledem k tomu, že tato nemoc byla zcela neznámá, jednotlivé vlády zemí začaly zavádět velmi striktní opatření za účelem zabránit šíření viru. Pandemie způsobila negativní dopad na světovou ekonomiku, navýšila nezaměstnanost, nemoci podleho několik milionů lidských životů, narušil se mezinárodní obchod a cestovní ruch se prakticky zastavil. I přes to všechno se v dnešní době situace ve světě zlepšuje a nakažených ubývá.

Ukazuje se, že navzdory hospodářské recesi v posledních pandemických letech zájem o kosmetiku mezi zákazníky neklesá. Ba naopak, do popředí se dostává trend sebepečce tzv. self-care, tedy každodenní péče o krásu a dopřívání si domácích kosmetických procedur, a to v důsledku uzavírání provozoven v tomto odvětví, kterými jsou například kosmetické salóny, solária, wellness centra apod. Vzhledem k pravidelným lockdownům byli lidé nuceni zůstat doma, ale zejména ženy se nechtěly o zkrášlovací procedury nechat připravit. Proto kategorie v péči o pleť zaznamenala navzdory krizi nárůst prodeje.

Trh s kosmetikou je zároveň vysoce dynamickým a prudce se měnícím prostředím. Velké konkurenční prostředí způsobuje neustálé inovace produktů, aby se značky dokázaly přizpůsobovat aktuálním trendům a nezůstaly pozadu. Pandemie Covid-19 výrazně také ovlivnila svět reklamy. Nucená izolovanost, která pramenila z vládních opatření, zapříčinila vyšší nárůst online nákupů na webových portálech jednotlivých parfumerií. Spolu s tím ruku v ruce jde i nárůst aktivity na sociálních médiích a jejich význam v marketingu tak narostl do raketových výšin.

Hlavním cílem této práce je návrh doplňkové strategie pro zavedení skin care řady Bondi Sands na český trh. Současně není cílem zcela změnit obchodní model, ale pouze ho doplnit o strategické kroky, které by mohly nově vstupující značce na trh pomoci více se přiblížit koncovým zákazníkům.

Diplomová práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část obsahuje čtyři na sebe tematicky navazující kapitoly, které jsou potřebným základem pro část praktickou. Na začátku teoretické části autorka seznamuje čtenáře s teoretickým pojmem marketing. Jemu je věnována podkapitola o historii marketingu, se kterou souvisí i vývoj jednotlivých marketingových koncepcí v čase.

Druhá kapitola se věnuje strategickému řízení podniku a formulaci strategie. Obsahuje tři základní etapy ve strategickém marketingovém procesu. První je plánovací etapa, druhá je realizační a poslední je kontrolní etapa. Kapitole plánovací je věnována podkapitola, která obsahuje typy analýz pro definování různých faktorů, které působí na firmu jak z vnějšího, tak z vnitřního prostředí. Na analýzu prostředí navazuje podkapitola zabývající se stanovením marketingových cílů, ve které jsou uvedené metody včetně popisu, jak je správně stanovit a specifikovat. V podkapitole o formulování marketingových strategií je vysvětlen životní cyklus produktu, marketingový mix a metoda AIDA, která popisuje a sleduje postupné působení propagace na zákazníka. Tato metoda bude i následně aplikována v praktické části. Poslední podkapitola v plánovací etapě seznamuje čtenáře s marketingovým plánem, který nám říká, jak stanovených cílů dosáhnout. Je popsána i samotná realizační a kontrolní etapa.

Teoretickou část uzavírá kapitola o mezinárodním marketingu, který souvisí se zaváděním zahraniční značky na tuzemský trh. Pro lepší náhled do problematiky a vytvoření vhodné strategie jsou představeny formy vstupu na zahraniční trh a formy komunikačních strategií, které jsou přizpůsobeny zvolenému distribučnímu kanálu. U podkapitoly o formách vstupu na zahraniční trhy jsou uvedeny celkem tři způsoby, z nichž první je kapitálově nenáročná forma, kapitálově náročná vstupní forma a vývozní operace. Poslední podkapitola je věnována mezinárodní marketingové komunikaci se zaměřením na generaci Z, která je cílovou skupinou značky Bondi Sands.

Získané poznatky jsou uplatněny v praktické části. Na začátku praktické části je představena distribuční společnost Sirowa Czech s.r.o., která se stará o značku Bondi Sands v rámci distribuce, prodeje, logistiky a marketingu. Dále je představena značka Bondi Sands, je popsána její historie, základní údaje, cílová skupina a marketingový mix, který zatím společnost Sirowa Czech s.r.o. pro značku Bondi Sands od roku 2021 uplatňovala. Při zpracování této části práce je mimo jiné použito dotazníkové šetření s potenciálními zákazníky značky Bondi Sands. Převážně se jedná o mladé ženy, které sledují instagramový profil jiné kosmetické značky GA-DE, která je také v portfoliu značek společnosti Sirowa Czech s.r.o., a má podobné portfolio jako značka Bondi Sands. Cílem tohoto kvantitativního výzkumu je více nahlédnout do řešené problematiky.

Kromě toho praktická část obsahuje některé základní analýzy. Nejdřív je provedena analýza online dotazníku, poté marketingová a situační analýza ve vnitřním a vnějším prostředí podniku. První významnou analýzou je PEST analýza zabývající se faktory vnějšího prostředí firmy. Následuje analýza mezoprostředí, která se nazývá Porterova

analýza pěti sil. Nakonec jsou zjištěné informace použity pro vytvoření SWOT analýzy. Část informací v praktické části tvoří extérní, ale i interní zdroje firmy, neboť autorka pracuje v divizi beauty společnosti Sirowa Czech s.r.o.

Získané poznatky jsou posléze podkladem pro vypracování příslušné strategie. Závěrečná kapitola obsahuje koncepci strategie a jednotlivé etapy k dosažení stanovených cílů.

V závěru je shrnutí získaných poznatků a zhodnocení navržené strategie. Zároveň jsou i zmíněny jednotlivé omezující faktory v rámci zpracování této diplomové práce.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETING

Všechny podniky mají své výrobky a služby, které chtějí prodat svým koncovým zákazníkům, generovat zisk a zajistit si trvalý úspěch svých značek. Všechny tyto podnikové cíle by nebyly uskutečněny, pokud by podnik nedisponoval perfektně nastaveným marketingem.

Existuje hned několik definic marketingu, přičemž nejznámější je od Kotlera a Kellera (2013, s.36): „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“.

Další oficiální definice je od Americké marketingové asociace (AMA) z roku 1985, která vymezuje marketing jako: „Proces plánování a realizace koncepce rozvoje, cenové tvorby, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb za účelem formování procesu směny, zajišťující uspokojování jednotlivců a společenských potřeb.“

Uznaný institut marketingu (Chartered Institute of Marketing, 2014) ve Velké Británii definoval marketing následovně: „Marketing je součástí procesu řízení, zaměřeného na identifikaci, předvídání a uspokojování potřeb zákazníka.“

Manažeři se na marketing dívají jako na „umění prodávat produkty“. Prodej ale rozhodně není hlavním úkolem marketingu. Marketing znamená daleko více a Peter Drucker, uznávaný teoretik managementu, říká:

„Ideální marketing musí dosáhnout toho, aby zákazník byl plně připraven koupit si daný výrobek. Pak již stačí, aby byl tento výrobek k dispozici. Cílem marketingu je poznat zákazníka a jeho potřeby tak dokonale, aby se výrobky pro něj prodávaly samy.“ (Marketinginsidergroup.com, 2022)

Z výše uvedeného vyplývá, že neexistuje pouze jedna definice marketingu, ale je jich nepřeborné množství. Jedno však mají společné: pokud neznáme zákaznickovy potřeby a přání, pak si nabízenou službu nebo produkt nekoupí. Uspokojení potřeb zákazníka je alfa a omega každého podniku. Nicméně podnikatelský svět je dynamický a situace na trhu se co chvíli mění. Proto je velice důležité, aby činnosti a postupy marketingu byly neustále přizpůsobovány daným situacím na trhu. Výsledkem dobře odvedeného marketingu jsou tedy noví zákazníci, kteří se v ideálním případě rádi vracejí a zůstanou nám věrní.

## 1.1 Historie marketingu

V jakémkoli sociálním systému, jakmile se zboží (služby) vyrábí nejen pro sebe, ale pro výměnu prostřednictvím nákupu a prodeje, vzniká trh. Účinnost jeho fungování přímo souvisí s implementací marketingových konceptů, jeho základních principů. Z výše uvedeného vyplývá, že tam, kde existuje trh, kde probíhá výměna zboží, přirozeně dojde ke kolizím, harmonizaci zájmů spotřebitelů zboží a služeb a jejich výrobců. Analýza literatury ukázala, že historický vznik trhu sahá až do 6. – 7. století před naším letopočtem. V této době se poprvé objevily a začaly intenzivně rozvíjet první formy marketingové činnosti: ceny a reklama (Evolutionmarketing.cz, 2020, citováno 10.3.2023).

Poprvé se reklamní informace o produktu nacházejí v Mezopotámii, starověkém Egyptě a Sumeru. V té době měl marketing nejspíše jiný název a také jeho pojetí bylo asi jiné. Důležité však je, že jeho první semínka byla zasetá již tehdy a marketing se tak postupně mohl začít vyvíjet až do své dnešní gigantické podoby.

Počátky marketingu, jak již bylo řečeno, sahají až do starověku. Reklamní informace se psaly na papyrus, dřevěné desky, na měděné plechy, kosti či na kamenné desky. Kromě toho heroldové četli reklamní informace na náměstích a na nejvíce přeplněných místech. Díky archeologickým vykopávkám se k nám dostala tato reklama ze starověkého Řecka: „Aby oči zářily, tváře zčervenaly a aby dívčí krása přetrvávala dlouho, rozumná žena koupí kosmetiku za rozumné ceny od společnosti Exliptos.“ Zvláštním obdobím při zrodu marketingu je historické období, kdy poprvé začali obchodníci z Mezopotámie za účelem zvýšení prodeje výrobků používat emblémy, které se později staly známé jako „ochranné známky“. Jejich vznik v té době byl diktován skutečností, že jedna a tatáž osoba byla zároveň řemeslníkem i prodávajícím. V této pozici bylo mnoho lidí. Aby se předešlo nejasnostem ohledně toho, kdo byl výrobcem zboží, zavádí se značka s iniciálami výrobce. Co je zvláště důležité: když byl výrobce opravdu mistrem svého řemesla, zvýšil se počet jeho objednávek, zvýšil se jeho zisk a konkurenceschopnost (Evolutionmarketing.cz, 2020, citováno 10.3.2023).

Značkování výrobků se přeneslo od starověku až do středověku, přesněji řečeno do středověké Evropy, kde existovala forma tzv. cechovních značek, podle nichž se zákazník orientoval. Forma komunikace byla tímto způsobem zjednodušena hlavně proto, že většina středověkého obyvatelstva byla negramotná a propagace zboží se omezovala na vykřikování reklamních hesel, která měla přilákat spotřebitele, můžeme-li tehdejšího nákupčího takto nazvat. V té době lze hovořit o éře orientovaného marketingu, kdy v centru produkce ještě nestála masová společnost, ani hromadná produkce.



Tehdy se ještě zákazník nepřizpůsoboval nabídce, jako je tomu dnes, ale nabídka spotřebiteli.

Po skončení temného období středověku byl nejen pro marketing, ale pro celou kulturu světlem vynález knihtisku Johanessem Gutenbergem (Genfleischem) v polovině 15. století, který vedl k vydávání nejprve letáků, či plakátů, později i k rozmachu tištěných novin, jež se vyráběly ve větším množství. Od toho okamžiku byl k placené inzerci jen krůček. Mezi nejraněji vydávané noviny patřily od roku 1605 antverpské Nieuwe Tydinghen s týdenní periodicitou, nizozemské Amsterdam Courant, vydávané 3x týdně, či francouzské La Gazette politicky podporující tehdejšího kardinála Richelieua. Cesta k inzerátu, jak bylo předznamenáváno, netrvala dlouho. Již v 18. století noviny, konkrétněji anglické listy, obsahovaly inzerci, ve dvou až třech sloupcích na konci plátku.

Moderní teoretičtí vědci se domnívají, že marketing vstoupil do nového milníku ve svém vývoji na konci 17. a na počátku 18. století. Je dokázáno, že v roce 1690 v Tokiu otevřela obchodní společnost Mitsui obchod, který je historicky považován za první obchodní dům. Právě zde tedy byly poprvé použity některé marketingové principy: systematizace informací o poptávce po zboží; přijímání objednávek nejoblíbenějšího zboží od spotřebitelů; prodej produktů se záruční dobou atd. Využití marketingové politiky obchodní společností Mitsui umožnilo 250 let předvídat politiku dnešních největších světových obchodních společností (Evolutionmarketing.cz, 2020, citováno 10.3.2023).

Marketing tak, jak ho známe dnes, následoval velmi záhy, jako důsledek průmyslové revoluce a rozmachu spojeného s ní. Průmyslová éra, která začala před sto a půl rokem, vedla k tomu, že výrobce začal vyrábět tolik zboží, kolik navrhovala jeho intuice, a nikoli skutečné znalosti poptávky obyvatelstva po konkrétním produktu. Právě to způsobilo vážný ekonomický problém - nadprodukcí. Vystala tedy potřeba seriózní studie trhu. Jinými slovy, existovala skutečná potřeba marketingu již ve fázi nápravy vzniklé situace. Tomu se však lze vyhnout, nebo lze ztráty minimalizovat, pokud si včas všimneme a napravíme skutečnost, že rostoucí aktivita výrobce nebo prodejce začne převyšovat kupní sílu a poptávku. Ignorování výše uvedeného nejčastěji vede k bankrotu, nezaměstnanosti, poklesu ceny produktů pod jeho cenu, poškození hotových, ale neprodaných produktů (Johnová Radka, 2011, s. 22).

## 1.2 Marketingové koncepce

Z hlediska historického lze rozlišit šest marketingových koncepcí. Patří sem výrobní koncepce, výrobová koncepce, prodejní koncepce, marketingová koncepce, společenská koncepce a koncepce vztahů (Jim Blythe, 2005, s. 20).

### 1.2.1 Výrobní koncepce (1900-1920)

V prvních dvou dekádách 20. století mělo být zboží levné a dostupné, podle zásady „vyrob, co nejlevněji a prodáš“. Zároveň se zvyšovala produktivita práce, racionalizovala se výroba a snižovaly se náklady. To dohromady charakterizovalo výrobní koncepci. Neřešil se problém přebytků ve výrobě, poptávka převyšovala nabídku, a proto nebylo nutné přizívat propagaci. Propagace v tehdejší době rozhodně nebyla na vrcholu, byla spíše jednoduššího charakteru informativních letáků, dá se říci bez nápadu. Rozvoj propagace v pravém slova smyslu přišel později s rozvojem jednotlivých oblastí médií telegrafem počínaje, přes rozhlas a televizi pokračující a počítačem konče, pokud nebereme v úvahu dnešní moderní dobu plnou nových, nejen mediálních technologií. Protože šlo o období technického pokroku, postupně vznikala masová výroba a masová spotřeba.

Toto období také vyprodukovalo první větší vizionáře v oblasti marketingu, mezi nimiž můžeme jmenovat Tomáše Baťu, či Henryho Forda. Právě tyto dva muži stáli u zrodu současné koncepce vedení firem. Henry Ford dokázal snížit jednotkové náklady tím, když začal vyrábět pouze černá auta. Proces se urychlil, zefektivnil se, protože černá barva rychle zasychá. Docházelo k rozmachu pásové výroby a zisku bylo dosahováno na základě růstu objemů prodeje (Jim Blythe, 2005, s. 24).

Tomáš Baťa přesáhl svou koncepcí vedení firem rámec své doby. I dnes ve 21. století z jeho myšlenek čerpá velké množství podnikatelů. Byl to československý podnikatel, tvůrce světového obuvnického impéria, který například nahradil kůži látkou a tím dokázal snížit cenu. Vize Tomáše Baťu, který také pracoval u Henryho Forda, jsou vskutku nadčasové – zavedení reklamy, v tehdy nových médiích – rádiu a televizi, účast celebrit na reklamních kampaních, či vydávání firemního časopisu, to vše byly tehdy i dnes nástroje, které firmy užívaly a užívají ke svému úspěchu. Součástí Baťovy úspěšné kariéry bylo i heslo známé dodnes: „Náš zákazník, náš pán.“ A společnost FORD dodnes používá velmi sugestivní reklamní slogan – „Everything we do, is driven by you“ – zcela zřejmá podobnost s heslem Tomáše Baťu (Johnová, 2008, s. 53).

### **1.2.2 Výrobová koncepce (1920-1940)**

Zásada „vyrob co nejkvalitněji a prodáš“ doprovázela předválečné období, kdy se aplikovala výrobová koncepce. Ve středu pozornosti firmy byl výrobek, kvalita a vlastnosti výrobku, nikoliv zákazník, tudíž se nám zde objevil termín tzv. marketingová krátkozrakost. Snaha o dokonalý produkt vedla k vyšší ceně, která zákazníky odrazovala, a ti pak odcházeli ke konkurenci. Příkladem mohou být hodinky značky Bulova, které byly samonatahovací, vodotěsné, měly nerozbitnou pružinu a byly nárazuvzdorné. Jejich náklady na výrobu byly tak vysoké, že cena zákazníky odrazovala, tudíž společnost Bulova použila ve dvacátých letech velkou rozhlasovou reklamu a v roce 1941 první televizní reklamu, v ceně čtyři dolary za minutový shot. Výsledkem byly vyšší prodeje, protože na základě reklamy působil produkt více exkluzivně a více se o něm mluvilo a vědělo (Jim Blythe, 2005, s. 25).

### **1.2.3 Prodejní koncepce (1940-1950)**

Prodejní koncepce se řídila zásadou „čím víc reklamy, tím víc prodáš“. Reklamou rozumíme masovou neosobní formu placené komunikace mezi výrobcem a zákazníkem. Tato koncepce se začala používat v průběhu čtyřicátých let 20. století. V období rozmachu sdělovacích prostředků: rozhlasu, tisku a televize. Cílem bylo ovlivnit nákupní chování zákazníků a maximalizovat obrát, nikoliv zisk. Cílový trh nebyl segmentován, cílilo se na trh jako celek. Výroba byla na prvním místě a masová distribuce probíhala za účelem prodeje všeho vyrobeného, nikoliv výroby pouze toho, co by se prodalo. Zákazníky celého trhu bylo potřeba přesvědčit o správnosti koupě prostřednictvím reklamy, a nikoliv zjistit co chtějí, a vyrábět jen to. Plánování v prodejní koncepci bylo krátkodobé (Jim Blythe, 2005, s. 25).

### **1.2.4 Marketingová koncepce (1950-1970)**

S poválečnou obnovou v padesátých a šedesátých letech 20. století přicházelo lepší pochopení trhu. Firma se soustředila na potřeby a přání kupujícího a uplatňovala se koncepcí marketingová. Potřebou rozumíme pocit nedostatku základního uspokojení a přáním touhu po uspokojení potřeb. Trh byl chápán jako místo střetu nabídky s poptávkou, kde se utváří rovnovážná cena a rovnovážné množství. Segmentace trhu znamenala zaměření se jen na některé zákazníky, tzv. rozčlenění trhu. Cílovým trhem se tedy stala skupina zákazníků podle předem stanovených kritérií. Příkladem mohou být cestovní kanceláře, počítačové firmy nebo automobilový průmysl. Cílem marketingové koncepce byla maximalizace zisku a aby zákazník neodcházel ke konkurenci. Plánování při marketingové koncepci bylo spíše dlouhodobého charakteru (Jim Blythe, 2005, s. 25).

### **1.2.5 Společenská (eko-sociální) koncepce (1970-1980)**

Zásada 70. let 20. století zněla „poznej svého zákazníka, zohledni i potřeby společnosti a prodáš“. Podmínkou úspěšné aplikace této koncepce byla vyšší vzdělanost společnosti. Jako příklad této koncepce můžeme uvést omezování emisí CO<sub>2</sub>, nepoužívání freonů, používání bezfosfátových pracích prášků nebo ekologických motorů automobilů (Jim Blythe, 2005, s. 26).

### **1.2.6 Koncepce vztahů (1980- současnost)**

Relationship marketing neboli koncepce vztahů je strategie uplatňovaná od 80. let minulého století, určená k podpoře loajality zákazníků, interakci a dlouhodobé angažovanosti. Byla navržena tak, aby rozvíjela silné kontakty se zákazníky tím, že jim poskytne informace přímo přizpůsobené jejich potřebám a zájmům a aby podporovala otevřenou komunikaci. Relationship marketing je součástí řízení vztahu se zákazníky, CRM (customer relationship marketing), který se zaměřuje spíše na loajalitu zákazníků a dlouhodobé zapojení zákazníků než na krátkodobější cíle, jako je získávání zákazníků a individuální prodej. Cílem marketingu je vytvořit silné, dokonce emocionální vztahy zákazníků ke značce, které mohou vést k pokračujícímu podnikání, bezplatné ústní propagaci zákazníkem (anglicky často používaný výraz „word of mouth“, pozn.), a které mohou generovat potencionální nové zákazníky. Poskytuje výjimečný zákaznický servis, protože zákazníci, na které zákaznický servis značky trvale zapůsobí, pravděpodobně zůstanou značce věrní (tzv. „brand loyalty“). V devadesátých letech automobilka General Motors prováděla v ČR a na Slovensku rozsáhlý a komplexní marketingový průzkum trhu ve vztahu věrnosti zákazníků k automobilové značce OPEL a výsledek byl velmi překvapivý – firmu stály náklady na získání nového zákazníka čtyřnásobek finančních prostředků než schopnost udržet si stávajícího věrného zákazníka. V současnosti se nově uplatňuje také poděkování prostřednictvím příspěvků na sociálních sítích, různými věrnostními programy nebo poukazem s překvapením, či uspořádáním akce pro zákazníky, aby se lépe budovala komunita (Jim Blythe, 2005, s. 27).

## **2 Strategické řízení**

Marketingová strategie vychází ze strategického řízení firmy. Strategické řízení je dlouhodobý proces podniku. Tvoří ho kolektiv lidí, kteří mají stanovenou misi a vizi podniku, ve kterém pracují. Zároveň má firma stanovené cíle a základní strategický směr s ohledem na všechny své silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby na trhu. Cílem je bezpochyby získání výhodné tržní pozice na trhu nad ostatními subjekty. Bez zkomponovaného marketingového procesu ve strategických plánech by k dosažení cílového stavu nedošlo, tudíž je marketing nenahraditelnou a velice podstatnou funkcí v podniku.

Tvorba strategie firmy začíná vytvořením její vize, poslání a strategických cílů. Tento proces má na starost vrcholové vedení firem. Poslání a vize hrají v podniku velmi důležitou roli. Jsou základními dokumenty, které udávají, jak se firma chce chovat v blízké i daleké budoucnosti. Závisí na nich to, jak bude na podnik nahlížet okolí a jeho zaměstnanci. Vize a poslání, které byly vytvořeny bez patřičné pozornosti, nakonec dovedou firmu k bankrotu. Toto platí v dnešní době dvojnásob. Úspěšné podniky musí neustále více a více uspokojovat zájmy svého okolí, které ovšem nejdou vždy ruku v ruce s jeho zájmy (Šmída, 2007, s. 58).

### Vize

Vize je představa úspěšné budoucnosti podniku, která vychází ze základních hodnot nebo filozofie, s níž jsou souvislé její cíle a plány. Vize by měla obsahovat komplex ideálů a priorit firmy, obraz budoucnosti a to, čím je firma unikátní. Měla by také usměrňovat způsoby jejich dosahování pomocí společných hodnot sdílených všemi pracovníky. Vize je základním kamenem dobrého vedení, úspěšné firemní kultury a její konkrétní obsah závisí na firmě a firemním odvětví (Zamazalová, 2010, s. 106).

### Mise

Mise je zaměřená na vnímání firmy jejím okolím a zákazníky (tzv. reputace firmy) a jejím účelem je vytvoření co nejlepší image. Mělo by být srozumitelné a snadno zapamatovatelné pro všechny zúčastněné strany. Firmy se tak snaží o to, aby se s jejich posláním seznámilo co nejvíce lidí. Na tvorbu poslání, stejně tak jako na tvorbu vizí, neexistuje žádný univerzální postup (Veber, 2012, s. 314).

### Strategické cíle

Cíle přesně popisují, co je nutno udělat, aby záměry byly uskutečněny. Existují krátkodobé cíle, které mají být dosaženy v blízké budoucnosti a dlouhodobé cíle, které by měly být učiněny ve vzdálené budoucnosti pro dosažení budoucích záměrů. Mezi strategické cíle například patří maximalizace tržní hodnoty, rentabilita z vynaložených investic, dosahování stability na trhu, zaměstnanost, vyvíjení nového portfolia produktů, nebo podniková odpovědnost vůči životnímu prostředí. Pokud je projekt dlouhodobějšího charakteru a tím pádem i komplexnější, je dobré si jednotlivé cíle rozdělit na dílčí cíle. Metoda „SMART“ označuje kritéria, která by měla být při stanovování cílů splněna (Sedláčková & Buchta, 2006, s. 1017).

- Specific: specifický – je třeba jasně definovat cíl. Platí, že čím přesněji je definován, tím bude jednodušší jej realizovat a vyhnout se možným nedorozuměním.
- Measurable: měřitelný – dosažení cíle musí být měřitelné. Měření znamená posouzení míry, ve které bylo vytyčeného cíle dosaženo.

- Acceptable: akceptovaný – cíl musí být akceptován odpovědnou osobou. Ten, který je zodpovědný za cíl, musí tento cíl schválit a přijmout ho za svůj.
- Realistic: reálné – cíl musí být realizovatelný. Musí být možné jej uskutečnit v reálném čase, vytyčení nedosažitelných cílů je nesmyslné.
- Timed: vymezené v čase – cíl musí být časově omezen. Pokud není nastaven žádný časový limit, dosažení cíle se zpozdí.

Občas se může rovněž objevit i rozšířená varianta SMARTER. Zkratka E symbolizuje slovíčko „Ethnical“- tj. v rámci etického přístupu k podnikání, a písmeno R znamená „Resourceced“- tj. orientováno na zdroje. Za zmínku stojí také to, že různé zkratky ve slově SMART mají několik variant. Takže pojetí cílů Smart se může částečně lišit. Jako příklad lze uvést zkratku S, která je někdy uváděna jako „Stimulating“ neboli stimulující. Dále se někdy například A označuje jako „Ambitious“ neboli ambiciózní, či „Acceptable“ neboli přijatelný (Taušl a kol.,2017, s. 1021).

### **3 Strategický marketingový proces**

Úkolem strategického marketingového procesu je řízení a koordinace jednotlivých marketingových činností tak, aby byly dosaženy marketingové cíle a spolu s nimi i respektovány vlivy působení prostředí. Důležitá marketingová rozhodnutí vznikají ve vrcholovém managementu podniku v rámci procesu strategického plánování. Nezbytnou součástí marketingového řízení je porozumění potřebám trhů a zákazníkům. Marketingové řízení může vést k úspěchu pouze za předpokladu určitých podmínek, ke kterým patří vysoce rozvinutý trh, převaha nabídky nad poptávkou z hlediska kvantity, relativní nasycenost základních potřeb spotřebitelů, konkurence, udržení či zvýšení tržního podílu, řešení potřeb a přání zákazníků. Proces řízení se uskutečňuje ve třech fázích, kterými jsou plánování, realizace a kontrola (Jakubíková, 2013, s. 355). V následující Tabulce 1 jsou znázorněny jednotlivé etapy celého procesu.

PLÁNOVACÍ ETAPA	
Marketingová situační analýza	minulý vývoj – kde jsme se nacházeli současný stav – kde se nacházíme možný budoucí vývoj – kam můžeme na základě současných plánů dospět (odhad)
Stanovení marketingových cílů	Odpovídají na otázky: Co? Kolik? Pro koho? Kdy?
Formulování marketingových strategií	jak dosáhneme stanovených cílů jak budeme konkurovat s výrobky na trzích
Sestavování marketingového plánu	nástroj pro řízení marketingového úsilí podniku v určitém časovém období (alokace zdrojů, cílové úkoly, strategické nasměrování, realizační projekty, časové harmonogramy, rozpočet)
SESTAVENÝ PLÁN	
REALIZAČNÍ ETAPA	
Vlastní realizace plánu	faktická realizace marketingového plánu prostřednictvím prováděcích programů
Vytvoření marketingové organizace	volit typ organizační struktury pro realizační proces
SKUTEČNĚ DOSAŽENÉ VÝSLEDKY	
KONTROLNÍ ETAPA	
Měření dosažených výsledků a porovnání se standardy plánu	prověřit strategické premisy a jejich platnost změřit výsledky a porovnat je s plánem
Hodnocení, korigování a využití odchylek	vytvořit nové dokonalejší plány a realizační postupy

Tabulka 1: Projekt strategického marketingového procesu (marketingové řízení), zdroj: Boučková a kol., 2003

### 3.1 Plánovací etapa

Aby firma uspěla, musí umět dobře plánovat. Dle Blažkové Martiny (2007, s. 17) je důležité mít vše v písemné formě. Je tak mnohem větší šance, že se plánu bude podnik opravdu držet a že dosáhne stanovených cílů. Zároveň je však druhá půlka úspěchu závislá na schopnostech manažera či manažerů. Plán, který je výsledkem plánovacího procesu, umožňuje podniku znát svoji konkurenční výhodu, znát své cíle i způsob, jakým jich dosáhnout, a v neposlední řadě znát i způsob kontroly, díky které může podnik sledovat, nakolik je firma úspěšná v plnění svých předsevzetí.

Plánovací etapa obsahuje celkem čtyři fáze. Mezi ně patří marketingová situační analýza, stanovení marketingových cílů, formulování marketingových strategií a sestavení marketingového plánu.

### 3.1.1 Marketingová situační analýza

Dle Blažkové Martiny (2007, s. 44) je situační analýza systematické zkoumání a šetření vnějšího i vnitřního okolí podniku z hlediska minulosti, přítomnosti a budoucnosti. Faktory, které působí na podnik, jsou označovány jako vnější a vnitřní. Struktura podnikatelského prostředí je koncipována různě, záleží na autorovi. Někteří autoři jako například Jakubíková (2008, s. 82) či Horáková (2003, s. 40) dělí podnikatelské prostředí na makroprostředí a mikroprostředí. Autorka této diplomové práce nicméně vycházela z Kotlerova a Kellerova modelu tří vrstev, proto budou použity následující pojmy: makroprostředí, mezoprostředí a interní prostředí.

Marketingové makroprostředí představuje tu část trhu, kterou firma nedokáže ovlivnit, i když působí na ekonomický růst firmy. Pro posouzení makroprostředí se často používá takzvaná PEST analýza, která zahrnuje analýzu politicko-legislativní, a dále ekonomické, sociokulturní a technologické faktory.

Mezoprostředí zahrnuje okolí podniku, kterým je podnik ovlivňován a dokonce jej může i sám ovlivnit. Nejznámějším nástrojem pro analýzu tohoto okolí podniku je Porterův model pěti sil. Analyzuje hrozby ze strany nově vstupujících firem na trh, či hrozbu v podobě možných substitutů, vliv odběratelů a v neposlední řadě soupeření stávajících firem v odvětví.

Mikroprostředí může být přímo ovlivněno činností společnosti. Výsledkem této analýzy je zjištění silných stránek v podobě specifických předností a důležitých kompetencí, ale i zjištění slabých stránek, které představují hrozby, které by mohly ovlivnit úspěšnost podniku.

Pro hodnocení všech tří prostředí se pracuje se dvěma zdroji dat, které se dělí na primární a sekundární. Sekundární data jsou již existující a byla získávána za jiným účelem. Jedná se například o data z webových stránek podniku, ze statistik, z marketingového informačního systému apod. (Kotler and Armstrong, 2010, s. 131). Kdežto primární data, jsou data získaná na základě výzkumu, který byl proveden například pozorováním, dotazováním, experimentem apod. (Kotler and Armstrong, 2010, s. 133).

V rámci situační analýzy existuje mnoho použitelných metod. Mezi nejznámější patří SWOT analýza, která zkoumá jak prostředí samotného podniku (vnitřní prostředí), tak i okolí firmy (vnější prostředí). Většinou bývá prováděna na závěr situační analýzy (Marcela Zamazalová, 2009, s. 104).



### 3.1.2 Stanovení marketingových cílů

Sestavení efektivního marketingového plánu zahrnuje určení marketingových cílů. Na základě SWOT analýzy může firma specifikovat cíle pro dané plánovací období. Marketingové cíle jsou odvozeny z provedené situační analýzy a vyjadřují stav, který má být dosažen, tzn., kam chce firma směřovat v budoucnu, ale neobsahují postup, jak těchto cílů dosáhnout (Horáková, 2003, s. 60).

Autorka dále uvádí, že konkrétní cíle se týkají existujících výrobků na současných trzích, nových výrobků na současných trzích, existujících výrobků na nových trzích, či nových výrobků na nových trzích. Dle Kotlera (2001, s. 93) musí cíle splňovat určitou hierarchii. Co se týče uspořádání cílů, měl by být na prvním místě ten nejdůležitější cíl a na posledním místě ten nejméně důležitý. Zároveň by měly být cíle dobře kvantifikovány, tzn., musejí být vyjádřeny číselně. Měly by být i reálné, čehož může být dosaženo pomocí dat, které byly získány z vnitřní a vnější analýzy podniku. V neposlední řadě by měly být cíle konzistentní a navzájem se nevyvracet.

Při přípravě marketingových cílů je důležité si odpovědět na následující otázky:

- Co: o který produkt se jedná
- Kolik: zda se jedná o kusy, metry, výši prodejů, tržní podíly atd.
- Pro koho: konkrétní cílové trhy či tržní segmenty, jejichž potřeby chce podnik uspokojit
- Kdy: časové období, pro které je cíl stanoven

### 3.1.3 Formulování marketingových strategií

Při formulaci strategie je třeba provést segmentaci trhu, to znamená najít skupinu zákazníků, kteří odpovídají stanoveným kritériím v uvedené strategii firmy (Jaroslav Světlík, 2005, s. 89). V současné době se firmy zabývají cíleným marketingem. Cílený marketing se snaží vyrobit produkty, které vyhovují určitému tržnímu segmentu. Pak je možné segment adresněji oslovit stimulačními nástroji a lépe se mu přiblížit prostřednictvím určité distribuční sítě. Cílený marketing je často nesprávně zaměňován se segmentací trhu. Dle Jaroslava Světlíka (2005, s. 88) ve skutečnosti cílený marketing obsahuje tři základní etapy:

- Segmentaci trhu: smyslem je zjistit, jak vypadají cílové skupiny
- Tržní zacílení: hledáme otázku, na kterou skupinu se zaměříme
- Tržní umístění: hledáme a volíme prostředky pro získání zákazníků pro produkty podniku

## Marketingový mix

Poté, co se pracovníci marketingu rozhodnou o způsobu umístění produktu na trh, plánují na základě charakteru příslušného segmentu odpovídající marketingový mix. Marketingový mix se skládá ze čtyř vzájemně propojených prvků, známých pod zkratkou 4P. Jedná se o produkt, distribuci, cenu a propagaci. Dle Johnové Radky (2008, s. 16) vyjadřuje produkt celkovou nabídku produktů a distribuce zahrnuje dvě dimenze: místo a čas, což znamená nabídnout produkt na správném místě, ale i ve správný čas a prostřednictvím správných distribučních cest. Cena musí být koncipována tak, aby zákazník projevil zájem a pomocí propagace neboli komunikačního mixu se o produktu dozvěděl. Mezi další P také řadíme například publicitu a vztahy s veřejností, psychologický přístup, partnerství s firmami a další.

## Životní cyklus výrobku

Co se týče první složky marketingového mixu produktu, tak je velice důležité si uvědomit, v jaké etapě životního cyklu se výrobek nachází, protože podle etapy, ve které se produkt nachází, se zvolí i marketingová strategie. Základními etapami v rámci životního cyklu produktu jsou zavedení, růst, zralost a zánik (Johnová, 2008, s. 138).

Při zavádění výrobku na trh je cílem uvědomit si výrobek v tržním prostoru a vytvořit primární poptávky po zaváděném výrobku. Strategických přístupů ve fázi zavádění je hned několik. Buďto může být vysoká podpora prodeje, tj. vysoká cena se snahou o maximální zisk, kdy výrobce využívá zvláštních vlastností produktu. Nebo může být kapacita trhu ohraničena na výběrový segment, kdy jsou marketingové náklady minimalizovány, a cena je vysoká. Další strategií může být nízká cena produktu při vysokých nákladech, tj. snaha o získání maximálního tržního podílu a vyrovnání se s produkty od konkurence. Poslední možností je nízká cena produktu při nízkých nákladech na marketingovou komunikaci, využití elasticity poptávky, proměnlivosti cen a rozsáhlejšího vlivu konkurence.

Výrobová strategie v etapě růstu usiluje o vytvoření spotřebitelských preferencí pro výrobek, tj. vytvořit poptávku po zdokonalené verzi výrobku, či se zaměřit na nové tržní segmenty. Mezi strategické přístupy ve fázi růstu patří modernizace produktu, zvýšení kvality produktu, rozšíření sortimentu o další řadu produktů, či nové distribuční sítě a další.

Marketingové úsilí v etapě zralosti se nejvíce soustřeďuje na udržení stávajících zákazníků. Jde hlavně o to si udržet tržní podíl a maximální objem zisku. Podnik chce prodloužit etapu zralosti na co možná nejdelší období. Kvůli vysoce intenzivní konkurenci je podnik nucen snižovat ceny a zároveň dochází k výraznému rozšiřování distribučních cest a komunikační podpora je také zintenzivněna.

Fáze úpadku je závěrečnou fází životního cyklu produktu. Snižuje se spotřebitelská poptávka, prodej klesá a řada maloobchodních řetězců výrobky neobjednává. Podnik se snaží ještě získat z výrobku zisk, proto snižuje ceny a získává nový segment zákazníků, který předtím neměl. Snižování cen může vést ke špatné image výrobku a poškodit jméno firmy. Je tedy na podnikovém managementu, zda je prodej natolik vysoký, že podniku ještě přináší zisk či výrobu a prodej ukončí a nahradí výrobek novým.

## Model AIDA

Existuje řada marketingových modelů, díky kterým firma může vytvořit a sledovat logické propojení všech etap taktického plánu. Jedním z takových modelů je model AIDA, který vymyslel reklamní stratég Elmo Lewis v roce 1898 v Americe. Jde o model, který popisuje postupné působení propagace na zákazníka. Písmeno A znamená „Attention“ neboli pozornost, dále pak zkratka I znamená „Interest“ neboli zájem, další písmeno D je „Desire“ neboli touha a poslední znak A pro slovíčko „Action“ znamená akce. Cílem první fáze je upoutat pozornost potencionálního zákazníka. Nabídnout mu řešení jeho problému a vymezit se vůči konkurenci svými jedinečnými vlastnostmi. Ve stádiu zájmu si zákazník postupně vyhledává informace o výrobcích nebo službách. Dalším stadiem je toužení, kdy zákazník posuzuje jednotlivé možnosti a eventuálně značku i intenzivně srovnává s konkurencí. Poslední fází je akce, při níž je proveden samotný nákup (Příkrylová Jana, 2019, s. 106).

Nicméně tento původní model byl doplněn i pozvolnou proměnou nákupních zvyklostí. Zejména rozvoj marketingových nástrojů a vznik různých sociálních sítí zdůraznily význam ve vytváření vztahu se zákazníkem. Z tohoto důvodu odborníci rovněž přikládají velký význam na fázi po nákupu (McKinsey, 2009, s. 70). Zkušenost zákazníka po nákupu výrobku nebo služby utváří ucelený názor a jeho další rozhodnutí o tom, zda bude dál nakupovat. Budování zákaznické věrnosti v dnešním kompetitivním prostředí totiž vede jednak k opakovaným nákupům, ale také může značce zajistit případné doporučení od zákazníka k dalším potencionálním zákazníkům.

### **3.1.4 Sestavení marketingového plánu**

Dle Čevelové Magdalény (2015, s. 8) je marketingový plán dokument, který je součástí podnikatelského plánu firmy. Marketingový plán říká všem zúčastněným stranám, co a jak se má dělat pro dosažení marketingových cílů. Vše je zasazeno do kontextu firmy, jejích reálných možností i externího prostředí.

Dle Kotlera (2001, s. 104) by měl marketingový plán splňovat následující body. Měl by být stručný a jednoduchý, měl by obsahovat vizi a misi podniku, marketingové cíle,

definovat svou cílovou skupinu, měl by mít dobře zmapovanou marketingovou situaci, to znamená údaje o trhu, produktu, konkurenci a distribuci, mít uvedenou strategii a specifické marketingové taktiky v určitém časovém období, sestavenou výši rozpočtu a způsob kontroly plánu, který umožňuje pravidelné porovnání skutečných výsledků vs. plánu a umožňuje případně upravit strategii. Všechny body, které by měl marketingový plán obsahovat, jsou uvedené v Tabulce 2.

<b>Marketingový plán</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vize a mise</li> <li>• Marketingové cíle</li> <li>• Cílová skupina</li> <li>• Zmapovaná marketingová situace: trh, produkt, konkurence, distribuce</li> <li>• Zvolená strategie, marketingové taktiky</li> <li>• Rozpočet</li> <li>• Analýza rizik</li> <li>• Kontrola</li> </ul>

*Tabulka 2: Obsah marketingového plánu, zdroj: Čevelová Martina, Marketingový plán na pivním tácku, 2015, vlastní zpracování*

## **3.2 Realizační etapa**

Jak popisuje Horáková (2003, s. 157), realizační fáze strategického marketingového procesu je o uvedení marketingového plánu, vypracovaného ve fázi plánování do reality. Implementací se rozumí provádění úkolů a činností specifikovaných v konkrétních implementačních programech a orientovaných na splnění marketingových cílů.

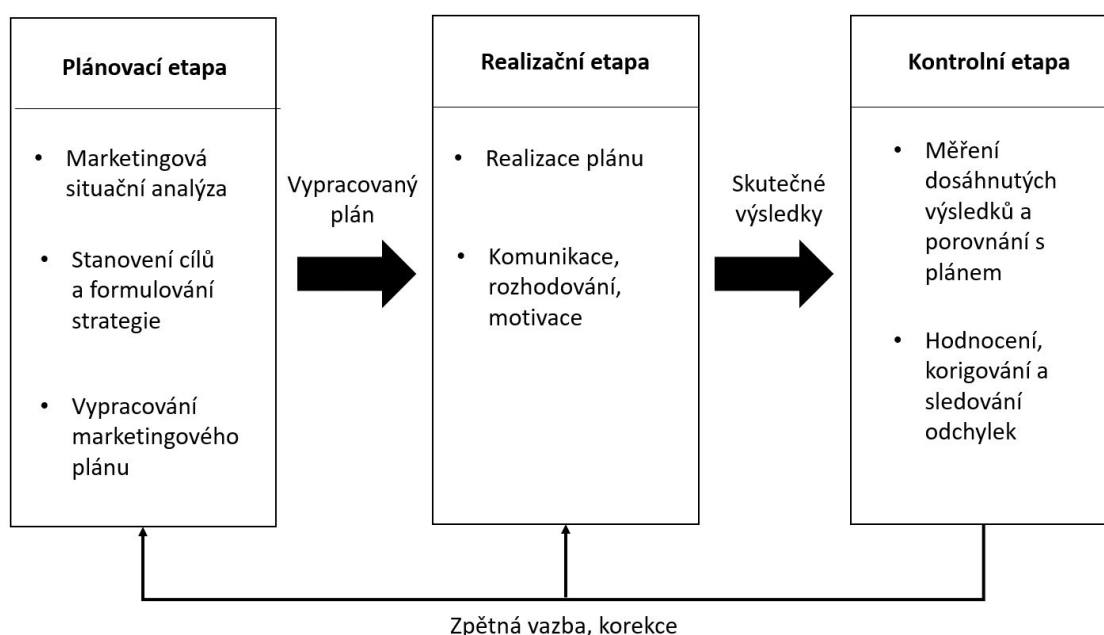
Realizační fáze je živý organismus, který se neustále mění a přizpůsobuje se dané situaci. Je to provázaný systém, ve kterém jedna činnost navazuje na druhou a souvisí s tou další. Neexistuje žádný originální návod, jak úspěšně realizovat marketingové plány. Nicméně dobře nastavený marketingový plán zvyšuje pravděpodobnost, že se v podnikání podaří nastavit a udržet správný směr.

Co se týče faktické realizace marketingového plánu, ta obsahuje uvedení plánovaných akcí do každodenního života, spolupráci všech zaměstnanců i útvarů, koordinaci realizačních činností, přidělení odpovědnosti a určení termínů k dokončení činností. Podle Zuzáka (2011, s. 35) je velice důležité, aby manažeři věnovali v průběhu marketingové strategie pozornost zejména pracovníkům, kteří jsou za realizaci odpovědní. Důležitá je i motivace. Alfou a omegou správné realizace marketingového plánu je dobrá komunikace mezi všemi pracovníky. Mezi dokumenty patří časové harmonogramy jednotlivých činností, určení zodpovědných osob za správné a včasné provedení činnosti a další.

### **3.3 Kontrolní etapa**

Poslední etapou při aplikaci marketingové strategie je kontrola. Kontrola je velice důležitá. Díky ní je vidět, zda je úsilí úspěšné či nikoliv. Magdaléna Čevelová (2015, str.114) definuje kontrolu následovně: „Pravidelné vyhodnocování umožňuje porovnat skutečné výsledky s plánem a případně upravit strategii či taktiku tak, aby skutečně vedla k plnění stanovených cílů.“ Meffert (1996, s. 374) doplňuje, že důležitým faktorem je zpětná vazba neboli „feed-back“, díky němuž pracovníci reagují na vznikající odchylky včas odpovídajícími opatřeními, nikoliv pozdě, kdy je těžké vzniklou situaci vyřešit.

Obecně je lehčí kontrolovat takové parametry, které jsou snadno měřitelné a pokud možno bez zbytečných dalších nákladů. Například návštěvnost webových stránek, či rozkliknutí QR kódu je daleko lépe měřitelné než zásah venkovního billboardu. Mezi základní typy kontrol patří sledování finančních ukazatelů, jakými jsou tržby, obraty, nebo objem prodejů. Další oblastí může být počet sledujících na sociálních sítích, nebo počet „lajků“ a sdílení. Jinou oblastí může být počet nových zákazníků, vracejících se zákazníků nebo nově registrovaných zákazníků na základě reklamní kampaně, počet splněných dílčích cílů a podobně. Kontrolní etapa je tedy závěrečná fáze celého strategického procesu. Všechny tři etapy, které jsou ve strategickém marketingu, vytvářejí logický sled činností, které na sebe navazují. Pokud by došlo k jejich přeházení nebo vynechání některé z etap, tak by mohlo dojít k narušení celé strategie, což by znamenalo neuskutečnění stanoveného cíle.



Obrázek 1: Strategický marketingový proces, zdroj: Horáková, *Strategický marketing*, str. 34

## 4 Mezinárodní marketing

Globalizace způsobila rychlý rozvoj mezinárodního podnikání jak v oblasti výroby, tak v oblasti služeb. Dobře připravená strategie mezinárodního marketingu zlepšuje ekonomické výsledky podniků a zvyšuje tak jejich konkurenceschopnost na trhu. Machková Hana (2015, s. 18) definuje mezinárodní marketing takto: „Mezinárodní marketing je podnikatelská filozofie zaměřená na uspokojování potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích. Cílem mezinárodní marketingové strategie je vytvářet maximální hodnotu pro firemní partnery (stakeholders) díky optimalizaci firemních zdrojů a vyhledávání podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích.“

Od devadesátých let minulého století došlo ve strategickém řízení k mnoha změnám: liberalizaci mezinárodního obchodu, volnému pohybu kapitálu, otevření trhů střední a východní Evropy, snadnějšímu přístupu na asijské a latinskoamerické trhy, rozvoji komunikačních technologií, nebo vylepšení logistických a přepravních systémů a dalším.

Internacionalizace poskytuje podnikům velké množství příležitostí. Jednak umožňuje zvýšit tržby a zisky prodejem výrobků a služeb na zahraniční trhy, ale také snižuje náklady díky úsporám z rozsahu, vyhledávání nabídek na světových trzích a díky optimalizaci firemních zdrojů, např. formou přesunu některých aktiv do zemí s lepšími podmínkami či fúzemi a akvizicemi, které zlepšují firemní postavení na světových trzích a poskytují výhodu v podobě synergického efektu.

Společnosti, které přistoupí na mezinárodní podnikání, si musí uvědomit, že toto rozhodnutí v sobě neskýtá pouze příležitosti, které by se mohly na novém trhu objevit, ale i řadu rizik, se kterými je mezinárodní podnikání spojeno. Dle Machkové (2015, s. 130) se jedná zejména o rizika teritoriální, tržní, kurzová, rizika odpovědností, rizika spojená s mezinárodní přepravou zboží a rizika zahraničních obchodních partnerů.

Princip mezinárodního a tuzemského marketingu vychází ze stejného základu. Mezinárodní marketing je jiný v tom, že má určitá specifika a musí dát vedení firmy konkrétní podklady pro rozhodování o vhodné strategii, aby se podnik uplatnil v mezinárodním prostředí.

Bradley (2004, s. 3) uvádí, že mezinárodní marketing je proces, který je doprovázen řadou faktorů, které musí firmy i jednotlivci brát v potaz. Jsou to:

- Identifikace přání a potřeby zákazníků na zahraničních trzích.
- Uvědomění si sociálně-kulturních odlišností a jejich vlivu na chování a rozhodování spotřebitelů na zahraničních trzích.
- Znalost psychologie a sociálních a kulturních zvyklostí obchodních partnerů.
- Legislativa, která upravuje podnikání zahraničních subjektů.
- Nutnost adaptace marketingového mixu.
- Problémy spojené se vstupem do distribučních sítí.
- Jazykové rozdíly.
- Platební i měnové podmínky.

## **4.1 Formy vstupu na zahraniční trh**

Způsobů, jak vstoupit na mezinárodní trh, je mnoho. Je velice důležité, jakou formu vstupu na mezinárodní trh firmy zvolí. Výběr záleží na konkurenceschopnosti zaměřených segmentů, potencionálu, příležitostech a hrozbách společnosti. Podle Machkové (2015, s. 250) jsou tři možnosti, jak vstoupit na mezinárodní trh, které se zároveň dají podle situace kombinovat. Mezi ně patří kapitálově nenáročné vstupní investice, vývozní operace a kapitálově náročné vstupní investice.

Kapitálově nenáročné investice

První formu „kapitálově nenáročné investice“ volí firmy z toho důvodu, že se snaží o úsporu nákladů a zároveň mají strach z rizik, které doprovázejí investice v zemích s nestabilním politickým a podnikatelským prostředím. Nejčastějším typem tohoto způsobu jsou smlouvy o řízení, outsourcing, mezinárodní výrobní kooperace, licence či franchising.

## Vývozní operace

Další formou vstupu na zahraniční trhy jsou „vývozní operace“. Tato forma vstupu se jeví jako nejsnadnější způsob vstupu podniků na zahraniční trhy. Firmy mohou při vývozu použít několik obchodních metod. Nicméně jejich volba závisí na řadě faktorů, hlavně na charakteru služeb a výrobků, obchodněpolitických podmínkách a výběru obchodního partnera. Obchod je realizován na základě smluvních vztahů s obchodními partnery, jimiž jsou: prostředníci, komisionáři, obchodní zástupci, výhradní prodejci a další. Pokud chce podnik s touto formou na zahraničním trhu uspět, musí investovat vysoké částky do marketingu, díky čemuž bude mít kvalitní distribuční cestu, bude mít správně nastavenou komunikační politiku a docílí tak správně nastavené adaptace svých výrobků.

## Kapitálově náročné vstupní investice

Poslední způsob, jak může podnik vstoupit na zahraniční trhy je forma „kapitálově náročné vstupní investice“. Kapitálově náročné vstupní investice jsou také označovány jako „přímé investice“. Je to z toho důvodu, že zahraniční firma investuje vysoký kapitál do podniku v jiné zemi za účelem fúze či akvizice, nebo postavení nového podniku, či chce vytvořit novou strategickou alianci. Jedná se o vysoce nákladnou formu vstupu na zahraniční trh, proto je nejvíce využívána velkými firmami. Pro tuzemský trh je tato forma přínosná hned z několika důvodů: zaprvé zahraniční podniky přinášejí do země nutný kapitál pro modernizaci a restrukturalizaci podniků, zároveň vytvářejí nová pracovní místa a svým zaměstnancům poskytují nové know-how atp. Z tohoto důvodu většina zemí nabízí novým investorům různé benefity formou finanční podpory (grant, dotace), zajištění infrastruktury, výhodnějšího získání pozemků a daňové úlevy (Machková, 2015, s. 253).

## **4.2 Formy komunikační politiky**

Z hlediska marketingu se výrobky dělí do dvou velkých skupin: jedná se o průmyslové výrobky a spotřební výrobky. V této práci se autorka bude zabývat spotřebním zbožím, pro které je charakteristické, že zákazníkovo nákupní rozhodování je ovlivňováno emocemi a často se jedná o tzv. impulzivní nákupy. Základní skupiny spotřebních výrobků dělíme na rychloobrátkové zboží, zboží dlouhodobé spotřeby a speciální výrobky. Každá skupina má své zákazníky, kteří mají jiné nákupní chování, mají jinak nastavenou cenovou politiku, mají odlišně nastavenou dostupnost výrobků, a proto je i jiným způsobem používána marketingová komunikace.



## 4.2.1 Distribuční kanály

Firemní komunikační strategie je do značné míry přizpůsobena distribučnímu kanálu. Dle Machkové (2015, s. 690) jde o dvě základní koncepce, tzv. strategii pull a strategii push.

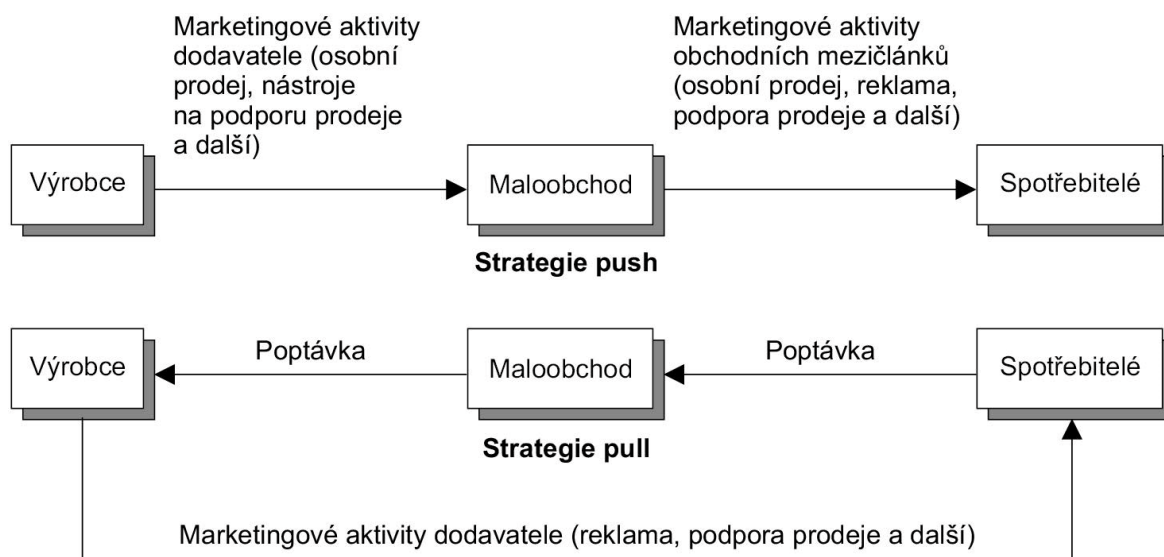
Strategie pull

Při strategii pull je přímo komunikováno s konečným zákazníkem. Cílem této strategie je vytvářet poptávku od spotřebitelů. Předpokládá se, že zákazník bude daný produkt vyhledávat. Mezi nejnámější komunikační nástroje patří podpora prodeje a reklama. Na zákazníky dobře působí, když dostanou vzorek zdarma či se zúčastní ochutnávky apod.

Strategie push

Co se týče strategie push, u té je komunikace prováděna za pomoci distribučních mezičlánků. Komunikace ke konečnému zákazníkovi jde přes mezičlánky, proto se výrobce snaží o vhodný výběr komunikačních nástrojů. Obvyklé jsou například nástroje na podporu prodeje (plakáty na prodejně, zdobené gondoly, informační letáčky, letáčky na speciální akce, atp.).

Pro lepší představu o firemní komunikační strategii jsou na následujícím obrázku znázorněny jednotlivé souvislosti distribuční a komunikační politiky.



Obrázek 2: Souvislost distribuční politiky a komunikační politiky, zdroj: Armstrong, G. – Kotler, P: Marketing (6 vyd.). Grada Publishing, Praha 2004, str. 640.

I přesto, že jsou pull a push strategie prezentovány jako možné varianty, mnoho výrobců používá pouze tu, se kterou mají dobrou zkušenost. Například u průmyslových podniků je využívána spíše variant push strategie a u e-shopů naopak strategie pull. V souvislosti s rozvojem e-shopů je jasné, že budoucnost je ve strategii pull.

#### **4.2.2 Mezinárodní marketingová komunikace**

To nejdůležitější pro mezinárodní komunikační marketing je vyvolat u zákazníků žádoucí představu o firmě, jejích výrobcích a značkách. Podniky se snaží vycházet ze základního komunikačního konceptu a dle potřeby mění určité nástroje komunikačního mixu, obsah a způsob sdělení i výběr médií, dle vyspělosti trhu a sociálně-kulturním odlišnostem spotřebitelů. Připravit marketingovou komunikaci pro nově vstupující značku na tuzemský trh není vůbec snadné. Musí být nastavena tak, aby se značka lišila od konkurence, aby správně, zajímavě a srozumitelně informovala a sdílela svou myšlenku se zákazníky a vytvořila si tak s určitou skupinou zákazníků loajální vztah.

Hlavní chyby, ke kterým dochází v rámci komunikace, nastávají při přípravě cizojazyčného sdělení. Stává se, že podklady, které zahraniční firma poskytuje prostředníkům, jsou špatně přeložené a nedávají tak zákazníkovi smysl, nebo je dokonce změněn jejich význam a předávají tak úplně jinou zprávu, než kterou chtěl zahraniční subjekt zákazníkům na tuzemském trhu předat.

Nedopatření, ke kterému v rámci obsahu sdělení dochází, je chybná volba média pro cílové skupiny zákazníků. Uvedme si příklad na generaci Z. Generace Z je dle McCrindleyho (2009, s. 14) definována následujícími faktory. Prvním faktorem je demografická odlišnost od předchozích generací. Příslušníky této generace většinou matky porodily ve starším věku a žijí v rodinách, které mají málo členů. Co se týče pracovní kariéry, budou pracovat více let, než jejich rodiče. Druhým faktorem je generační vymezení. To znamená, že generace Z je finančně zaopatřena a zdigitalizována, což vede ke globálnímu propojení. S tím souvisí i další faktor, kterým je digitální integrace. Existence internetu doprovází tuto generaci již od útlého věku a je tím pádem propojena s technologiemi jako žádná jiná generace před tím. Vzhledem k rychle se měnící společnosti, ve které vyrůstali, dávají příslušníci generace Z přednost rychlosti před přesností. Sociální média mají pro ně velký význam. Jsou neustále připojeni a propojení pomocí těchto médií. Sdílejí své fotografie, videa, názory, zkušenosti a další. Jedná se zároveň i o generaci, která se skutečně zajímá o kulturní rozdíly, zahraniční výrobky, osobnosti, je globální, jako nikdy dříve. Z tohoto popisu vyplývá, že pro cílovou skupinu, ve které jsou zákazníci generace Z, nelze volit noviny či televizi, protože na televizi se tito zákazníci téměř nedívají a noviny nečtou. Spíš by měl podnik volit formu spolupráce s místními influencery, účinkování tuzemských osobností v reklamách na síti Youtube, atd.

## 5 Kosmetický trh

Kosmetický průmysl je v posledních letech na vzestupu. Klíčovým faktorem je jednak vznik nových nezávislých značek, ale především nárůst popularity sociálních médií. Kosmetický průmysl je dynamické a prudce se rozvíjející prostředí. To se projevuje i přechodem kosmetiky z lesklých stránek časopisů do světa internetu. Kosmetický průmysl těží z rostoucí popularity sociálních médií, jako je Instagram a YouTube. Tyto platformy mají nejen velký vliv na určité demografické skupiny, ale vytvářejí poptávku po kosmetických produktech a pomáhají vyplnit mezeru mezi kosmetickými značkami a spotřebiteli.

V roce 2022 zaznamenal celosvětový trh s kosmetikou v porovnání s předchozím rokem nárůst o více než 16 %. Hlavními kategoriemi výrobků na trhu s kosmetikou jsou péče o pleť, péče o vlasy, make-up, parfémy, toaletní potřeby a deodoranty a ústní kosmetika. V roce 2021 byla vedoucí kategorií péče o pleť, která představovala přibližně 41 procent celosvětového trhu. Péče o pleť je jednou z nejvýnosnějších kategorií výrobků, neboť se předpokládá, že její tržby v roce 2026 vygenerují zhruba 188 miliard amerických dolarů (Statista.com, 2023).

Výrobu kosmetiky a kosmetických výrobků ovládá řada nadnárodních společností – L'Oréal, Lancôme, The Estée Lauder Companies, Shiseido Company, Procter & Gamble Co. a další. V roce 2021 byla francouzská kosmetická společnost L'Oréal předním světovým výrobcem kosmetiky a v tomto roce dosáhla tržeb ve výši přibližně 35 miliard amerických dolarů. Společnost vlastní přední světovou značku osobní péče L'Oréal Paris, jejíž hodnota v roce 2022 dosáhla téměř 48 miliard amerických dolarů.

### 5.1 Obchodní řetězce s kosmetikou

Jak bylo zmíněno v podkapitole „4.2.1. Distribuční kanály“ u strategie push je komunikace prováděna za pomoci distribučních mezičlánků. Co se týče kosmetického průmyslu, tak mezičlánky představují kosmetické obchodní řetězce. Mezi nejznámější prodejce kosmetických výrobců v České republice patří obchodní řetězec Sephora, Douglas, Marionnaud, Fann a Notino (Mediar.cz, 2017).

#### 1. Sephora

Sephora se specializuje na prodej kosmetických výrobků, parfémů a produktů pro péči o pleť a vlasy. Nabízí sortiment nejen vlastních značek, ale i produktů dalších výrobců, včetně luxusních značek, jako jsou Dior, Chanel, Gucci a další. Sortiment Sephory se pravidelně obměňuje a rozšiřuje o nové produkty, aby zákazníkům nabízela vždy nejnovější trendy v oblasti kosmetiky. Sephora je známá svými profesionálními službami, jako jsou make-upové lekce a odborné poradenství ohledně výběru kosmetiky a péče

o pleť. Firma také nabízí věrnostní program, který zákazníkům umožňuje získat výhody, jako jsou slevy, vzorky a dárky. Sephora má více než 3000 prodejen po celém světě a také se aktivně angažuje v online prostředí, kde nabízí své produkty a služby prostřednictvím vlastních webových stránek a mobilní aplikace (Sephora, 2023).



Obrázek 3: Logo společnosti Sephora, zdroj: webová stránka Sephora.com

Obchodní řetězec Sephora patří mezi největší světové prodejce kosmetických výrobků a parfémů. Firma byla založena v roce 1970 Dominique Mandonnou ve francouzském městě Limoges. Název "Sephora" byl inspirován jménem Mojžíšovy manželky Zippory a hebrejským slovem "sephirah", což znamená "krása". Firma se brzy stala velmi populární a v roce 1993 ji koupila společnost LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy), což je globální luxusní módní konglomerát. V roce 1997 byla otevřena první Sephora v USA, v roce 2000 otevřela svůj první obchod v Asii a následně expandovala do dalších zemí (Sephora, 2023).

Co se týče České republiky tak je Sephora dle údajů z Veřejného rejstříku a Sbírký listin, zapsána v Obchodním rejstříku od roku 2001. Sídlo společnosti je na Praze 1 v ulici Rybná číslo 14. Od září 2020 je jednatelem společnosti Katarzyna Bielecka z Polska. První parfumerie Sephora byla v ČR otevřena v roce 2002, nyní má síť 20 kamenných obchodů, z toho 13 v Praze. Společnost Sephora prodává přibližně 300 značek v oblasti vůní, péče o pleť, kosmetiky, péče o vlasy a wellness produkty. Dle posledně zveřejněné Výroční zprávy byl čistý obrat za sledované účetní období o 92 487 000 Kč vyšší než v minulém období, celkově činil 862 950 000 Kč (Justice.cz, 2022).

Sephora se také snaží být společensky odpovědná firma. Mezi její priority patří snižování emisí skleníkových plynů, snižování produkce odpadů a podpora lokálních komunit. V roce 2020 společnost oznámila, že bude používat jenom obnovitelnou energii a do roku 2025 bude ve všech svých obchodech používat jenom recyklovatelné obaly.

Celkově lze tedy říci, že Sephora je jedním z největších a neúspěšnějších obchodních řetězců kosmetiky na světě, který nabízí široký sortiment kosmetických výrobků od vlastních značek až po luxusní značky (Sephora.com, 2023).

## 2. Douglas

Obchodní řetězec Douglas je jedním z největších světových prodejců kosmetických výrobků a parfémů. Byl založen v roce 1821 Johannem Maria Douglasem v německém Hamburku a dnes má síť více než 2 400 prodejen ve více než 20 zemích světa. Historie společnosti Douglas sahá až do počátku 19. století, kdy byl v roce 1821 v Hamburku založen obchod s drogerií Johannem Mariem Douglasem. V roce 1910 byla společnost přejmenována na "Parfümerie Douglas" a v následujících desetiletích se rozrůstala a otevírala nové prodejny v Německu i v zahraničí. V roce 1969 byla společnost přeměněna na akciovou společnost a v roce 2013 byla privatizována investiční společností Advent International. Douglas je silnou globální značkou a jedním z nejvýznamnějších hráčů na trhu kosmetických výrobků a parfémů. Díky své široké nabídce a strategii digitálního rozvoje si udržuje významnou pozici na trhu a zákazníkům nabízí široké spektrum produktů a služeb (Douglas.cz, 2023).



Obrázek 4: Logo společnosti Douglas, zdroj: webová stránka Douglas.cz

Společnost Douglas má dle poslední zveřejněné Výroční zprávy přes 1900 prodejen v 19 zemích Evropy. Ke dni 30. 9. 2021 má společnost v ČR 20 kamenných prodejen, s tím, že od roku 2018 provozuje také e-shop. Poslední zveřejněné účetní období je od 1. 10. 2020 do 30. 9. 2021 (toto sledované období ještě nezaznamenalo dopad pandemie COVID-19, ani dopad válečné situace na Ukrajině). Čistý obrát za sledované účetní období byl o 25 752 000 Kč vyšší než v minulém období, celkově činil 857 680 000 Kč. Parfumerie DOUGLAS, s.r.o. byla v ČR, dle údajů Veřejného rejstříku a Sbírký listin zapsána dne 24. 3. 2003 v Obchodním rejstříku. Sídlo společnosti je na Praze 1 v ulici Jungmannova 750/34. V roce 2020 byli zapsáni dva jednatelé společnosti Agnieszka Violetta Mosurek-Zava z Polska a Ing. Alexandr Štach z ČR. Za společnost jednají a podepisují vždy dva jednatelé společně (Justice.cz, 2022).

### 3. Marionnaud

Marionnaud je mezinárodní kosmetický řetězec původem z Francie, který v současnosti působí v několika evropských zemích, včetně České republiky. V této zemi má Marionnaud více než 50 prodejen a patří tak k největším kosmetickým řetězcům na trhu. Společnost Marionnaud byla založena v roce 1984 v městečku Valence v jihovýchodní Francii Bernardem Marionnaudem. Ten měl vizi vytvořit kosmetický řetězec, který bude nabízet nejen širokou škálu kosmetických výrobků, ale i odborné poradenství pro zákazníky. V roce 1998 je Marionnaud první sítí parfumerií, která nabízí svým zákazníkům věrnostní program a osobní služby. Společnost se velmi rychle rozvíjela a v roce 1995 se stala největším kosmetickým řetězcem ve Francii. V roce 2005 se společnost Marionnaud dostala do finančních problémů a byla prodána švýcarskému investičnímu fondu Advent International. V roce 2015 byla společnost opět prodána, tentokrát společnosti Douglas. Marionnaud nabízí širokou škálu kosmetických výrobků, včetně dekorativní kosmetiky, péče o pleť a tělo, parfémů a vlasové kosmetiky. Kromě vlastních značek, jako jsou Marionnaud, Agatha Ruiz de la Prada nebo Annayake, prodává také produkty světoznámých značek, jako jsou Chanel, Dior, Yves Saint Laurent nebo Clinique (Marionnaud.cz, 2023).



Obrázek 5: Logo společnosti Marionnaud Česká republika, zdroj: webová stránka Marionnaud.cz

DIVA Center s.r.o. byla v ČR, dle údajů Veřejného rejstříku a Sbírký listin zapsána dne 28. 4. 1999 v Obchodním rejstříku. Sídlo společnosti je v Praze 10 v ulici Na křivce 1093/58. Společnost má 4 jednatele. Od října 2017 je jednatelem společnosti Christian Nicolas Roger Salbaing z Ženevy, od prosince 2020 Kai Ming Dominic Lai z Honkongu, od července 2021 Gabriele Betti z Francie a od ledna 2022 Tatiana Anton z Rumunska. Jednatelé zastupují společnost samostatně v plném rozsahu. Společníkem je od 3. 7. 2020: MARIONNAUD-INA GmbH 60325 Frankfurt nad Mohanem, Bettinastraße 30, Spolková republika Německo. Tento společník má ve společnosti DIVA Center s.r.o. 100% obchodního podílu, s vkladem 568 778 240,- Kč, který tvoří i základní kapitál této společnosti.

Dle poslední zveřejněné Výroční zprávy, která byla sestavena za rok 2021, ovlivnila vývoj společnosti pandemie COVID-19, při dodržování hygienických vládních nařízení, a to s negativním dopadem na vývoj společnosti. Společnost následně v roce 2022 uzavřela 4 prodejny. Čistý obrat za sledované účetní období byl o 12 234 000 Kč vyšší než v minulém období, celkově činil 320 427 000 Kč (Justice, 2022).

#### 4. Fann

Fann parfumerie je český obchodní řetězec specializující se na prodej luxusní kosmetiky, parfémů a doplňků. Společnost byla založena v roce 1991 a dnes má více než 40 prodejen po celé České republice. Historie společnosti sahá až do roku 1991, kdy byla založena firma pod názvem ABIS, která se specializovala na import a distribuci kosmetiky. O pět let později byl založen první obchod Fann parfumerie v centru Prahy (Fann.cz, 2023).



Obrázek 6: Logo společnosti Fann, zdroj: webová stránka Fann.cz

Sídlo společnosti je v Brně v ulici Jandáskova 1957/24. Statutárním orgánem společnosti je představenstvo, s tím že předsedou je Ing. Radek Voňavka z Kuřimi a členem představenstva je Patrik Požár z Brna, oba byli zapsáni v Obchodním rejstříku dne 23. 6. 2020. Společnost zastupuje každý člen představenstva samostatně, s výjimkou případů, které jsou v rejstříku také definovány. Společnost má jednoho člena dozorčí rady, a to od června 2020 Tomáše Waidhoffera z Brna. Jediným akcionářem je: Good Value Investments SICAV, a.s., IČ: 024 31 491, Jandáskova 1957/24, Řečkovice, 621 00 Brno. Akcie společnosti: 267 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč. Základní kapitál je 26 700 000,-Kč. Ke dni 28. 3. 2022, kdy byla sestavena účetní uzávěrka roku 2021, byl nejdůležitějším aspektem výskyt COVID-19, který měl za následek jak uzavření 4 prodejen, tak následně nový prostředek prodeje, a to otevření výdejních okének. Společnost v závěru konstatuje, že na aktivity a podnikání potencionální dopad COVID-19 nemá významný vliv. Fann Parfumerie také zaměstnává přibližně 700 lidí a patří mezi jedny z největších zaměstnavatelů v oblasti parfumerií a kosmetiky v České republice. Čistý obrat za sledované účetní období byl o 7 322 000 Kč vyšší než v minulém období, celkově činil 375 966 000 Kč (Justice.cz, 2022).

## 5. Notino

Společnost NOTINO, s.r.o. je maloobchod provozovaný prostřednictvím webových portálů, ale i kamenných prodejen. Specializuje se zejména na prodej parfémů, kosmetiky a bytových vůní. V současné době působí ve 13 zemích, kromě ČR i na Slovensku, v Polsku, Maďarsku, Slovinsku, Ukrajině, Rumunsku, Bulharsku, Chorvatsku, Řecku, Litvě, Lotyšsku a Estonsku. Společnost nabízí přes 85 000 různých produktů (Notino.cz, 2023).



Obrázek 7: Logo společnosti Notino, zdroj: webová stránka Notino.cz

Dle údajů Veřejného rejstříku a Sbírký listin společnost vznikla 9. 10. 2006 jako Internet shop s.r.o. Název společnosti NOTINO, s.r.o. byl zapsán do Obchodního rejstříku dne 1. 4. 2017, identifikační číslo: 27609057, s předmětem podnikání výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, kosmetické služby, pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor, holičství a kadeřnictví, pedikúra a manikúra, masérské, rekondiční a regenerační služby, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence a poskytování zdravotních služeb - lékárenská péče. Sídlo společnosti je v Brně v ulici Londýnského náměstí 881/6, ve čtvrti Štýřice. V roce 2017 byl zapsán jednatelem společnosti Zbyněk Kocián a v roce 2020 byl zapsán druhý jednatel společnosti Radek Ondrášík, oba z ČR. Za společnost jedná každý jednatel samostatně. Společnost má od června roku 2019 tři členy dozorčí rady, dva z ČR – Michala Zámce a Michala Daniela a Avraama Kapiri z Kyperské republiky. Společníkem je od 16. 2. 2022: NOTINO LIMITED z Kyperské republiky, registrační číslo 248505. Základní kapitál této společnosti je 1 000 000,-Kč.

Dle poslední zveřejněné Výroční zprávy, která byla sestavena 2. 8. 2022, byl čistý obrat společnosti za sledované období o 3 158 306 000 Kč vyšší než v minulém období, celkově činil 19 126 855 000 Kč. V reakci na válečný konflikt na Ukrajině ukončila společnost ve sledovaném období obchodní aktivity na území Ruské federace, což však nemělo žádný výrazný dopad na výkonnost, stabilitu i fungování této společnosti.



# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 Empirická část

Praktická část diplomové práce se bude zabývat přípravou marketingové strategie pro novou řadu produktů značky BONDI SANDS. Konkrétně se jedná o produkty v péči o pleť. Autorka se rozhodla pro tuto firmu, protože je součástí portfolia značek společnosti SIROWA Czech, ve které pracuje, a věří, že příprava marketingové strategie by mohla být v mnoha ohledech pro firmu přínosná.

### 6.1 Představení společnosti SIROWA Czech

Společnost SIROWA Czech s.r.o. byla založena v roce 2016 a její hlavní úlohou je poskytnout partnerům přidanou hodnotu z hlediska distribuce na místních trzích v oblasti prodeje, marketingu a logistiky. Je součástí Sirowa group, kterou založil Dr. Jürgen Warzecha v roce 1990 v Litvě. Vedle České a Slovenské republiky působí skupina Sirowa v Polsku, ve Finsku, Litvě, Lotyšsku, Estonsku Maďarsku a v Německu. Mezi partnery společnosti patří přední výrobci největších kosmetických značek na světě. Portfolio zahrnuje značky zaměřené na různé skupiny zákazníků - od segmentu značek lifestyle až do segmentu luxusních výrobků. Zkušenosti a dlouhodobá spolupráce společnosti Sirowa Czech se světoznámými parfémovými domy, mezinárodními prodejními řetězci a nezávislými prodejci je staví mezi největší distributory na českém a slovenském trhu. Mezi značky společnosti Sirowa Czech patří: Hugo Boss, Calvin Klein, Chloé, Gucci, Marc Jacobs, Paco Rabanne, Carolina Herrera, Jean Paul Gaultier, Wella a další. Společnost spolupracuje s největšími řetězci na českém a slovenském trhu, jako jsou parfumerie Douglas, Sephora, Marionnaud a FAnn, a dále drogerie Rossmann, DM, Teta drogerie a další (CZSirowa.com, 2022, citováno 12.12.2022)



Health and Beauty Care

Obrázek 8: Logo společnosti Sirowa Czech, zdroj: internetová stránka SirowaCzech.cz

### **6.1.1 Základní údaje o společnosti Sirowa Czech**

Vznik: 2016 v Praze

Ředitel: Dr. Jürgen Warzecha

Sídlo: Lomnického 1705/5, 140 00 Praha, Česká republika

Zaměstnanci: 64 zaměstnanců

Obrat (za rok 2021): 786 786 tis. Kč

Počet zemí působnosti Sirowa group: 9 zemí v Evropě: Finsko, Estonsko, Lotyšsko, Litva, Polsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko a Německo

Počet značek: více než 80 značek

### **6.1.2 Služby společnosti**

Řízení značky je organizováno tak, aby každá značka měla na každém trhu přiřazeného místního manažera značky. Manažeři značky jsou zodpovědní za výkon značky, marketing a prodejní místa s hlavním cílem sledovat výkonnost značky a zefektivnit komunikaci s obchodními partnery.

Nezbytnou součástí marketingového mixu je školení, neboť je velmi důležité, aby lidé, kteří jsou v přímém kontaktu se spotřebiteli, byli dobře informováni o nejnovějších trendech v oboru. Proto firma zajišťuje každoročně školení prodejním a kosmetickým konzultantům, stejně jako při každém spuštění nového produktu. Firma využívá všechny běžné marketingové kanály běžné v průmyslu, jako jsou tištěná média a televize. Mimo tyto "standardní kanály" hledají také inovativní způsoby propagace jejich značek do definovaných cílových skupin pomocí internetu, sociálních sítí, outdoorových vizuálů, módních pořadů v televizi či marketingových událostí. Provádějí i celou řadu aktivit v místě prodeje, jako jsou: dekorace výloh, dekorace sekundárních umístění, pravidelné i příležitostné animace v místech prodeje, již zmíněná školení či speciální národní aktivity na obchodních řetězcích.

## 6.2 Představení společnosti BONDI SANDS

Bondi Sands je australská značka samoopalovacích přípravků, která se specializuje na samoopalovací přípravky, opalovací přípravky, péči o pleť a kosmetiku. Firma byla založena v roce 2012 a působí v Oceánii a také v USA, Velké Británii a Evropě. Produkty Bondi Sands jsou skladem ve více než 30 000 maloobchodních prodejnách po celém světě. Produkty značky Bondi Sands jsou na českém trhu od roku 2021. Z hlediska trhu je značka ve fázi růstu. Aby uspěla při vstupu do odvětví, musí zvyšovat kvalitu stávajících výrobků, nebo rozšiřovat sortiment. Proto se společnost Bondi Sands rozhodla rozšířit v rámci českého trhu svůj sortiment o řadu skin care produktů. Má tedy za cíl získat si v tomto odvětví své potenciální zákazníky.

### Mise

Shaun Wilson, který je spoluzakladatelem, generálním a výkonným ředitelem společnosti Bondi Sands, uvádí misi společnosti následovně: „Každý den přinášet ikonický australský životní styl své celosvětové komunitě.“

### Vize

V rámci uvedení nové řady skin care produktů, používá společnost Bondi Sands motto „Učinit skin care jednoduchou, účinnou a dostupnější“. První část sloganu „Učinit skin care jednoduchou“ symbolizuje hlavní zaměření značky na veganské složení produktů, které obsahuje vysoký podíl aktivních a kvalitních složek. Na ni plynule navazuje slogan „účinnou“, protože jsou produkty dermatologicky testované a jsou doloženy jejich pozitivní účinky na pleť. Poslední část sloganu „a dostupnější“ je shrnutím předchozích dvou částí sloganu, která vede koncové spotřebitele k maximální spokojenosti.



Obrázek 9: Logo společnosti Bondi Sands, zdroj: interní zdroj

## 6.2.1 Historie a mezinárodní expanze společnosti Bondi Sands

Značku Bondi Sands založili v roce 2012 v australském Melbourne Shaun Wilson a Blair James. Značka je pojmenována po nejznámější australské pláži Bondi Beach. V roce 2012 zakladatelé nabídli své produkty maloobchodnímu řetězci Priceline, který souhlasil s prodejem tří výrobků Bondi Sands. Od roku 2021 drží Bondi Sands 60 % podílu na australském trhu.

V roce 2013 společnost rozšířila své působení na Nový Zéland. Výrobky této značky se například objevily v časopisech Greencross, Farmers nebo Countdown. V roce 2015 vstoupila značka Bondi Sands i na britský trh. Společnost zahájila distribuci prostřednictvím britských maloobchodních prodejců Superdrug a Boots. V roce 2018 firma odstartovala prodej v Irsku a Nizozemsku. Ve stejném roce se společnost stala jedním z největších vývozců kosmetických značek vlastněných Australany.

Značka byla brzy distribuována prostřednictvím amerického maloobchodního řetězce Walgreens a 1. ledna 2019 se začala prodávat v lékárnách. V průběhu roku byly výrobky Bondi Sands dostupné ve více než 7 700 obchodech Walgreens, což je největší uvedení australské kosmetické značky na trh ve Spojených státech. Společnost je distribuuje také prostřednictvím dalších amerických obchodů s kosmetikou, jako jsou Ulta Beauty, Target, CVS a Rite Aid. Zákazníci z USA tvoří 70 % online prodeje celé společnosti. V roce 2019 se společnost rozrostla i do Norska a Německa a v roce 2020 zahájila expanzi i do Kanady. V roce 2021 byla značka uvedena i na čínském trhu. Produkty Bondi Sands se objevily na čínských e-commerce platformách jako jsou Little Red Book nebo TaoBao.

V roce 2021 značka vydala první udržitelnou řadu s názvem Pure. Všechny výrobky této řady jsou baleny do eticky vyrobených, 100 % recyklovatelných obalů. Společnost začala také spolupracovat s australskou charitativní organizací Take 3 for the Sea. Společnost Bondi Sands věnovala organizaci Take 3 for the Sea 25 000 dolarů. Ve stejném roce značka podepsala tříletou smlouvu s Australian Open a stala se oficiálním partnerem opalovacích krémů.

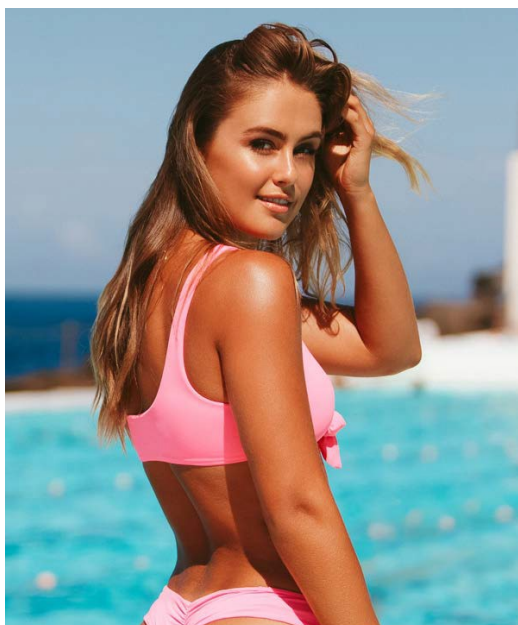
V říjnu 2022 značka oslavila své 10. výročí a uvedla na trh limitovanou edici své tmavé samoopalovací pěny spolu s komponentou "scratch and win" (BondiSands.eu, 2022, citováno 18.3.2023).

Země	Rok uvedení
Austrálie	2012
Nový Zéland	2013
Velká Británie	2015
Evropa	2018
USA a Kanada	2019

Tabulka 3: Historie expanze společnosti Bondi Sands, zdroj: vlastní zpracování

### 6.2.2 Cílová skupina

Cílová skupina je globálně stanovená společností Bondi Sands. Jedná se o mladé slečny ve věku okolo 25 let, které milují make-up a zakládají si na zdravě vypadající pokožce. Je vysoce ovlivněna sociálními sítěmi, názory kamarádů a rodiny. Zajímá se o trendy, wellness a zdravý životní styl. Střídá formální i neformální styl. Ráda dokumentuje svůj život a zážitky prostřednictvím sociálních sítí. Uvědomuje si důležitost životního prostředí, tím pádem upřednostňuje veganské produkty, které jsou k prostředí šetrné. Častěji nakupuje u značek s udržitelnými postupy a preferuje online nákupy kvůli hodnocení a inzercím, ale ráda nakupuje i v kamenných obchodech.



Obrázek 10: Profil zákaznice Bondi Sands, zdroj: interní zdroj

## 6.2.1 Organizační struktura Marketingového týmu v ČR

Marketingový team, který se stará o značku Bondi Sands, tvoří Group manager, Brand manager a Trade Marketing manager. Group manager zastává vedoucí úlohu v čele týmu. Je zodpovědný za výkon značky na Českém trhu. Vypracovává strategické plány, aktivně se podílí na zásadních provozních rozhodnutích a řídí úsilí o růst a rozvoj značky. Dohlíží na to, aby všechny marketinkové aktivity byly splněny v odpovídající kvalitě a ve správný čas. Dalším členem týmu je Brand manager, který se podílí na přípravě marketingové strategie a následně zadává a kontroluje její implementaci. Součástí jeho práce je i příprava nových strategií komunikace se zákazníkem, monitoring trhu a plánování prodeje. Součástí práce je i účast na kongresech a seminářích. Posledním členem týmu je Trade Marketing Manager, který je zodpovědný za zviditelnění a propagaci produktů v místě prodeje – například dělá reklamní stojany, regály, polepy, letáčky, dárky k nákupu, ale je zodpovědný i za online podporu. Zároveň má na starost efektivní nakládání s marketingovým rozpočtem.

## 6.3 Marketingový mix

### 6.3.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, hlavní inspirací pro značku Bondi Sands je pláž Bondi, která se nachází na východě Austrálie a patří k nejnavštěvovanějším turistickým místům v Austrálii. V nabídce značky Bondi Sands najdete tedy vše, co k dokonalému opálení potřebujete. Od opalovacích přípravků, až po péči o pleť. Bondi Sands má kanceláře v Melbourne, Los Angeles a v Londýně. Produkty společnosti se vyrábějí v Melbourne. Všechny produkty společnosti Bondi Sands jsou veganské, nebyly testovány na zvířatech a všechny jsou dermatologicky testované.

Bondi Sands nabízí 56 produktů v následujících kategoriích:

1. Samoopalování
2. Příslušenství pro samoopalování
3. Opalování
4. Péče o pleť

1. Samoopalování

Značka Bondi Sands je ve světě číslo 1 v samoopalovacích prostředcích. Vyhrála díky tomu i několik významných cen, jakou jsou například Glosscar awards, Allure, Harpers Bazaar, Dolly Beauty awards a mnoho dalších. Produkty jsou v podobě samoopalovacích pěn či olejčků. Nejznámější a nejprodávanější je produkt Self Tanning foam dark,

kterým si zákazník namaže na pleť, nechá působit 6 hodin, poté opláchne horkou vodou a jeho pleť je až o dva odstíny tmavší, než byla předtím. Další produkt, který vyhrál hned několik ocenění je Aero Aerated Self Tanning Foam, který zaschne dokonce již do hodiny. Další produkt například Liquid Gold Self tanning foam má tu výhodu, že jeho efekt přetrvá i několik dní, a to až 6 dní. Každá řada má vždy tři varianty pro tři odstíny pleti. Pokud má zákazník hodně světlou pleť, tak zvolí variantu light, pokud má pleť medium, potom zvolí variantu dark a pokud chce docílit maximálního ztmavnutí, pak zvolí variantu ultra dark. Velikosti se pohybují od 150 ml do 225 ml.



Obrázek 11: Samoopalovací produkty: zleva Self Tanning foam dark, Aero Aerated Self Tanning Foam a Liquid Gold Self tanning oil, zdroj: interní zdroj

## 2. Příslušenství pro samoopalování

Pro docílení rovnoměrného a přirozeného vzhledu je za potřebí i několik příslušenství, které značka Bondi Sands nabízí, například Application mitt, což je rukavice, která se používá při natírání samoopalovacích přípravků na tělo. Zároveň i značka Bondi Sands počítala s tím, že je velice obtížné, aby si zákazník sám namazal záda, proto má i ve svém portfoliu tzv. Back applicator. Mezi další příslušenství pak patří cestovní vak na produkty, či kupříkladu saténový polštář, aby si zákazník nezamazal polštář od samoopalovacích přípravků.

## 3. Opalování

Společnost Bondi Sands nabízí opalovací krémy na tělo i na obličej buď s ochranou SPF 50+ či SPF 30+. Produkty chrání pokožku před UVA i UVB zářením. Přípravky jsou voděodolné, bez parabenů, sulfátů a bez parfemace, takže jsou vhodné i pro osoby s citlivou pokožkou. Obsahují výtažky rostliny Aloe vera a vitamín E. Všechny produkty jsou dermatologicky testovány. Mimo jiné prodává značka i balzámy na rty s SPF 50+, které rovněž chrání rty před slunečním zářením a zamezují popraskání rtů ve všech ročních obdobích.



#### 4. Péče o pleť

Nejnovější řadou produktů, se kterými společnost Bondi Sands přišla na trh, je řada Everyday Skincare. Řada je vhodná pro všechny typy pleti, zejména pro citlivou pleť. Je plná australských přírodních složek a podpořena vědecky osvědčenými ingrediencemi. Složení je veganské a vyrobeno ze 100 % recyklovatelných obalů.

V péči o pleť je celkem 5 kategorií, z nichž každá má jinou barvu, podle toho, na jakou určitou potřebu pleti se zákazník resp. zákaznice zaměřuje. Zelená představuje čištění, takže zde najdeme produkt Fresh'n Up, což je jemný čistící gel, který odstraňuje make-up a druhým produktem je Buff'n Polish jemný chemický peeling, který čistí a vyhlazuje pleť. Růžová barva představuje produkty, které rozjasňují. Radí se mezi ně produkt Fountain of Youth, což je pleťové sérum, které obnovuje pleť a brání proti vzniku vrásek. Zároveň sem patří i olejček Wonder Potion. Modrá řada je hydratační. V této řadě je produkt Begin Again, což je pleťové sérum, které napomáhá ke zdravě vypadajícímu vzhledu pleti. Zároveň sem i patří Bondi Babe, což je pleťová maska. Oranžová řada představuje produkty obsahující vitamín C, například oční krém Eye Spy a sérum Gold'n Hour. Fialová řada je ta, která hloubkově hydratuje. Sem řadíme sérum Thirsty Skin, denní hydratační krém Day Dream a noční hydratační krém Sweet Dreams. Poslední je žlutá řada, která chrání pleť před slunečním zářením. Zde najdeme produkt Sunny Daze, což je hydratační ochranný krém s SPF 50+.



Obrázek 12: Řada Everyday Skincare od Bondi Sands, zdroj: interní zdroj

### 6.3.2 Cena

Bondi Sands má cenovou politiku nastavenou tak, že se ceny pohybují ve stejné hladině, jako u konkurence, někdy i o něco výše.

V Tabulce 4 je možné vidět srovnání cen s konkurencí. Byly vybrány dva produkty, které jsou z řad skin care nejvíce žádané, a tím je čistící gel a denní krém na obličej. Jelikož se ceny v rámci skin care pohybují ve velkém cenovém rozpětí, autorka vybrala společnosti, které mají stejnou cílovou skupinu zákazníků, podobnou distribuci a propagaci. Jedná se o společnost the Inkey List, The Ordinary, CeraVe a La Roche-Posay. Za značku Bondi Sands byl vybrán čistící gel Fresh'n Up a denní krém Daydream. Za značku The Inkey List byl vybrán čistící gel Hyaluronic Acid Cleanser a zpevňující Peptidový Hydratační krém. Za značku The Ordinary byl vybrán čistící gel Squalane Cleanser a denní krém Natural Moisturizing Factors. Za značku CeraVe byl zvolen čistící gel Foaming Cleanser a denní krém Moisturizers. Poslední čistící gel je od značky La Roche-Posay a jmenuje se Effaclar. Poslední denní krém je Toleriane Sensitive Riche.

Firma	Čistící gel	Denní krém na obličej
Bondi Sands	460 Kč	392 Kč
The Inkey List	320 Kč	430 Kč
The Ordinary	195 Kč	225 Kč
CeraVe	279 Kč	344 Kč
La Roche-Posay	449 Kč	399 Kč

Tabulka 4: Porovnání cen firmy Bondi Sands s konkurencí, zdroj: vlastní zpracování

### 6.3.3 Distribuce

U produktů značky Bondi Sands se využívá nepřímé distribuční cesty, což znamená, že produkty putují od výrobce, přes dva mezičlánky, až ke koncovému zákazníkovi.

Jakmile naskladní společnost Sirowa Czech produkty od australské společnosti Bondi Sands, tak je následně distribuuje do Parfumerií Marionnaud CZ, nebo do parfumerií společnosti Notino. Prodej je možný jak na webových stránkách, tak i na kamenných prodejnách výše zmíněných parfumerií. Hlavní výhodou nepřímé distribuce je to, že podniky jsou schopny prodávat na rozsáhlých trzích, které by v případě přímé distribuce nebyly schopny obsloužit. Podniky se tímto druhem distribuce také zbavují problémů s hledáním zákazníků a se samotným prodejem. Výhodou je také to, že jsou schopny nabídnout zboží ve správném množství na správném místě a ve správný čas. Mezi nevýhody nepřímé distribuční cesty patří hlavně to, že podnik ztrácí kontakt se zákazníkem a kontrolu nad produktem před jeho předáním zákazníkovi.

Společnost Bondi Sands tedy zvolila distributora Sirowa Czech, který zajišťuje kvalitní péči o produkty, tj. dobré skladování, dobře zvolenou volbu transportu, a zejména jeho propagační činnost, umístění na prodejnách a dlouholeté dobré vztahy s retailery (maloobchodními prodejci) na Českém i Slovenském trhu.

### **6.3.1 Propagace**

Společnost Bondi Sands je na českém a slovenském trhu od roku 2021, když ji společnost Sirowa Czech zařadila do svého portfolia produktů. Jelikož se firma nachází teprve ve fázi růstu, je cílem firmy zvýšit povědomí o značce, stát se silným konkurentem, tedy zvýšit podíl na trhu.

Společnost Sirowa Czech s.r.o má přesně daný rozpočet na marketingové aktivity a vychází z osvědčených marketingových plánů, které použila i u jiných svých značek.

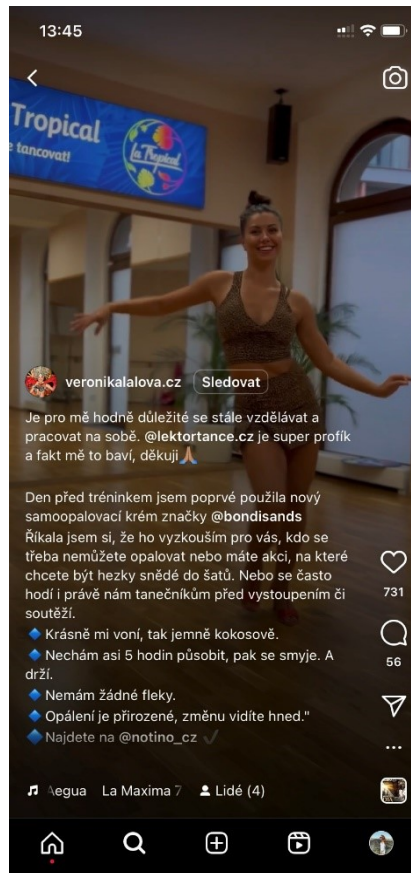
Marketingové aktivity rozděluje společnost Sirowa Czech do tří skupin:

- Online reklama
- In-store reklama
- Public relations

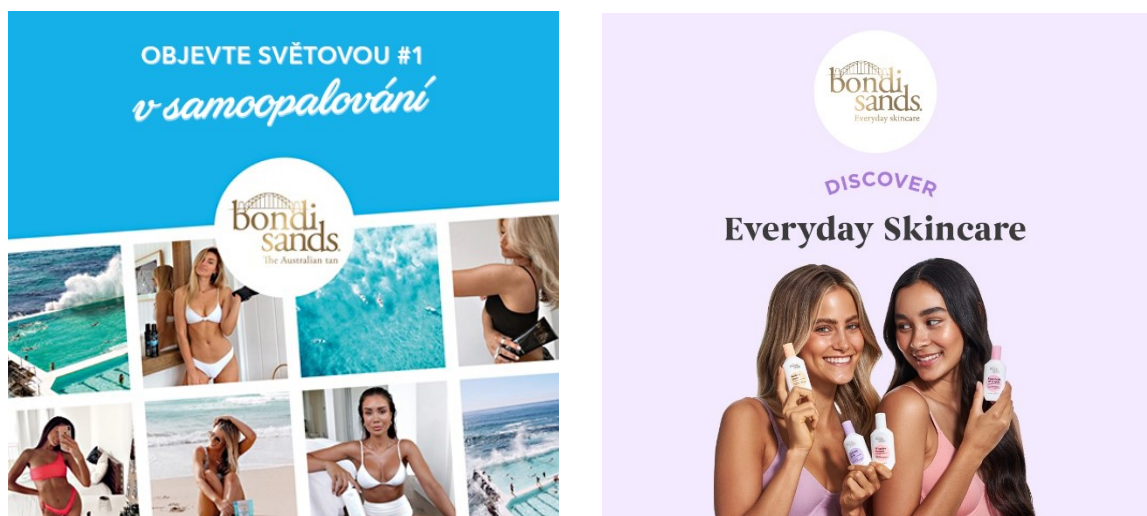
Online reklama zahrnuje například propagaci na sociálních sítích v podobě Instagram resp. Facebook příspěvků, či „stories“, dále spolupráci s influencery nebo soutěže o produkty na profilech jednotlivých retailerů. Další typ online reklamy je zveřejnění bannerů, gridů, skinů, nebo článků od určité značky na webových stránkách. Poslední typem online reklamy, který společnost používá, je Newsletter, který jednou až dvakrát měsíčně informuje zákazníka prostřednictvím e-mailu o produktech či slevách, které by zákazníka mohly zajímat. Kvůli nízkému budgetu značka využívá hlavně online propagace na sociálních sítích, které jsou cenově dostupné i menším značkám na trhu. Zároveň však využívá i spolupráce s influencery. Influencer je člověk, který vystupuje převážně na sociálních sítích a ovlivňuje svými názory a chováním značné množství lidí. PR manažer společnosti Sirowa Czech vybírá influencera, který se na kampaň nejvíce hodí. Spolupráce pak funguje tak, že influencer dostane balíček, který bude následně na sociální síti svými příspěvky propagovat. Témata těchto balíčků jsou různá a influencer si může zvolit, na které z nabízených témat se zaměří. Tato témata jsou odvozena od období či od produktů, na které firma cílí prodej. Minulý rok navázala značka BONDI SANDS spolupráci s latinskoamerickou tanečnicí Veronikou Lálovou, která se proslavila již několikátou účastí ve známé show České televize: Star Dance ...když hvězdy tančí.

Na následujících obrázcích jsou příklady online reklamy, kterou společnost Sirowa Czech s.r.o. v rámci propagace značky Bondi Sands zrealizovala. Například ukázka spo-

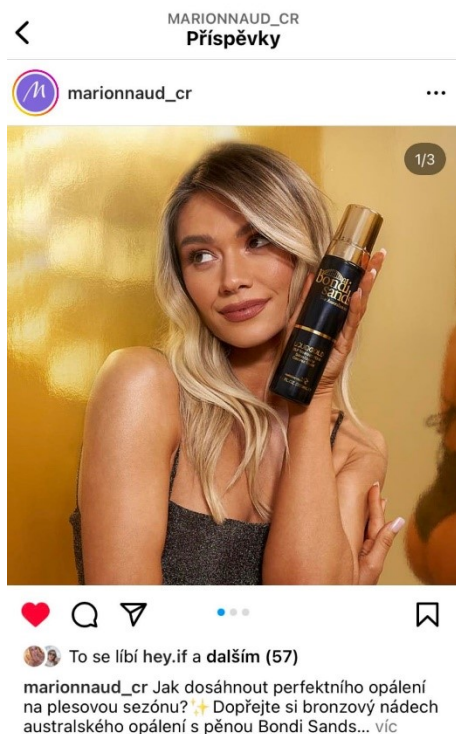
lupráce s Veronikou Lálovou na jejím instagramovém profilu, jak propaguje samoopalovací přípravky od Bondi Sands nebo obrázek, na kterém je grid či instagramový příspěvek Bondi Sands.



Obrázek 13: Spolupráce s Veronikou Lálovou na samoopalovací přípravky Bondi Sands, zdroj: Instagramový profil Veroniky Lálové



Obrázek 14: Gridy Bondi Sands na webové stránce, zdroj: webová stránka Marionnaud.cz



Obrázek 15: Příspěvek na Instagramovém profilu, zdroj: Instagramový profil Marionnaud\_cr

Nejdůležitějším komunikačním kanálem pro společnost Sirowa Czech s.r.o. je in-store reklama. V rámci ní provádí celou řadu aktivit v místě prodeje, jako jsou: dekorace výloh, dekorace sekundárních umístění, pravidelné i příležitostné animace v místech prodeje, vzorkování či speciální aktivity v jednotlivých obchodních řetězcích. Jelikož má společnost Bondi Sands malý rozpočet v porovnání s ostatními značkami, volí levnější dekorace, jako jsou například Novelties column, ve kterých se vystavují nové produkty. Dále pak prezentuje své produkty na běžných prodejních regálech, na kterých si zákazník vybírá zboží.



Obrázek 16: Vystavení produktů Bondi Sands v obchodě Marionnaud, zdroj: interní zdroj

Společnost Sirowa Czech s.r.o. poskytuje pravidelně školení zaměstnancům jednotlivých parfumerií a předává informace o nových produktech v portfoliu a tím přispívá k budování značek a povědomí o produktech mezi profesionály, kteří ovlivňují rozhodování spotřebitelů. Většinou tyto akce probíhají na centrále společnosti Sirowa v zasedací místnosti MyHive. V oblasti Public Relations společnost Sirowa Czech s.r.o. dlouhodobě spolupracuje s editory, kterým dodává materiály k novým produktům, jež společnost na trh uvádí. Spolupracuje s editory, kterými jsou například katalog Marianne, Žena a život, nebo magazín Elle.

Firma Sirowa Czech s.r.o. pořádá také několik marketingových kampaní ve spolupráci s celebritami, za účelem zviditelnění svých nových značek či produktů. Velký úspěch sklidila kampaň na podporu nové vůně Calvin Klein Defy, jejíž tvář se stal zpěvák a hudební skladatel Mirai Navrátil. Produkt po této kampani zaznamenal růst prodeje a značka se dostala více do povědomí zákazníků. Další marketingová kampaň momentálně probíhá s herečkou Jitkou Schneiderovou, která se stane hlavní tvář kosmetické značky Helena Rubinstein.

## 7 Kvantitativní výzkum

Existují dva různé typy dat používaných v marketingovém výzkumu. Tato data jsou označována jako primární a sekundární. Sekundární údaje zahrnují informace, které již byly zjištěny a zpracovány pro jiný účel. Marketingový výzkum je ovšem důležitým informačním zdrojem tzv. primárních zdrojů, tj. údajů, které jsou náročně získávány přímo v terénu dle specifických potřeb podniku. Jsou soustředovány, analyzovány a využívány na základě potřeb a požadavků podnikového marketingu (Jaroslav Světlík, 2005, s. 44).

Praktická část této diplomové práce spočívá ve shromažďování obou typů dat. Primární typ dat byl získán prostřednictvím kvantitativního výzkumu. Tato data představují zásadní zdroj informací, které prohlubují poznání problematiky zavedení nové řady skin care produktů na český trh. Nicméně i sekundární data obsahují potřebné informace, které jsou v přípravě strategie důležité.

### 7.1 Kvantitativní výzkum

Po pečlivé rešerši literatury k danému tématu považovala autorka této práce za vhodné doplnit praktickou část kvantitativním výzkumem v podobě online dotazníku. Jedná se o jednorázový výzkum za účelem zjistit nákupní chování zákazníků v rámci skin care produktů. Dotazník vyplnilo celkem 117 respondentů, z nichž bylo 111 žen a 6 mužů. Nejvíce bylo zastoupeno žen ve věku od 20 do 25 let. Dotazník obsahoval celkem 12 otázek, z toho 10 uzavřených a dvě otevřené. Dotazník byl uspořádán do následujících sekcí, dle kapitoly z knihy Tahala Radka (Marketingový výzkum, 2017, s. 214):

1. Úvod: Obsahoval tři informativní věty, které seznámily respondenta s účelem dotazníku.
2. Kvótní otázky: Pohlaví a věk.
3. Meritorní otázky: Klíčová část dotazníku. Obsahovala otázky, které se týkaly přímo tématu výzkumu.

Data získaná z tohoto výzkumu byla následně zohledněna při tvorbě návrhu strategie.

#### 7.1.1 Online dotazník

Dotazník byl autorkou práce distribuován „online“ do zpráv sledujícím instagramového profilu „gadeczsk“. Tento profil propaguje izraelskou kosmetickou značku GA-DE, která také patří do portfolia společnosti Sirowa Czech s.r.o. a působí na českém trhu déle než Bondi Sands. Jelikož společnost Sirowa Czech s.r.o. tento profil spravuje a sledují jej zejména mladší ženy, které se zajímají o kosmetiku, byl tento segment vybrán záměrně, jako segment odpovídající cílové skupině výzkumu. Celkový počet sledujících

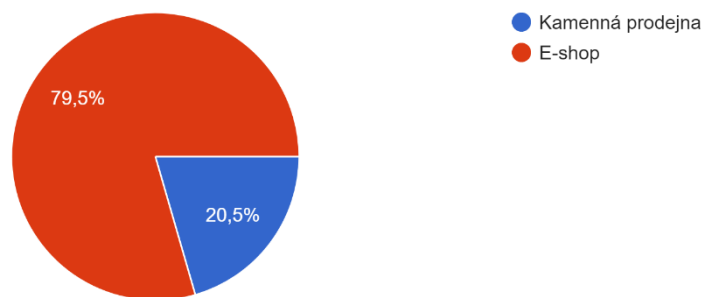
je 1 287 a na dotazník odpovědělo celkem 117 respondentů. Dotazník obsahoval 12 otázek, z nichž 10 bylo uzavřených a 2 otevřených. Otázky číslo 1,2,3,4,11 byly povinné (respondent na ně musel odpovědět, aby postoupil k následující otázce) a otázky číslo 5,6,7,8,9,10 a 12 byly nepovinné (respondent mohl namísto odpovědi postoupit k následující otázce).

Na začátek dotazníku byly zvoleny otázky týkající se pohlaví a věku. Z vyhodnocení vyplynulo, že dotazník vyplnilo celkem 111 žen a 6 mužů. Z hlediska věkové kategorie měli největší zastoupení respondenti v rozmezí od 20 do 25 let.

Následovala otázka: „Nakupujete skin care produkty v kamenném obchodě či přes e-shop?“. Tato otázka byla zvolena z důvodu zaměření značky na online či in-store marketingový kanál.

Nakupujete skin care produkty spíše v kamenném obchodě či přes eshop?

117 odpovědí



Graf 1: Výsledek dotazu: „Nakupujete skin care produkty v kamenném obchodě či přes e-shop?“, zdroj: vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

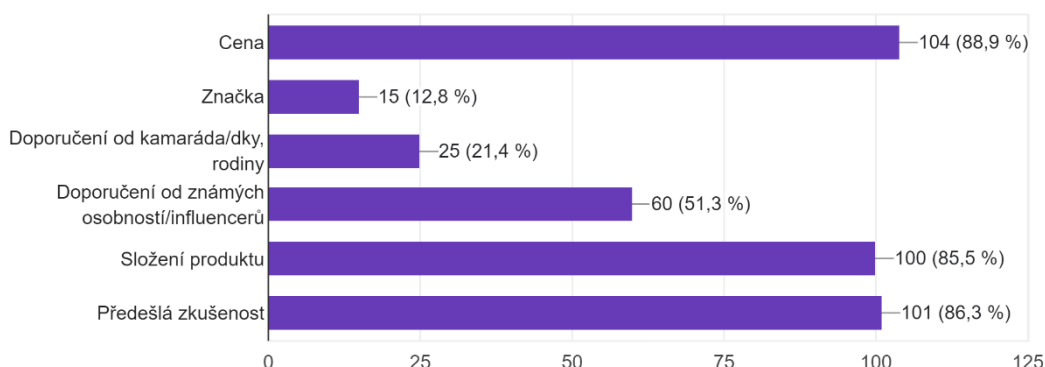
Výsledkem bylo: 79,5 % respondentů nakupuje přes e-shop a 20,5 % respondentů nakupuje v kamenných obchodech.

Následovala otázka s možností zaškrtnout více odpovědí: „Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?“. Převládala odpověď: „cena“ (104 respondentů), na druhém místě: „předešlá zkušenost“ (101 respondentů) a na třetím místě: „složení produktu“ (100 respondentů).



### Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?

117 odpovědí



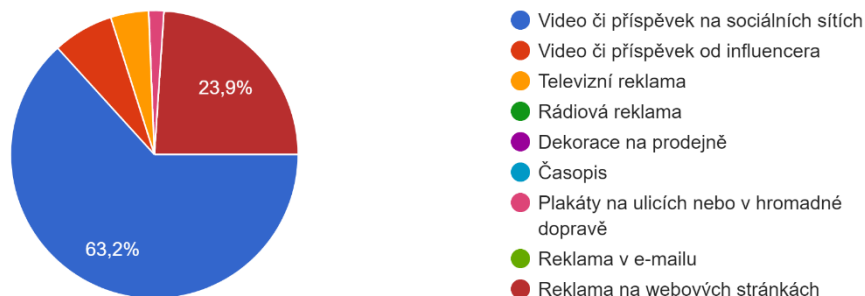
Graf 2: Výsledek dotazu: „Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?“, zdroj: vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

U otázky: „V jakém obchodním řetězci nakupujete nejčastěji skin care produkty?“ zvolilo 75 respondentů Sephoru, 22 respondentů Notino, 13 respondentů Douglas. Následovala otázka: „Jak často měníte značku svých skin care produktů?“. Nejvíce respondentů odpovědělo, že mění značku každý rok (54 respondentů), poté každý půl rok (45 respondentů) a následovala odpověď: „jednou za 3 roky“ (10 respondentů). Další otázka byla: „Jaká cena je pro Vás přijatelná za nákup denního krému?“. Nejčastější byla odpověď: „200-500 Kč“ (63 respondentů), poté: „500-1000 Kč“ (48 respondentů) a poslední: „1000-1500 Kč“ (5 respondentů). U otázky: „Je pro Vás důležité, aby skin care produkty byly veganské, bez parfemace, netestované na zvířatech a recyklovatelné?“ bylo překvapivé vysoké procento respondentů (70,7 %), kteří těmto faktorům přikládají velikou důležitost při výběru skin care produktů. Další otázka: „Nakoupil/a jste někdy skin care produkt na doporučení od influencera?“ měla 101 respondentů, kteří zaškrtnli políčko „Ano“ a 15 respondentů, kteří zaškrtnli políčko „Ne“. Následovala otevřená otázka, která byla nepovinná a navazovala na předchozí otázku. Otázka zněla: „Od jakého influencera bylo vaše nákupní rozhodnutí ovlivněno?“. Jelikož byla otázka nepovinná, bylo odpovědí znatelně méně než u ostatních otázek - celkem 35 odpovědí. Nejčastěji se opakoval profil influencerů: A Cup Of Style, poté Anety Chroustové a Kateřiny Doležalové.

Předposlední otázka byla: „Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?“. Na prvním místě s 63 % zvolili respondenti sociální síť, na druhém místě s 23 % reklamu na webových stránkách, na třetím místě s 6,8 % video či příspěvek od influencera, následovala televizní reklama a poté plakáty v ulicích nebo v hromadné dopravě.

Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?

117 odpovědí



Graf 3: Výsledek dotazu: „Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?“, zdroj: vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Poslední otázka byla opět otevřená a nepovinná. Znamenalo to opět méně odpovědí než u ostatních. Otázka zněla: „Jakou máte momentálně značku denního krému?“. Nejvíce odpovědí obsahovalo značku CeraVe, poté Yves Rocher a na třetím místě the Ordinary.

## 8 Analýzy

Analytická část této práce zahrnuje analýzu kvantitativního výzkumu provedeného formou online dotazníku, který je nezbytným východiskem pro následné vypracování strategie. Součástí kapitoly je také PEST analýza vnějšího prostředí značky, analýza mezoprostředí s pomocí Porterovy analýzy pěti sil a nakonec SWOT analýza zkoumající vnitřní i vnější prostředí značky.

### 8.1 Analýza dotazníku

V této podkapitole bude analyzováno dotazníkové šetření. Z výsledků prvních dvou otázek si autorka této práce potvrdila správnost volby distribučního kanálu dotazníku, protože většina respondentů byly skutečně ženy ve věku od 20 do 25 let. To odpovídá cílové skupině značky Bondi Sands.

Následovala otázka: „Nakupujete skin care produkty spíše v kamenném obchodě, či přes e-shop?“. Zde převyšovala odpověď přes e-shop (79,5%). Každá generace vyrůstala v jiné době, proto je každá generace v něčem odlišná. Jak uvádí Monika Berg (str 23, 2020), tzv. Generace Z nezažila svět bez digitálních technologií. To sebou nese větší

náklonost k monitorům a obrazovkám, než k reálným kontaktům s člověkem. Důsledkem pandemie COVID-19 si více zákazníků zvyklo nakupovat přes internet, než aby chodili do kamenných prodejen. Na základě těchto poznatků tak i většina drogerií a parfumerií zlepšila své webové stránky, aby více vyhověla potřebám zákazníků a usnadnila jejich nákup.

Jedna z nejvíce klíčových otázek pro formulaci marketingové strategie byla otázka č. 4: „Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?“. Převládala odpověď: „cena“ (104 respondentů), na druhém místě: „předešlá zkušenost“ (101 respondentů) a na třetím místě: „složení produktu“ (100 respondentů). Na čtvrtém místě bylo: „doporučení od známých osobností/influencerů“, následovalo: „doporučení od kamarádů/rodiny“ a na posledním místě: „značka“. Tento výsledek je opět odrazem hodnot a názorů mladé generace. Nejvyšší prioritou je pro ně cena, neboť většina ještě nemá práci na plný úvazek. Nemohou si dovolit drahé produkty, ale záleží jim na kvalitě a způsobu propagace daného produktu. Podle Moniky Berg (2020, s. 23) má mladá generace své idoly mezi influencery, kteří určují žebříček hodnot, tzn. když influencer něco vyznává, je to pro jeho fanoušky „svaté“ a budou to vyznávat také. Není to tedy jako u jiných generací, třeba u generace X, která má například jednu značku skin care několik let, protože s ní má dobré zkušenosti a nemění ji tolik, jako mladší generace.

Z otázky: „V jakém obchodním řetězci nakupujete nejčastěji skin care produkty?“ vyšla na první místě Sephora s 64 %, na druhém místě Notino s 19 % a na třetím místě Douglas s 11,2 %. Obchodní řetězec Douglas má přitom 24 poboček v ČR a Notino 6 (viz Tabulka 5). Přestože má tedy Douglas značně vyšší počet kamenných prodejen, než Notino, uspokojuje Notino svým cenovým rozsahem širší spektrum zákazníků, a to prostřednictvím e-shopu.

	<b>Sephora</b>	<b>Douglas</b>	<b>Notino</b>	<b>Marionnaud</b>	<b>Fann</b>
<b>Počet poboček v ČR</b>	21	20	6	26	43

*Tabulka 5: Počet kamenných prodejen v ČR, zdroj: vlastní zpracování*

Na otázku: „Jak často měníte značku svých skin care produktů?“ byla nejčastější odpověď: „Měním značku každý rok“. Na druhém místě: „Měním značku každý půl rok“ a na třetím místě byla odpověď: „Měním značku produktů po třech letech“. Z těchto výsledků je patrné, že trh se skin care je přehlcený různými značkami, které se neustále inovují a v něčem se každá liší od ostatních. Jakmile přijde značka s novou ingrediencí, či s novým účinkem pro zákazníka, tak není pro respondenty problém přejít k jiné značce. Dalším faktorem, který ovlivňuje tuto vysokou frekvenci střídání značek, je silné

reklamní prostředí působící na konečného spotřebitele prostřednictvím reklamy v telefonu, či z plakátů, televize a dalších marketingových nástrojů.

Následovala otázka: „Jaká cena je pro Vás přijatelná za nákup denního krému?“. Jak bylo zmíněno u otázky č. 4, je cena pro segment mladých spotřebitelů velice podstatná. Nejvíce odpovědí měla varianta č. 1, a to, že je zákazník ochoten koupit denní krém v cenovém rozmezí: „200 - 500 Kč“. Následovala odpověď: „500 -1000 Kč“ a poslední byla: „1000 - 1500 Kč“. Nikdo nezaškrtl variantu nejdražší, a to: „1500 - a více Kč“. Dle Tabulky 4 „Porovnání cen firmy Bondi Sands s konkurencí“ značka Bondi Sands odpovídá cenové hladině, kterou zvolili respondenti nejčastěji, vzhledem k tomu, že denní krém stojí 392 Kč, na rozdíl od konkurence, která se pohybuje ve vyšších cenách.

U otázky: „Je Pro Vás důležité, aby skin care produkty byly veganské, bez parfemace, netestované na zvířatech a recyklovatelné?“ zvolilo 70,7 % respondentů odpověď: „Ano, velice důležité“, poté 23,3 % odpověď: „Na půl“ a 6 % odpověď: „Ne, vůbec mě to při koupi nezajímá“. Tento výsledek jasně vypovídá o tom, že mladá generace se zajímá o to, jakým způsobem jsou produkty vyráběny, zda jsou šetrné vůči životnímu prostředí a zároveň, zda nejsou škodlivé i pro spotřebitele samotného. Jak uvádí Kunz Vilém (2012, s. 10), žijeme v prostředí, ve kterém roste zájem o problematiku společenské odpovědnosti, která je podporována nejen ze strany nadnárodních a mezinárodních organizací, některých vlád, Evropské Unie, ale především firem. Společensky odpovědné firmy usilují o naplnění ekonomických cílů, ale zároveň i o naplnění sociálních a environmentálních aspektů své činnosti, což se projevuje například zmíněnými faktory, jak vyplývá i z odpovědí na uvedenou otázku v dotazníku.

Další otázka zněla: „Nakoupil/a jste někdy skin care produkt na doporučení od influencera?“. Celkem 102 respondentů ze 117 odpovědělo, že si již někdy zakoupili výrobek propagovaný oblíbeným influencerem. Pouze malé procento respondentů odpovědělo, že takový produkt nenakoupili nikdy. Na základě těchto dat lze tvrdit, že spotřebitelé jsou reklamou od influencerů vysoce ovlivněni. V dnešní době totiž existuje řada influencerů, kteří propagují skin care značky, a je tudíž velice pravděpodobné, že s touto propagací přijde sledující z vybraného segmentu do styku. Následovala otevřená otázka, která byla nepovinná a navazovala na předchozí otázku. Otázka zněla: „Od jakého influencera, bylo vaše nákupní rozhodnutí ovlivněno?“. Influencerkou, která byla nejčastěji zmíněna, byla Marketa Frank (počet sledujících: 131 tis.), která propaguje značku The Ordinary, nebo influencerka Aneta Chroustova (počet sledujících: 75,6 tis.), která propaguje značku CeraVe, a poslední je profil A Cup Of Style (počet sledujících: 131 tis.), který propaguje skin care značku Yves Rocher. Všechny tyto zmíněné značky jsou největší konkurencí značky Bondi Sands, což bylo zjištěno v kapitole Marketingový Mix.

Předposlední otázka zněla: „Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?“. Z dat plyne, že se nejčastěji respondenti setkávají s videem či příspěvkem na sociálních sítích, hned poté s reklamou na webových stránkách, s videem či s příspěvkem od influencera, televizní reklamou a na posledním místě byly plakáty na ulicích, či v hromadné dopravě. Z dat plyne, že respondenti tráví nejvíce času na sociálních sítích, tudíž se dostávají nejčastěji do styku právě s tímto typem reklamy. Monika Berg tvrdí (2020, s.23), že Generace Z zřídka používá televizi a spíše se pohybuje v prostředí online světa, takže do kontaktu s tištěnou reklamou na prodejně nebo s reklamou v časopise se do kontaktu spíše nedostane. Takto získána data souvisí také s otázkou č. 3, ve které 93 respondentů zaškrtnulo variantu, že nakupují přes e-shop. Přijde jim zbytečné chodit nakupovat do kamenného obchodu, když zboží rychleji objednájí na internetu.

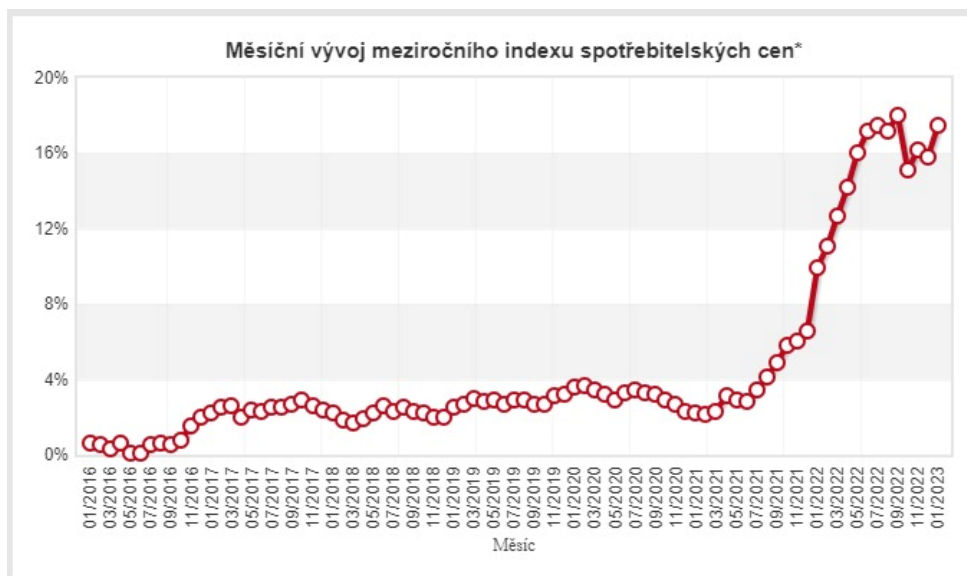
Poslední otázka zněla: „Jakou máte momentálně značku denního krému?“. Nejvíce odpovědí získala značka CeraVe, poté Yves Rocher a na třetím místě the Ordinary.

## **8.2 Analýza vnějšího prostředí – PEST analýza**

Pro analýzu vnějšího prostředí značky Bondi Sands autorka použila PEST analýzu, pomocí které identifikovala všechny možné faktory, které by mohly nějakým způsobem ovlivnit současný i budoucí vývoj nastavené strategie. Mezi zmíněné faktory patří ekonomické, politicko-právní, sociální, technologické, environmentální a v neposlední řadě legislativní faktory.

### **8.2.1 Ekonomické faktory**

Míra inflace je důležitým ekonomickým ukazatelem pro firmu, jelikož ovlivňuje reálnou hodnotu peněžních zůstatků a s ní i jejich kupní sílu. Vyšší úroveň inflace vede ke snížení poptávky, což má za následek snížení celkového odbytu. Na následujícím grafu je vidět momentální míra inflace na území České republiky. V Česku patří růst cen mezi nejdramatičtější z rozvinutých států. Inflace v Česku v lednu roku 2023 stoupla na 17,5 procent. Tuto informaci zveřejnil Český statistický úřad (ČSÚ). Meziměsíčně stouply ceny o šest procent.



Graf 4: Vývoj inflace v ČR, zdroj: ČSÚ, 2023

Současnou vysokou míru inflace můžeme přičíst hned několika různým faktorům. Inflaci pohání růst cen energií – elektřiny, zemního plynu a ropy. Drahé energie se promítají do cen ostatního zboží a služeb, protože firmám rostou výrobní a přepravní náklady. S covidovými lockdowny navíc spotřebitelé více šetřili. Když se omezení uvolnila a lidé začali znovu utrácet, obchodní společnosti nedokázaly se zvýšenou spotřebitelskou poptávkou udržet krok. Mnoho z nich totiž omezilo výrobu kvůli zpožděním v přepravě, nedostatku pracovních sil a klíčových vstupů. Situaci ještě zhoršila válka na Ukrajině a nespolehlivost ruských dodávek ropy a zemního plynu do Evropy. V posledních měsících inflace ve většině států Evropy zrychluje.

Jedním z klíčových souhrnných ukazatelů vývoje ekonomiky je hrubý domácí produkt (HDP). HDP představuje míru celkové ekonomické činnosti na daném území, při které produkce uspokojuje konečnou poptávku hospodářství. Aby byl vyloučen vliv změn cen, je HDP vyjádřen ve stálých cenách. Dalším klíčovým ukazatelem je vývoj hrubé přidané hodnoty (HPH). HPH je výsledek rozdílu mezi celkovou produkcí zboží a služeb na straně jedné a spotřebou (hodnota statků a služeb spotřebovaných ve výrobě) na straně druhé.

Podle zpřesněného odhadu klesl HDP ve 4. čtvrtletí 2022 mezičtvrtletně o 0,4 % a meziročně vzrostl o 0,2 %. Tudiž HDP za celý rok 2022 vzrostl o 2,4 %. HDP očištěný o cenové vlivy a sezónnost byl ve 4. čtvrtletí o 0,4 % nižší než v předchozím čtvrtletí a v porovnání se stejným čtvrtletím roku 2021 vzrostl o 0,2 %. HPH vzrostla ve 4. čtvrtletí mezičtvrtletně o 0,3 % a meziročně o 1,0 %. V mezičtvrtletním srovnání nejvíce přispěl k růstu HPH zpracovatelský průmysl (růst 1,6 %). Dařilo se také peněžnictví a pojišťovnictví (+3,6 %) a činnostem v oblasti nemovitostí (+2,4 %). Stavebnictví vzrostlo o 0,9 %. Pokles zaznamenala skupina odvětví obchodu, dopravy, ubytování a pohostinství (-

0,3 %), informačních a komunikačních činností (-1,4 %), a dále profesních, vědeckých, technických a administrativních činností (-0,3 %). Celkovou situaci komentoval i ředitel odboru národních účtů ČSÚ Vladimír Kermiet následovně: „Výdaje na konečnou spotřebu domácností se mezičtvrtletně snížily o 2,8 %. Meziročně klesly o 5,5 %, kde byl největší propad zaznamenán u nákupů předmětů dlouhodobé spotřeby. Významně klesaly i výdaje na potraviny, které se meziročně snížily o více než 10 %, ale pokles byl zaznamenán i u dalších položek. Rostly pouze výdaje za služby“.

Vývoj hrubého domácího produktu v %					
	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	Rok 2022
K předchozímu čtvrtletí	+0,6	+0,3	-0,3	-0,4	<b>+2,4</b>
Ke stejnému čtvrtletí 2021	+4,7	+3,5	+1,5	<b>+0,2</b>	

Vývoj hrubé přidané hodnoty v %					
	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí	Rok 2022
K předchozímu čtvrtletí	+0,5	+0,5	-0,2	<b>+0,3</b>	<b>+2,5</b>
Ke stejnému čtvrtletí 2021	+4,0	+3,4	+1,5	<b>+1,0</b>	

Obrázek 17: vývoj HDP a HPP v % za rok 2022, zdroj: ČSÚ

Dalším z ukazatelů je i nezaměstnanost. Nezaměstnaní občané budou šetřit a vytvářet rezervy a nebudou chtít tolik utrácet za produkty, což bude mít negativní dopad na tzv. „sell out“ data kosmetických značek a dalších. Nezaměstnaných v Česku bylo v lednu roku 2023 poprvé za téměř pět let více, než volných pracovních míst. Podle údajů, které dnes zveřejnil Úřad práce ČR (ÚP ČR), bylo bez práce 283.059 lidí, nezaměstnanost tak vzrostla na 3,9 procenta z prosincových 3,7 procenta. Volných pozic zaměstnavatelé v lednu nabízeli 281 141. Podle odborníků je nárůst nezaměstnanosti na začátku roku kvůli ukončení sezonních prací obvyklý, podle generálního ředitele ÚP ČR Viktora Najmona by však mohla nezaměstnanost dále stagnovat a s příchodem jara a rozjezdem sezonních prací i klesat.

## 8.2.2 Politicko-právní faktory

Pro kvalitní posouzení marketingového prostředí je nutné vyhodnotit jak mikroprostředí, tak makroprostředí. Do makroprostředí náleží vedle ekonomického, technického a technologického, demografického, kulturního a přírodního prostředí i politicko-právní prostředí. Politicko-právní prostředí tvoří vnitrostátní i mezinárodní politické dění, které může ovlivnit situaci na trhu.

Obecně lze konstatovat, že v České republice panuje velmi liberální podnikatelské prostředí. Jeho základní právní rámec vychází ze zákona o obchodních korporacích, jehož legislativní příprava trvala skoro 8 let. Během všech připomínkových řízení byly pečlivě

zvažovány, a nakonec schváleny ty nejlepší obchodní varianty pro svobodné podnikání s minimální snahou jakkoli omezovat svobodné podnikatelské prostředí. Není tak důvod se domnívat, že by současná daňová a sociální opatření státu nějakou formou omezovala podnikatelské aktivity subjektů registrovaných v České republice. Totéž se týká i podnikání ve vztahu k ochraně životního prostředí. Sirowa Czech s.r.o. nemá v ČR výrobní kapacity, je pouze obchodní firmou, která zprostředkovává prodej a obchod s ostatními obchodními subjekty.

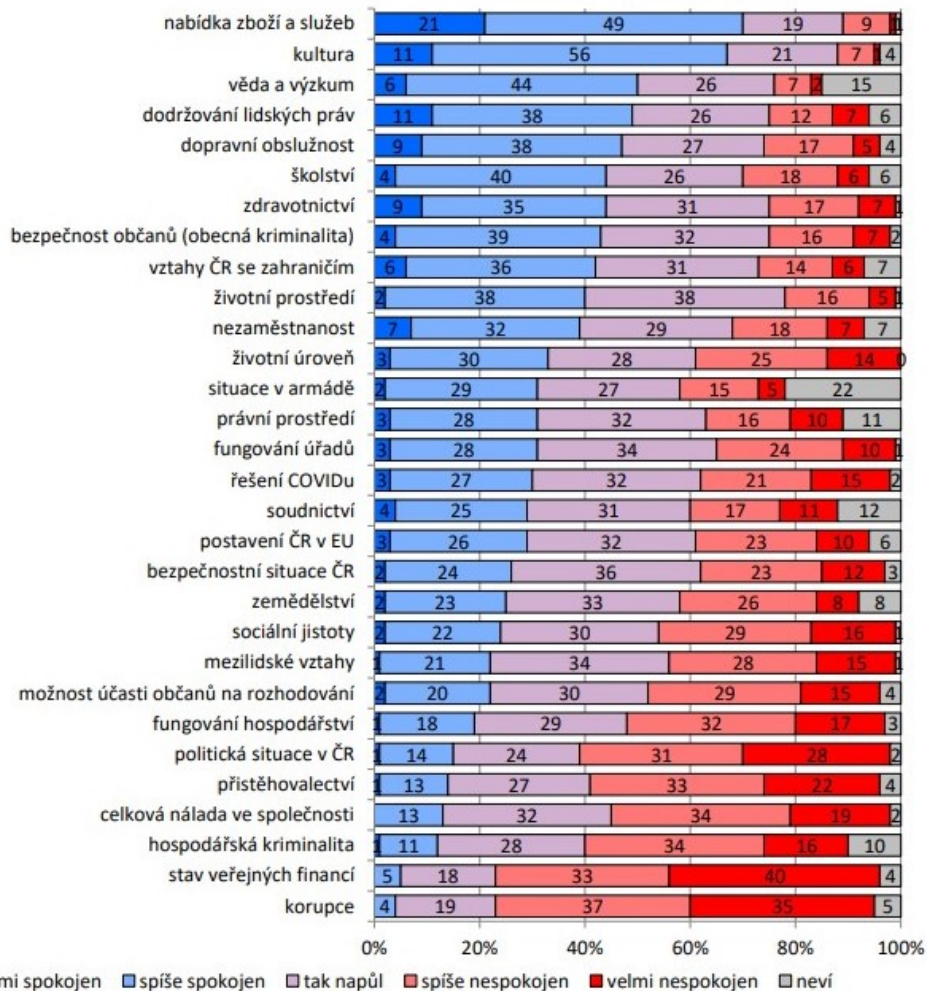
V rámci této problematiky můžeme definovat současnou situaci v České republice za stabilní, která vykazuje známky standardní západoevropské demokracie, samozřejmě s jistými specifiky pro region postkomunistické střední Evropy. Obecně lze ale souhlasit s konstatováním, že současné podnikatelské prostředí vykazuje daleko nižší míru korupce a úplatkářství, než tomu bylo v minulých letech, kdy pro ekonomickou transformaci země nebyl schválen a implementován silný právní řád a rámec, který by podnikatelské prostředí před těmito negativními vlivy dostatečně chránil. Ve srovnání s ostatními státy regionu (zejména pak tzv. Visegrádské 4) vykazuje Česká republika vysokou míru stability a prosperity zajišťující dostatečnou míru podnikatelské jistoty pro všechny potencionální investory. Například firma Coca Cola CZ/SK v posledních letech (2019 - 2022) investovala v České republice ve svém závodě v Praze - Kyjích jednak 6 mil EUR do úplně nové výrobní linky a současně 20 mil EUR do nového velkokapacitního plně automatizovaného skladu sloužícího jako HUB (uzel) pro celý středoevropský region, což je jistě významný ukazatel důvěry ve zdejší podnikatelské prostředí a jeho budoucí stabilitu.

Vnitrostátní politické dění ovlivňují volby, ať už parlamentní, senátní, či do poslanecké sněmovny, obvodní nebo prezidentské. Tyto volby neovlivňují pouze politickou stabilitu, či nestabilitu, směřování k demokracii na straně jedné, či otevření se totalitním režimům na straně druhé, ale ovlivňují také akciový trh, či kurz koruny. V současné době je v České republice většinová vláda (v Poslanecké sněmovně je zastoupena většina z vládnoucích stran), což vede k politické stabilitě. Na politické dění však mají bohužel zásadní vliv také stávající globální problémy.

Centrum pro výzkum veřejného mínění při Akademii věd České republiky pravidelně provádí průzkum hodnocení politické situace. Na konci roku 2022 zařadilo Centrum pro výzkum veřejného mínění do svých pravidelných výzkumů otázky, v nichž občané České republiky vyjadřovali svoji spokojenost nebo nespokojenost se stavem ve vybraných oblastech veřejného života. Největší spokojenost je s nabídkou zboží a služeb (sedm z deseti dotázaných). Na druhém místě je oblast kultury (dvě třetiny dotázaných), na třetím místě je věda a výzkum a na čtvrtém dodržování lidských práv (polovina dotázaných). Největší nespokojenost je se stavem veřejných financí (73 % nespokojených) a s mírou korupce (72 %). U třinácti oblastí z třiceti zkoumaných více či méně výrazně převažuje spokojenost nad nespokojeností, u patnácti naopak převažuje ne-



spokojenost nad spokojeností. Výraznou převahu spokojenosti i nespokojenosti šetření ukázalo shodně u deseti oblastí. Od minulého šetření došlo k významnému nárůstu nespokojenosti v oblastech životní úrovně, sociálních jistot, fungování hospodářství, veřejných financí, bezpečnostní situace a přistěhovalectví. Celková míra spokojenosti se výrazně odlišuje podle věku, vzdělání a hodnocení vlastní životní úrovně a výrazně koreluje s celkovou spokojeností se životem. Jestliže by se zvýšila politická nestabilita, projevilo by se to různými faktory, jako např. úpadkem veřejných služeb, zvýšením bezpečnostních rizik, potlačením principů právního státu, porušováním lidských práv, mafiánskými praktiky trhu a podobně.



Obrázek 18: Spokojenost se současným stavem vybraných oblastí v procentech, zdroj: CVVM SOÚ AV ČR, Naše společnost 11.11.2022-9.1.2023, 901 respondentů starších 15 let, osobní rozhovor.

### 8.2.1 Sociální faktory

Jakubíková (2013) rozlišuje dva aspekty sociokulturních faktorů: kulturní faktor, který zahrnuje spotřební návyky zákazníků, a sociální aspekt, který hierarchicky rozvrstňuje společnost na určité skupiny, třídy či kasty. V rámci kulturního aspektu lze konstatovat, že nákupní chování a preference se v průběhu času proměňují. Je zřejmé, že zákaznice

či zákazníci jsou stále informovanější a poptávka po výrobcích a službách se mění jak v důsledku této poptávky po zboží, tak v důsledku vysoce konkurenčního prostředí, které neustále roste. Na základě dat získaných z analýzy zákazníka Bondi Sands, která byla popsána v kapitole 6.2.2, lze odvodit, že spotřebitel upřednostňuje produkty, které jsou produkovány udržitelným způsobem. Velice mu záleží na tom, aby bylo zakoupené zboží vyprodukováno co nejvíce šetrným způsobem k planetě. Společnost Bondi Sands klade velký důraz na péči o životní prostředí a s tím související odpovědnost za obaly svých výrobků.

Demografie a speciálně demografie v Praze patří k nejdůležitějším faktorům. Podle výsledků sčítání lidu, domů a bytů v roce 2021 měla Česká republika 10,494 milionu obyvatel, z toho 1 281 219 obyvatel Prahy, jejichž počet se stále zvyšuje. Firma Bondi Sands prodává nejvíce v prodejnách umístěných právě v hlavním městě Praze, než ve zbytku České republiky, i než na Slovensku.

Pokud jde o sociální aspekt, spadá do této úrovně i životní styl či hodnoty zákazníků. Z dat českého statistického úřadu je patrné, že čím dál více lidí se zapojuje do užívání sociálních sítí. Největší počet uživatelů sociálních médií v České republice je ve věkové skupině 18-25 let. Mravními a hodnotovými ideály jsou celebrity z oblasti sportu, filmu a velmi poskromnu z vědy. Na sociálních sítích se setkáváme s uživateli, kteří symbolizují úspěch, kariéru a peníze. Zákazník se s nimi chce ztotožnit, ale neuvědomuje si, že každý uživatel přidává na svůj profil pouze malou část ze svého opravdového života.

## **8.2.1 Technologické faktory**

Technologie v kosmetickém průmyslu se neustále mění a zlepšují, stále více je však kladen důraz na udržitelný způsob výroby. V důsledku toho se firma Bondi Sands v roce 2020 rozhodla pro spolupráci s balicí firmou Quadpack, což je velice inovativní globální výrobce a dodavatel obalů pro kosmetické značky. V rámci této spolupráce vznikla v roce 2021 nová řada produktů, která se jmenuje PURE. Obaly produktů z řady Pure jsou vyrobeny ze 100 % recyklovaných materiálů s nulovým obsahem kovu. Generální ředitel společnosti Bondi Sands Blair James se zavázal slibem, že do roku 2025 budou všechny obaly 100 % složené z recyklovatelných materiálů.

Nákupní prostředí s kosmetikou se stále více digitalizuje. Sirowa Czech s.r.o. na tuto změnu rychle reaguje. Užití online reklamy již nyní převyšuje užití offline reklamy a tento trend bude pokračovat i nadále.

## **8.3 Analýza současného stavu – Porterova analýza pěti sil**

Cílem modelu je pochopení sil, které působí v mezoprostředí (neboli oborovém okolí) a identifikace těch, které mají pro podnik v budoucnu největší význam. Konkurence na trhu v daném odvětví je obecně funkcí pěti konkurenčních sil, a to: síly vyplývající z rivality mezi konkurenčními podniky, síly z hrozby substitučních výrobků, síly vyplývající z hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví, síly vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů a konkurenční síly vyplývající z vyjednávací pozice kupujících.

### **8.3.1 Hrozba ze strany nově vstupujících firem**

Kosmetika představuje velice ziskovou a lákavou možnost v podnikání, avšak vstup do daného odvětví je značně kapitálově náročný. V oblasti budoucího vývoje skin care produktů je dost pravděpodobné, že budou přicházet na český trh další zahraniční skin care firmy. Naopak je velice nepravděpodobné, že by došlo ke vzniku čistě českých skin care firem, vzhledem k vysoké kapitálové náročnosti pro vstup do tohoto odvětví.

### **8.3.2 Hrozba substitutů**

Ohrožení ze strany substitučních výrobků je relativně vysoké. Za substitut pro produkty Bondi Sands lze považovat například domácí pleťovou masku z kvasnic či z medu. Tyto tzv. „babské rady“ se staly během lock-downu velice oblíbené z důvodu izolace, zavřených prodejen a šetření. Dalším faktorem nárůstu domácích pleťových prostředků je i rostoucí trend bio složení produktů a zároveň i zájem o ochranu životního prostředí. Tímto zákazníci eliminují enviromentální stopu, kterou velké mezinárodní skin care společnosti na zemi zanechávají.

### **8.3.3 Vliv odběratelů**

Mezi nejznámější odběratele se řadí obchodní řetězce s kosmetikou, jakými jsou Marionnaud Czech s.r.o., či Notino s.r.o. a další (viz kap. 5.1).

Koncovými uživateli jsou zejména představitelé mladší generace, kteří se pohybují ve věkové skupině 20-25 let. V nové řadě skin care produktů však najdeme i sérum pro vyzrálější pleť, které obnovuje pleť a vyhlazuje vrásky - název výrobku Fountain of Youth. Široké portfolio značky Bondi Sands má velký potenciál na oslovení více skupin zákazníků, kteří mají různý typ pleti. Produkty byly vyrobeny tak, aby působily na nejčastější problémy s pletí, se kterými se mladá generace potýká. Najdeme zde řadu zaměřenou na suchou pleť, mastnou pleť, aknózní pleť a ochranu proti UV záření. Velká možnost výběru dává zákazníkům velkou vyjednávací sílu. Mezi rozhodující faktory

patří cena a složení produktů, dále mají na spotřebitele velký vliv i reklamy. Rozhodování ovlivňuje také atraktivita obalů, nebo rostoucí zájem odběratelů o způsob výroby s ohledem na životní prostředí.

### **8.3.4 Soupeření stávajících firem v odvětví**

Značka Bondi Sands se řadí do segmentu skin care. Podle lokální studie Passport Euromonitor International (June 2022) je největším konkurentem společnost L'Oréal Czech republic s.r.o., která má v tomto segmentu 25% tržní kupní síly. V roce 2021 zaznamenal segment skin care vysoký nárůst prodeje v maloobchodních řetězcích, a to zejména na základě vysoké poptávky po prémiových produktech, jimiž jsou pleťové čistící prostředky, hydratační krémy a protivráskové produkty. Další příčinou zvýšení prodejů jsou pleťové masky, které se staly v posledních letech velice oblíbené. Existuje pro to řada důvodů. Prvním důvodem je relativně nízká cena a snadná dostupnost v mnoha obchodních řetězcích, dalším faktorem byla i izolace odběratelů z důvodu pandemie Covid. Odběratelé byli doma a nemohli využívat služeb kosmetických salónů. Přesto se snažili nezanedbávat péči o pleť a dělat si masky doma. Pleťové tzv. plátýnkové pleťové masky nejsou kvalitní a ucpávají póry a znečišťují pleť. Proto se zvýšil i prodej produktů z řady v péči o problematickou pleť se sklonem k akné. Výrobci, jakými jsou například L'Oréal Czech republic s.r.o. nebo Yves Rocher s.r.o. tyto nárůsty zaznamenali a přišli s novými a vylepšenými řadami v péči o akné a pleť. Další významný růst zaznamenaly i krémy na ruce, z důvodu vysušení pokožky kvůli používání dezinfekcí v rámci preventivní ochrany před Covidem-19. V tomto segmentu produktů významně posílila značka Eucerin či L'Oréal Czech republic s.r.o.

V roce 2021 přišla společnost Eucerin na trh s novým přelomovým produktem, který odstraňuje jizvy po akné díky nové ingredienci, která se nazývá Thiamidol. Odstraňování jizev po akné si našlo velikou oblibu u zákazníků a lze předpokládat, že i nadále se bude navyšovat prodej těchto typů produktů. Během pandemie se z důvodu zavřených obchodních center zvýšil i prodej přes e-shopy. Tento trend bude i nadále růst a zůstane oblíbeným způsobem nákupu. Sociální sítě hrají velice důležitou roli v marketingu skin care produktů. Značka The Ordinary je nejvíce populární značkou na sociální platformě Tik Tok počtem hashtagů a počtem sledujících na jejich profilu. Těsně za ní se drží značka CeraVe, která zaznamenala více než dvojnásobek svých prodejů.

### **8.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost Bondi Sands má sklady v Austrálii, USA a ve Velké Británii. Od roku 2015 má sklad pro Evropu umístěný ve Velké Británii, kde navázala spolupráci se společností BlueHub, která implementovala systém řízení zásob. Bylo potřeba vymyslet takový systém pro správu zásob, který by zvládl práci se zásobami v globálním měřítku, a tedy i s více měnami. Každý aspekt provozu je zde maximálně automatizovaný. Nejprve se zásoby z Velké Británie přesunou do skladu Sirowa Poland s.r.o., která je součástí

Sirowa Group od roku 1993. Odtamtud si objednává zboží Sirowa Czech s.r.o. a dováží jej do České republiky.

## 4.6. SWOT analýza

SWOT analýza přímo navazuje na provedené analýzy, jak vnitřní, tak vnější, sumarizuje všechny doposud zjištěné poznatky a přináší komplexní analýzu. Jak uvádí Jakubíková (2015, s. 626), je vhodné začít analýzou příležitostí a hrozeb, které působí na provoz a vývoj podniku. Přehledná tabulka všech identifikovatelných faktorů se nachází na konci této kapitoly (viz Tabulka 6).

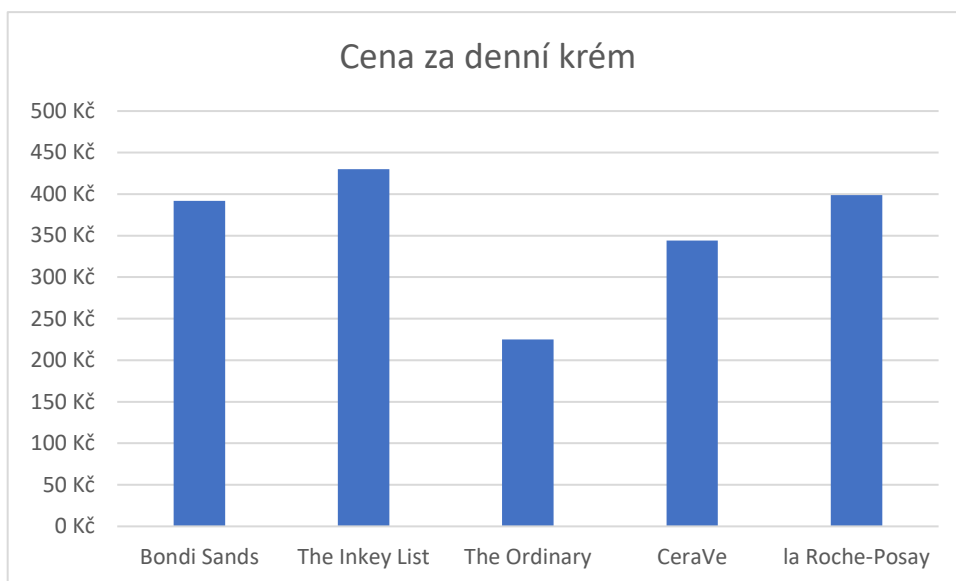
### Příležitosti

Za jednu z nejsilnějších příležitostí lze považovat rostoucí aktuální trend ve společnosti, kterým je vysoký obsah aktivních látek. Přírodní či BIO kosmetika v posledních letech tzv. „hýbe světem“. Zákazníci tyto produkty vyhledávají, protože neobsahují zbytečné chemické složky, které mohou způsobit například alergické reakce, a zároveň to v zákaznících vyvolává dobrý pocit, že dělají něco dobrého i pro planetu. Mezi aktivní látky patří například heřmánek, zelený čaj, aloe vera, arganový olej a mnoho dalších (Marcdešic, Konečná, Slouková, 2012, s. 136). Produkty značky Bondi Sands obsahují vysoce aktivní látky, mají recyklovatelné obaly, jsou veganské a netestované na zvířatech. Proto lze říci, že jsou perfektním příkladem zmíněného současného trendu.

Další příležitostí je široký sortiment produktů. Jak bylo zmíněno v kapitole 4.5., Bondi Sands disponuje širokým portfoliem pleťové kosmetiky. Má produktovou řadu jak pro mastnou pleť, tak i pro suchou pleť, se sklonem k vráskám i pro problematickou pleť. Má tedy velký potenciál na oslovení více skupin zákazníků, kteří mají různý typ pleti.

Současná globalizace umožňuje komunikaci prostřednictvím internetu s celým světem. Čeští zákazníci nesledují pouze místní média a influencery, ale i zahraniční, kde je Bondi Sands velmi známá a oblíbená značka. To pomáhá zvyšovat povědomí o značce.

Jak bylo uvedeno v kap. 6.3.2, Bondi Sands má přiměřenou cenu v rámci daného skin care segmentu. Tento fakt představuje výhodu, která může zákazníka zaujmout. Na následujícím grafu je uvedeno srovnání cen denního krému různých značek, přičemž Bondi Sands je na třetím místě z pěti.



Graf 5: Přehled cen za denní krém, zdroj: vlastní zpracování

### Hrozby

Z hrozeb, na které by si Bondi Sands měla dát pozor, je především rostoucí síla konkurence. Vzhledem k tomu, že trh s kosmetikou je přehlcený velkým množstvím značek a dostupnost substitučních výrobků je velmi vysoká, je obtížné si získat nového zákazníka a současně si ho i udržet. Proto by se Bondi Sands měla zaměřit nejen na získání nových zákazníků, ale hlavně si udržet zákazníky nynější a starat se o to, aby zůstali značce i nadále věrní.

Jak bylo popsáno v kapitole 8.2.1, pokud míra inflace stoupá, klesá poptávka. Jelikož je nyní inflace v České republice 17 % a ve srovnání s minulým rokem zrychlila (třetí nejvyšší míra v EU, pozn.), tak hrozí, že zákazníci budou kupovat méně, než dříve. Dalšími výraznými faktory jsou snížená kupní síla spotřebitelů a domácností vyvolaná energetickou krizí spojenou s válečným konfliktem na Ukrajině, a dále devalvující finanční úspory domácností.

### Silné stránky

Silnou stránkou značky je jistě její celosvětové dobré jméno. Všechny produkty společnosti Bondi Sands jsou vysoce kvalitní, cenově dostupné a jedinečné. Značka je také držitelem několika ocenění a vyhrála mnoho prvenství v celosvětově známých soutěžích. Není tedy pochyb, že pokud si zákazník koupí produkt značky Bondi Sands, bude spokojený.

Za další silnou stránku lze považovat distributora značky. Značku Bondi Sands distribuuje na český trh společnost Sirowa Czech s.r.o., která je velice úspěšná v distribuci a uvádění světoznámých kosmetických značek na trh, a to již od roku 2016. Sirowa Czech

s.r.o. je součástí Sirowa Group, která byla založená v roce 1990 a nyní má ve svém portfoliu okolo 80 značek, které spravuje. V kapitole 6.1.1 byly uvedeny marketingové aktivity, které společnost Sirowa Czech s.r.o. provádí. Tyto aktivity, jako například vzorkování, což znamená přidání vzorku produktu k nákupu, nebo dárek v podobě malého vzorku produktů, jsou pro českého zákazníka atraktivní a pomáhají mu vytvářet vztah se značkou.

#### Slabé stránky

Nízké povědomí o značce je rozhodně jedním z nejdůležitějších aspektů v seznamu slabých stránek značky. Vzhledem k tomu, že značka je na českém trhu relativně nová a zatím je zavedena pouze v maloobchodních řetězcích Notino a Marionnaud, je těžké zvyšovat její povědomí. Dále je tu konkurence, která sílí a posiluje své komunikační strategie. Značka také nedisponuje tak vysokým rozpočtem na své marketingové aktivity, jaké mají její konkurenční značky, například L' Oreal Paris.

Silné stránky	Slabé stránky
Celosvětově známá značka	Nízké povědomí o značce
Vysoká kvalita produktů	Spolupráce pouze se dvěma re-tailerama
Součástí portfolia úspěšného distributora	Nižší budget oproti konkurenčním značkám
Dobře nastavený marketingový plán	
Příležitosti	Hrozby
Disponuje řadou trendů, které jsou v současné kosmetice	Rostoucí síla konkurence
Dobře nastavená cena	Ztráta stávajících zákazníků
Globální povědomí o značce	Nejistota ekonomického vývoje
Široký sortiment produktů	Negativní recenze

Tabulka 6: SWOT analýza značky Bondi Sands, zdroj: vlastní zpracování

## 9 Tvorba strategie

K získání dostatečného množství informací pro tvorbu strategie byly autorkou práce využity především následující zdroje: literatura, kvantitativní výzkum v podobě online dotazníku, vlastní zkušenosti autorky, interní dokumenty, a dále analýzy provedené v rámci této práce. Souhrn poznatků z těchto oblastí byl podkladem pro návrh strategie, která bude představena v této kapitole.

### 9.1 Všeobecná charakteristika zvolené strategie

Z hlediska načasování, které rozlišuje Fotr et al. (2020, s. 92), lze tuto strategii označit za střednědobý strategický plán. Je to z toho důvodu, že proniknutí na nový typ trhu, nebo rozšíření značky vyžaduje podrobný plán v delším časovém horizontu do budoucnosti. Celkový plán zavádění značky se proto odhaduje na 2 až 3 roky.

Jak již bylo zmíněno, značka Bondi Sands působí v dynamickém prostředí trhu s kosmetickými produkty, které je velmi nestálé a bezprostředně podléhá momentálním trendům. Současná poptávka a nároky konečných spotřebitelů jsou značně ovlivňovány sociálními sítěmi a společenskou situací. Z uvedených důvodů je vhodné zvolit tvorbu „taktických ročních plánů“, které jsou základním řídicím dokumentem v rámci dlouhodobějších strategických plánů, ale současně se klade velký důraz na aktuálnost. Příslušný plán bude představovat jednotlivé pokyny pro příslušné období. Na základě získaných informací se doporučuje v případě potřeby provést příslušné korekce, aby se zabránilo opakování neefektivních činností a zároveň se strategie doplnila o aktuální prvky.

Hlavním prvkem tvorby úspěšné strategie je definice mise značky. Mise značky Bondi Sands, jak je uvedeno v kapitole 6.2, umožňuje specifikovat hlavní hodnoty společnosti a zároveň stanovuje důvod její existence: „Každý den přinášet ikonický australský životní styl své celosvětové komunitě“. Toto poslání bude implementováno do komunikační strategie taktického plánu.

Základními hodnotami značky, které je třeba brát v potaz při tvorbě strategie, jsou následující: skin care řada Bondi Sands je vyvinutá ve spolupráci s odborníky na pleť, je plná přírodních rostlinných látek a je poháněna vědecky podloženými složkami, které dopomáhají dosáhnout krásné a zdravé pleti. V neposlední řadě značka svou image staví také na ženském sebevědomí, díky kterému naváže dlouhodobé spolupráce se spokojenými zákaznicemi. Všechny tyto aspekty tvoří základní hodnoty značky, které jsou základním důvodem existence nové řady skin care produktů.

Dalším podstatným pilířem pro určení směru strategie je vize značky, která umožňuje definovat dlouhodobé směřování společnosti. Cílem značky je učinit vysoce kvalitní



skin care produkty pro konečné spotřebitele dostupnější. I toto hledisko bude při přípravě strategie bráno v potaz.

## 9.2 Cíle strategie

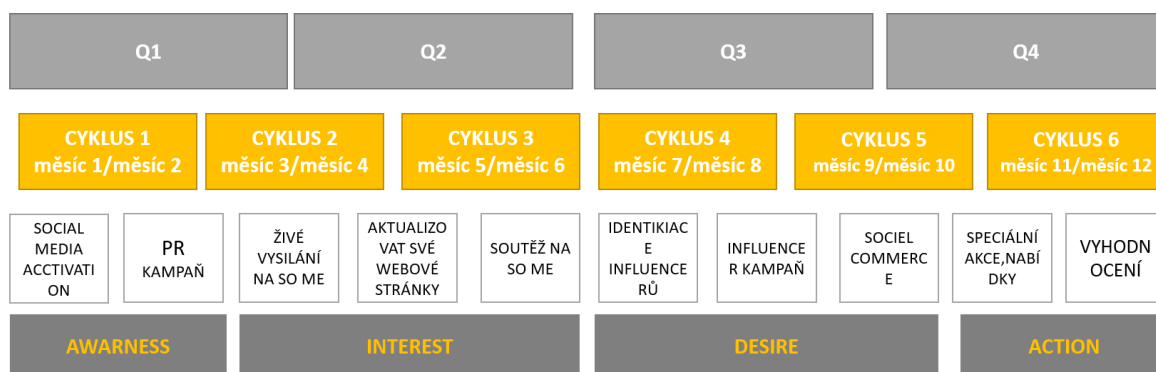
Před vysvětlením podrobného procesu průběhu strategie je potřeba si na základě získaných poznatků určit cíl strategie. Vzhledem ke složitosti problematiky zavedení nové řady produktů na český trh byla při tvorbě doplňkové strategie stanovena řada dílčích cílů:

1. Zvýšit povědomí o značce Bondi Sands mezi koncovými zákazníky o 15 % během jednoho roku.
2. Navázat spolupráci s 5 influencery
3. Navýšit prodeje

Všechny cíle uvedené výše byly konzultovány s Brand managerem značky pro Českou republiku. V oblasti mezinárodního podnikání je nejčastěji zvolena interkulturní forma komunikace, kdy centrála určí základní koncepci, hlavní motiv a jednotný styl. Návrh marketingové strategie musí vycházet z celkové firemní strategie mezinárodního marketingu. Bondi Sands používá svou komunikační strategii, kterou poskytne distributorovi a ten ji musí přizpůsobit podmínkám českého trhu. Komunikační strategie je do jisté míry ovlivněna i distribuční politikou. Z tohoto důvodu je komunikace založená na strategii push, protože je komunikace zajišťována za pomoci distribučních mezičlánků. Společnost Sirowa Czech s.r.o. zaměřuje své marketingové aktivity na obchodní mezičlánky. Mezičlánky jsou důležitým bodem pro prodej zboží a podporu prodeje, do které patří dekorace na prodejnách, informační letáky o produktu, a další (Hana Machková, 2015, s. 693).

## 9.3 Dílčí kroky taktického ročního plánu

V této kapitole budou postupně vysvětleny jednotlivé etapy strategie taktického ročního plánu. Období ročního plánu bylo standardně rozděleno na čtyři čtvrtletí a šest cyklů, přičemž každý cyklus představuje časové rozpětí dvou měsíců. Jednotlivé kroky byly navázány na konkrétní časová období a také na model AIDA, který napomáhá logickému propojení jednotlivých etap kampaně. Na následujícím obrázku jsou přehledně zobrazeny jednotlivé etapy strategie.



Obrázek 19: Jednotlivé etapy strategie v rámci časové návaznosti, zdroj: vlastní zpracování

### 9.3.1 Kvartál 1, cyklus 1

#### Awareness kampaň

Prvním krokem je zákazníka zaujmout. Jelikož je skin care odvětví vysoce konkurenční, jedná se o jednu z nejtěžších fází celého plánu. Jak bylo zjištěno ve SWOT analýze, zásadním problémem je nízké povědomí o značce Bondi Sands mezi koncovými zákazníky. Proto je velice důležité poskytnout zákazníkům jasnou informační kampaň. Informační kampaň se bude skládat z následujících kroků:

- Social Media Activation

Jelikož se značka Bondi Sands na českém trhu prodává pouze v parfumeriích Mari-onnaud a Notino, bude propagace probíhat na profilech těchto obchodních řetězců. Z hlediska konkrétních nástrojů bude kampaň probíhat v následujících formátech: využijí se sociální sítě Facebook a Instagram – kampaň bude probíhat prostřednictvím 2-3 příspěvků a 2-3 příběhů.



Obrázek 20: Ukázka příspěvků na Instagramovém profilu Marionnaud\_cr, zdroj: instagramový profil Marionnaud\_cr

Příspěvky by měly zdůrazňovat hlavní konkurenční výhody, které odlišují tuto skin care řadu od jiných konkurenčních značek. Dle zjištěných dat z dotazníku záleží velice cílové skupině Bondi Sands na složení produktu a na jeho způsobu výroby. Tyto informace by tedy měly být často zmiňovány především v textech pod příspěvkem, či v příběhu.



Obrázek 21: Certifikace skin care produktů Bondi Sands, zdroj: interní zdroj

Měl by být kladen důraz na rozlišení produktů dle barev. Jak bylo zmíněno v kapitole 6.3.1, ve skin care řadě je celkem 5 kategorií, z nichž každá má jinou barvu, podle toho, na jakou určitou potřebu pleti se zákazník/zákaznice zaměřuje. Zákazník by tedy měl být informován, že zelená řada je na čištění, růžová barva pro rozjasnění, modrá barva je hydratační, oranžová obsahuje vitamín C a žlutá řada chrání pleť před slunečním zářením. Tímto by se mělo u zákazníka docílit srozumitelnosti a orientace ve skin care řadě.

Dalším nástrojem propagace by mohla být nabídka bezplatné konzultace s odborníkem na prodejních Marionnaud. Tato nabídka by byla zobrazena na posledním příspěvku ze tří, kde by bylo určeno místo a čas konání bezplatné konzultace. V rámci této návštěvy by se zákazník dozvěděl, jaký má typ pleti a jaká řada by byla pro něj ideální. Zároveň by i dostal vzorečky vybraných produktů. Po uplynutí trvání kampaně by se vyhodnotily výsledky. Vyhodnotilo by se, kolik reálně přišlo lidí, kteří se o akci dozvěděli skrze sociální sítě a kolik z nich si na místě zakoupilo produkty. Tento typ akce by se měl v průběhu roku opakovat, jelikož je důležité kontinuálně budovat povědomí o značce.

- PR kampaň

Na Social Media Activation naváže PR kampaň, která bude určena k šíření povědomí o nové řadě skin care značky Bondi Sands. Kampaň na podporu známosti nové řady by probíhala prostřednictvím místních časopisů, jako jsou Žena a život, Elle a Marianne a tvorbou vlastního Instagramového a Facebookového profilu.

Značka Bondi Sands nemá svůj vlastní profil na sociálních sítích v České republice, zveřejňuje pouze příspěvky a příběhy na profilech parfumerií Marionnaud a Notino. Z dat, které byly získány pomocí dotazníkového šetření, bylo zjištěno, že na cílový segment značky Bondi Sands nejvíce působí reklama na sociálních sítích. To znamená, že cílová skupina se nejvíce pohybuje na Instagramu a Facebooku. Pro značku je tedy založení svých vlastních profilů velkým potenciálem, rychlejším způsobem dostat se ke svým zákazníkům a snadnější formou reklamy, než by byla například tištěná reklama, která byla dosud ve firmě aplikována.

Nicméně tištěné módní časopisy jsou rovněž vhodným prostředkem k oslovení potenciálních zákazníků. Tudíž by v rámci PR kampaně byla i realizována standardní propagace v podobě advertoriálu, což je označená reklama v podobě článku (viz následující obrázek).

PREZENTACE ZNAČKY

**bondi sands**  
Everyday Skincare

# Australská péče O PLEŤ

Namixujte si svůj vlastní elixír na míru potřebám vaší pleti se značkou **Bondi Sands**. Je jen na vás, zda zvolíte hydratační pleťový krém nebo rozjasňující sérum, oční krém s vitamínem C nebo čistící jílovou masku. Každá pleť má jiné nároky, a proto jsme vytvořili řadu Everyday Skincare, která je vhodná pro všechny typy pleti (dokonce i pro tu citlivou!). Je plná australských přírodních složek a podpořena vědecky osvědčenými ingrediencemi. Díky vysoce účinnému veganskému složení a 100% recyklovatelným obalům jsme se postarali o vše, abyste si mohli užít šťastnou, zdravou a dokonalou pleť každý den!

**Fresh'n Up**  
NOURISHING GEL CLEANSER  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Buff'n Polish**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Begin Again**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Wonder Potion**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Gold'n Hour**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Thirsty Skin**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Fountain of Youth**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Eye Spz**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Sweet Dreams**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Daydream**  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Sunny Daze**  
HYDRATAČNÍ OCHRANNÝ KRÉM S SPF 50

**Bondi Babe**  
HYDRATING DAY MASK  
+ ALOE VERA + CAENODULA EXTRACT

**Sunny Daze**  
HYDRATAČNÍ OCHRANNÝ KRÉM S SPF 50

Naprotě «mouchave? Pleťový krém Bondi Sands Sunny Daze s SPF 50, který poskytnete vaší pleti každý den přesně takovou péči, jakou si zaslouží. Sjednocuje barevný tón, intenzivně hydratuje až na 72 hodin a dodává pleti svěžest a jas.

Dostupné v parfumeriích Marionnaud a na notino.cz.

Obrázek 22: Advertoriál v časopise, zdroj: vlastní zpracování

Autorka této práce doporučuje omezit tištěnou reklamu pouze na advertoriál, zatímco reklamní vizuál či sponzorovaný článek by z marketingového plánu odstranila a prostředky původně určené na tyto aktivity by investovala do online aktivit.

### 9.3.2 Kvartál 1, cyklus 2

Po etapě Awareness začíná etapa nová, a tou je Interest. V cyklu 2 budou zahrnuty aspekty, které znamenají další krok v procesu přibližování značky Bondi Sands ke svým cílovým zákazníkům.

Živé vysílání na Instagramu

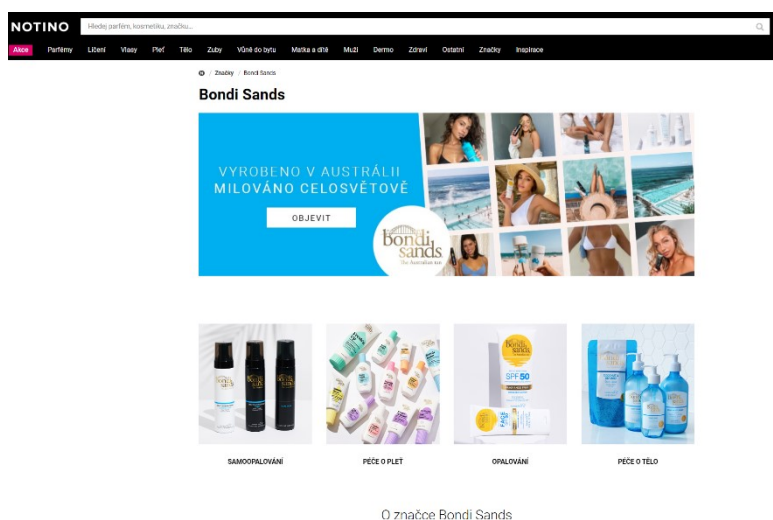
V rámci dotazníkového šetření bylo zjištěno, že cíloví zákazníci jsou vysoce aktivní na sociálních sítích. Jelikož v této počáteční fázi ročního plánu zákazníci ještě nejsou s řadou skin care tolik obeznámeni, je třeba jim všechny produkty ukázat, představit a vysvětlit, pokud možno v co nejjednodušší formě. V tom je nástroj v podobě živého vysílání na Instagramovém profilu dobrou volbou. Nejen, že má distributor možnost

ukázat produkty, ale zároveň prostřednictvím komentářů, které se objevují pod videem, má možnost odpovídat na otázky, které jeho potenciální zákazníci zajímají.

### 9.3.3 Kvartál 2, cyklus 2

Webová stránka

Produkty značky Bondi Sands jsou inzerovány na webových stránkách parfumerií Marionnaud a Notino. Současný vzhled stránky s produkty Bondi Sands autorka považuje za nedostatečný a doporučuje několik úprav.



Obrázek 23: Produktová stránka značky Bondi Sands na Notino.cz, zdroj: notino.cz

Co se týče produktové stránky parfumerie Marionnaud, tato stránka by měla být vylepšena zejména v rámci kategorizace. Pro zákazníka je totiž příjemnější rozkliknout produktovou stránku, kde má zobrazené jednotlivé řady produktů, než když je vše smíchano dohromady. Pro zákazníka je pak těžké se na stránce orientovat.

Současně je i velice podstatné představit každý jednotlivý produkt prostřednictvím několika tzv. packshotů, neboli fotek produktu. Ideálně by měla být zveřejněna fotka produktu samotného, produktu s balením, produktu s ingrediencemi, modelu resp. modelky s produktem a krátké video. Vyšší počet fotografií výrazně zvyšuje možnost, že si zákazník daný produkt koupí. Čím více o produktu zákazník ví, tím spíše si ho koupí. Na to navazuje důležitost recenzí. Čím více pozitivních recenzí, tím spíše si zákazník produkt koupí, než když je produkt bez jakékoliv recenze (interní zdroj).

Dalším krokem v rámci inovace webových stránek by byla vhodná realizace pleťového kvízu. Na základě rozpoznání typu pleti systém vygeneruje pleťovou rutinu sestávající ze 3 produktů v péči o pleť. Je to hravá a snadná forma komunikace, která by byla ideální pro zákazníka, který například neví, jaký má typ pleti a potřeboval by s výběrem

pomoci. Na následujícím obrázku je zobrazená výsledná rutina, která by byla složená z odpovídajících produktů značky Bondi Sands.



Obrázek 24: Výsledná rutinu složená z produktů Bondi Sands, zdroj: vlastní zpracování

### 9.3.4 Kvartál 2, cyklus 3

Soutěž na Sociálních sítích

Na předchozí druhý cyklus bude navazovat cyklus třetí. V tomto cyklu by měly být takové aktivity, které udrží pozornost zákazníků získanou díky předchozím aktivitám. Soutěž na sociálních sítích o produkty značky Bondi Sands je skvělý způsob, jak si získat zákazníky. Díky dotazníkovému šetření bylo zjištěno, že zákazníci se nejčastěji pohybují ve věkovém rozmezí 20-25 let a je pro ně velice důležitá cena produktu. Zákazníci z tohoto věkového segmentu se rádi zapojují a angažují do různých soutěží s vidinou získání jejich chtěného produktu zdarma. Vysoká pozornost by měla být věnována kreativnímu popisku příspěvku a kvalitní a poutavé fotografii. Zároveň je i důležitá volba dárku do soutěže. Měl by být vybrán produkt pro pleť, která je nejvíce rozšířená a nejvíce se hodí pro velkou skupinu zákazníků. Takovým produktem je například hydratační denní krém. Důležité je zmínit termín konání soutěže, aby zákazník nezmeškal tuto jedinečnou příležitost získání produktu.

### 9.3.5 Kvartál 3, cyklus 4

Identifikace influencerů značky Bondi Sands

Další etapa se nazývá Desire. Již o nás zákazníci vědí a chtějí se dozvědět víc. Jak je uvedeno v poznátcích z dotazníkového šetření, téměř všichni, co vyplnili dotazník, jednou ve svém životě nakoupili skin care produkt na doporučení od influencera. Ve spojení značky Bondi Sands s influencerem je tedy vysoký potenciál oslovit velkou masu lidí a značka by se měla na tento typ reklamy nejvíce zaměřit.

Činnosti ve třetím cyklu by se tedy hlavně měly soustředit na sociální sítě, přesněji řečeno na aplikaci Instagram. Hlavním záměrem by byla propagace skin care produktů s největším potencionálem ve spolupráci s oblíbenými influencerem.

Nejprve je třeba najít odpovídajícího influencera pro tuto propagační kampaň. Nezbytnou a zásadní podmínkou je influencer s více než 10 000 tisíci sledujícími, který již v minulosti nějaké spolupráce s jakoukoli značkou měl. Měl by být v odpovídajícím věku cílové skupiny Bondi Sands. Sledujícími influencera by měly být spíše ženského pohlaví. Zkrátka, aby kandidát odpovídal cílové skupině, která je popsána v kapitole 6.2.2.

Po stanovení odpovídajících osob, které se stanou reprezentanty značky Bondi Sands, bude jejich účet detailněji analyzován, aby co nejlépe odpovídal firemní kultuře značky Bondi Sands.

Influencer kampaň

Jak již bylo řečeno, volba vhodného influencera je velmi klíčová. Je třeba najít odpovídající profil, který se shoduje se základními charakteristikami značky Bondi Sands, ale současně již není propagátorem jiné skin care značky. Jak bylo zmíněno v cílech pro tento roční plán, spolupráce by měla být navázaná minimálně s pěti influencerem, aby měla co největší dosah.

Poté, co bude navázána spolupráce, by byl na sociálních sítích vytvářen zábavně-naučný obsah. Co se týče samotné realizace provedení propagace, měly by být vytvořeny tři příspěvky, z nichž by byl v prvním umístěn influencer vyfotografovaný s produktem z řady skin care, ve druhém příspěvku by byl produkt samotný, a ve třetím příspěvku by bylo video, ve kterém si influencer produkt na sebe aplikuje. Další aktivitou by bylo vytvoření tzv. „reel videa“, které je v poslední době velmi populární. Jednalo by se o krátké maximálně 20-secundové video, které by mělo stejný obsah, jako samotný příspěvek, avšak tento obsah by byl podán ve video formě. Konkrétně by video obsahovalo záběr na influencera s produktem, potom záběr pouze na produkt a poté na aplikaci produktu a pozitivní zakončení. Text příspěvku by měl obsahovat všechny potřebné informace, které zákazník potřebuje:



- K čemu se produkt používá,
- z čeho je složen,
- a kde jej zákazník může koupit.
- Pokud by dále uživatelé zadali jméno influencera do ikonky speciální sleva, dostali by 15 % slevu na produkty.

Pokud se poskytne určitá sleva nebo dárek k nákupu, potom je daleko větší pravděpodobnost, že si zákazník produkty koupí. Je však třeba informovat, kdy akce začíná a kdy končí. Většinou se uvádí týden, maximálně tři týdny trvání této speciální akce.

### **9.3.6 Kvartál 3-4, cyklus 5**

Social commerce

Instagramový profil značky Bondi Sands by měl být již v této fázi plně funkční, hotový a připravený poskytnout zákazníkům jakékoliv informace o produktech.

Tento profil bude vytvořen hlavně proto, aby oslovil širší okruh uživatelů, kteří se potřebují se značkou více seznámit, nebo se chtějí stát součástí komunity Bondi Sands a dozvědět se tak více o novinkách, které značka na trh pravidelně uvádí. Na profilu by se vyskytovaly i recenze spokojených zákazníků, či informace o jednotlivých produktech značky. Plánovanou součástí profilu by bylo i živé vysílání, jak již bylo zmíněno v kvartálu jedna. Tento způsob komunikace produktů je pro značku jedinečnou příležitostí aktuálního propojení se zákazníky.

### **9.3.7 Kvartál 4, cyklus 6**

Šestý cyklus je zároveň i poslední etapa celého ročního plánu. Jedná se i o závěrečnou fázi Action, ve které je již zákazník rozhodnut produkt koupit, případně již zaslal objednávku, nebo realizuje nákup.

V této fázi by měl být hlavně stanoven způsob co nejjednodušší dostupnosti produktů pro zákazníky. V ideálním případě by značka Bondi Sands mohla být k dispozici nejenom v řetězcích Marionnaud a Notino, ale i v parfumeriích Douglas a zejména i Sephora, která v dotazníkovém šetření vyšla jako nejvíce používaný e-shop pro koupi skin care produktů. Produkty by měly být v dostatečně velké zásobě na všech webových platformách, aby se nestalo, že se zákazník rozhodne produkt koupit, avšak nebude naskladněn, tudíž si ho zákazník nebude moci koupit. Zároveň by měla být i snaha o distribuci na co nejvíce prodejen, aby bylo možné produkty koupit nejen ve větších městech, ale i v těch menších.

Další potenciál, který v sobě tato fáze plánu skrývá, je jeho načasování. Jedná se o období, ve kterém lidé nejvíce nakupují z celého roku, a to období před Vánoci.

#### Speciální akce, nabídky

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že cílovým zákazníkům velice záleží na ceně za skin care produkty a nemohou si dovolit produkty s vyšší cenovou hladinou. Proto rádi uvítají jakékoliv výhody v podobě slev, akcí, dárku a podobně. V tomto bodě, kdy je zákazník již se značkou obeznámen a zřejmě bude chtít provést nákup, je třeba ho k zakoupení produktů stimulovat. Zákazníci budou stimulováni hned několika speciálními akcemi:

- dárek k nákupu v podobě miniaturního produktu z řady skin care – akce by probíhala na webových stránkách parfumerií Marionnaud a Notino,
- sleva 15 % při zadání slevového kódu od influencera,
- při nákupu tří produktů z řady skin care zákazníci dostanou jeden produkt zdarma,
- budou-li zákazníci sledovat instagramový profil značky Bondi Sands a v příspěvku s produktem označí profil Bondi Sands, budou mít 5 % slevu na další nákup.

#### Vyhodnocení

Vyhodnocení je nezbytnou součástí každého uskutečněného marketingového plánu, avšak je dost často opomíjeno. Po ročním taktickém plánu bude provedeno vyhodnocení dosavadní efektivity kampaně. Bude zkontrolována úspěšnost naplnění dílčích cílů, které byly stanoveny na začátku plánu. Hodnoceny budou měřitelné prvky kampaně, mezi které patří například počet sledujících nového instagramového profilu Bondi Sands, nebo o kolik se zvýšil prodej produktů oproti minulému roku, nebo nakolik byla úspěšná kampaň s influencery. Současně bude získávána kvalitativní zpětná vazba, a to z recenzí, které se nachází pod produkty na webových stránkách parfumerií, nebo z komentářů na instagramových profilech influencerů či retailerů, či na instagramovém českém profilu společnosti Bondi Sands.

# Závěr

V diplomové práci se autorka zabývala strategií pro uvedení nové řady skin care značky Bondi Sands na český trh. Cílem této práce bylo konkrétně navrhnout doplňkovou marketingovou strategii pro novou řadu produktů značky Bondi Sands, kterou by bylo možné realizovat v rámci portfolia společnosti Sirowa Czech s.r.o., a to strategii, která by posílila uvedenou značku na českém trhu.

Při tvorbě strategického plánu bylo přihlédnuto k současným trendům a firemní identitě dané společnosti. Dílčí fáze strategie jsou koncipovány v souladu s posláním a vizí značky, která klade do centra pozornosti kvalitu a australský původ.

Teoretická část obsahovala definici toho, co znamená marketing a jaká jsou specifika mezinárodního marketingu. Byly také konkretizovány určité aspekty, které zásadním způsobem určují směřování trhu s kosmetickými produkty, včetně vlivu pandemie, měnícího se chování spotřebitelů a vysoce dynamického online prostředí, jež určuje spotřebitelské nákupní chování. V rámci teoretické části byla věnována i náležitá pozornost procesu formulace strategie a dílčím postupům, které je třeba provést před samotnou tvorbou. Byly také popsány různé typy analýz, které tvoří nezbytný podklad pro průzkum aktuálního vývoje fungování značky v České republice.

Praktická část byla nejprve věnována přehlednému popisu distribuční společnosti Sirowa Czech s.r.o. a zároveň byla představena její nová značka Bondi Sands. Byla popsána její historie, současná strategie, cílová skupina a další údaje. V této části práce byly použity čtyři analýzy s cílem podrobně prozkoumat výchozí situaci. Důležité zdroje informací byly získány prostřednictvím kvantitativního výzkumu, který byl proveden formou online dotazníku se 117 respondenty. Dotazník byl distribuován online prostřednictvím sociální sítě Instagram, konkrétně do zpráv sledujícím profilu „gadeczk“. Z provedené analýzy dotazníku vzešly klíčové poznatky, které byly následně využity při tvorbě taktického plánu. Respondenti se shodli na popularitě sociálních sítí a online prostředí, které vyšlo jako nejdůležitější potenciál pro zviditelnění značky Bondi Sands. Téměř u všech respondentů bylo zjištěno, že vkládají velkou důvěru do názorů influencerů a na doporučení těchto influencerů také nakupují produkty, přičemž poměrně rychle střídají značky produktů. Byly také rozpoznány silné vlastnosti značky, mezi které patří naplňování aktuálních trendů, například ve společenské odpovědnosti vůči planetě při výrobě produktů, nebo obsahem aktivních látek v jednotlivých výrobcích. Určitým omezením této práce byl menší výběrový soubor respondentů v rámci provedeného kvantitativního výzkumu. Další významnou hrozbu představují konkurenční skin care značky, které jsou na českém trhu dostupné za podobné ceny, jako je Bondi Sands, a mají už na trhu vybudované své stálé zákazníky, kterých má Bondi Sands zatím málo.

Další tři analýzy byly založené především na získaných sekundárních údajích. Analýza PEST zkoumala vnější prostředí značky a hlavní vnější faktory, které mohou novou řadu ovlivnit. Rovněž byla analyzována konkurence a následně byla sestavena SWOT analýza. Je třeba zmínit, že diplomová práce nezahrnuje finanční analýzu, která je obvyklou složkou analýzy prostředí. Je to z toho důvodu, že značka Bondi Sands patří do portfolia společnosti Sirowa Czech s.r.o. a ve finančních zprávách, které jsou firmou zveřejnovány, se neuvádějí výsledky týkající se jednotlivých značek. Provedení analýzy celé společnosti Sirowa Czech s.r.o. by pak nebylo pro účely této práce využitelné.

Závěrečná kapitola představuje strategii, která byla zformulována na základě teoretických poznatků, získaných dat z kvantitativního výzkumu a z provedených analýz. Byly také stanoveny cíle, které souvisely se správným zavedením nové řady skin care produktů značky Bondi Sands. Zároveň se strategie zaměřuje na sociální sítě, jako hlavní místo pro budování povědomí o nových produktech.

Byly předloženy konkrétní akce strategického ročního plánu, které byly rozčleněny do čtyř čtvrtletí a odpovídajících šesti cyklů podle modelu AIDA. Během první fáze kampaně proběhne informativní kampaň, která je nezbytná pro posílení povědomí o značce Bondi Sands a její nové produktové řady. Ve fázi „Interest“ byla představena změna designu webových stránek značky, a dále kombinace online aktivit na sociálních sítích zahrnující živá vysílání a soutěže na sociálních sítích, jejichž cílem je informovat zákazníky o nových produktech.

Jakmile se podaří u zákazníků vzbudit zájem, lze dále zaměřit strategický plán na identifikaci influencerů a následnou realizaci „influencer kampaně“, která umožní značce oslovit větší cílovou skupinu. Závěrečnou etapu modelu AIDA „Action“ bude vhodné realizovat v podobě speciálních nabídek a slev, které by měly zvýšit prodeje značky.

Taktický roční plán by měl být průběžně vyhodnocován z hlediska jeho účinnosti. Na základě zhodnocení účinnosti a úspěšnosti by mělo dojít k provedení případných úprav a každá fáze by měla být ještě vhodně pozměněna podle současných trendů a příležitostí.

Tato diplomová práce může posloužit společnosti Sirowa Czech s.r.o. jako zdroj inspirace a informací, které mohou být použity v rámci marketingové strategie při zavádění nové skin care řady na český trh. Dosažené výsledky a závěry práce by tak mohly pomoci nejen se získáním nových zákazníků, ale i s lepší volbou komunikačních kanálů a lepší informovaností pro stávající zákazníky.

# Seznam použité literatury

Bradley Frank. International Marketing Strategy, 5th edition. Toronto: Pearson Education Canada, 2004. ISBN 978-0273686880.

BERG, Monika van den. Jak se vzájemně chápat: generace X, Y, Z. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-247-2139-2.

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 8024715353.

Blythe Jim. Essentials of Marketing, third edition. London: Pearson Education Limited, 2005. ISBN 0-273-69358-1.

Čevelová, Magdaléna. Marketingový plán na pivním tácku. Hradec Králové: Lukáš Vik-Databook, 2015. ISBN 978-80-7536-061-8.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: [strategie a trendy]. Praha: Grada, 2008. ISBN 8024726904.

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

JOHNOVÁ, Radka. Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2724-0.

KONEČNÁ, Hana, Danica SLOUKOVÁ a Tonko MARDEŠIĆ. Medicína založená na důvěře: o nebohém pacientovi v postmoderní době. Praha: Galén, c2012. ISBN 9788072628780.

Kotler Philip and Gary M. Armstrong. Principles of Marketing. Pennsylvania: Prentice Hall, 2010. ISBN 9780136079415.

KOTLER, Philip. Marketing management. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

Kunz Vilém. Společenská odpovědnost firem. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-7703-0.

MEFFERT, Heribert. Marketing & management. Přeložil Věra VÁVROVÁ, přeložil Gustav TOMEK. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-329-4.

MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]. 4. vyd. Praha: Grada, 2015. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.

McCrinkle Mark. The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations. Sydney: McCrinkle Research Pty Ltd, 2014. ISBN 978 0 9924839 0 6.

Přikrylová, Jana. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2019. ISBN 9788027126484.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 8086898482.

ŠMÍDA, Filip. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 9788024716794.

TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

TAUŠL, PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ. Podniková ekonomika – klíčové oblasti. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

TAUŠL, PROCHÁZKOVÁ, Petra. Úvod do podnikové ekonomiky. 3., upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0733-0.

Various Authors. The McKinsey Quarterly- The crisis: A new era in management. New York: McKinsey & Company; 2009th edition. ISBN 978-0982252406.

VEBER, Jaromír a kol. 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Zamazalová, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. ISBN 8024720494.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074001154.

Zuzák, Roman. Strategické řízení podniku. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-7243-1.

# Seznam elektronických zdrojů

Bluehub.co.uk: Global Brand Bondi Sands Partners with BlueHub to Integrate DEAR with 18 Retailers for UK Launch [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://bluehub.co.uk/case-study/bondi-sands/>

BondiSands.eu: About us [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://bondi-sands.eu/pages/about-us>

Bondi Sands. 2022. Brand Book 2021. Interní zdroj.

Czso.cz. 2023.: Inflace, spotřebitelské ceny [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_\\_spotrebitelske\\_\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace__spotrebitelske__ceny)

Cz.Sirowa.com. SIROWA CZECH. [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <http://www.cz.sirowa.com/html2/index.php?id=cz-about&L=8>

Cvmm.soc.cas.cz. 2023.: Centrum pro výzkum veřejného mínění [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné: [https://cvmm.soc.cas.cz/media/com\\_\\_form2content/documents/c2/a5610/f9/ps230210.pdf](https://cvmm.soc.cas.cz/media/com__form2content/documents/c2/a5610/f9/ps230210.pdf)

Cosmeticsdesign-asia.com. 2021.: Long-term goals: Bondi Sands committed to forging more sustainable path in the next three years [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.cosmeticsdesign-asia.com/Article/2021/02/10/Bondi-Sands-committed-to-forging-more-sustainable-path-in-the-next-three-years-CEO>

Douglas.cz: O nás [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.douglas.cz/CZ/cs/o-nas>

Encyklopedie.soc.cas.cz: Marketing [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Marketing>

Euromonitor.com: Lokální studie [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.euromonitor.com/our-expertise/passport>

Evolutionmarketing.cz.: Marketing a reklama v pravěku a starověku [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/blog/marketing-a-reklama-v-praveku-a-staroveku/>

Encyklopedie.soc.cas.cz: Chartered Institute of Marketing [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <http://www.cim.co.uk/Resources/JargonBuster.aspx>

Fann.cz: O firmě [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.fann.cz/o-firme>



Kurzy.cz. 2023.: HDP 2023, vývoj hdp v ČR [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Lorealparis.cz: Péče o pleť [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.loreal-paris.cz/>

Marionnaud.cz: Bondi Sands [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.marionnaud.cz/exkluzivity/vsechny-exkluzivity/bondi-sands/b/0394>

Marionnaud.cz: O společnosti [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.marionnaud.cz/o-spolecnosti>

Marketinginsidergroup.com: Marketing IS Business: The Wisdom of Peter Drucker [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://marketinginsidergroup.com/strategy/marketing-is-business-the-wisdom-of-peter-drucker/>

Mediar.cz: Češi a kosmetika: cenou vítězí parfumerie Fann, kvalitou Douglas [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/cesi-a-kosmetika-cenou-produktu-vitezi-parfumerie-fann-kvalitou-douglas/>

Notino.cz: Bondi Sands [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.notino.cz/bondi-sands/>

Notino.cz: O nás [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.notino.cz/o-nas/>

Sirowa.com: About Sirowa [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <http://www.sirowa.com/html2/index.php?id=eu-home>

Statista.com: Cosmetics industry - statistics & facts [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.statista.com/topics/3137/cosmetics-industry/#topicOverview>

Sephora.com: (2023). About Sephora. Dostupné z: <https://www.sephora.com/about-sephora> [citováno 19. 4. 2023].

Veřejný rejstřík a sbírka listin: JUSTICE [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74743173&subjektId=935785&spis=1030202>

# Seznam obrázků

Obrázek 1: Strategický marketingový proces, zdroj: Horáková, Strategický marketing, str. 34 .....	24
Obrázek 2: Souvislost distribuční politiky a komunikační politiky, zdroj: Armstrong, G. – Kotler, P: Marketing (6 vyd.). Grada Publishing, Praha 2004, str. 640. ....	27
Obrázek 3: Logo společnosti Sephora, zdroj: webová stránka Sephora.com .....	30
Obrázek 4: Logo společnosti Douglas, zdroj: webová stránka Douglas.cz .....	31
Obrázek 5: Logo společnosti Marionnaud Česká republika, zdroj: webová stránka Marionnaud.cz.....	32
Obrázek 6: Logo společnosti Fann, zdroj: webová stránka Fann.cz .....	33
Obrázek 7: Logo společnosti Notino, zdroj: webová stránka Notino.cz .....	34
Obrázek 8: Logo společnosti Sirowa Czech, zdroj: internetová stránka SirowaCzech.cz .....	36
Obrázek 9: Logo společnosti Bondi Sands, zdroj: interní zdroj .....	38
Obrázek 10: Profil zákaznice Bondi Sands, zdroj: interní zdroj.....	40
Obrázek 11: Samoopalovací produkty: zleva Self Tanning foam dark, Aero Aerated Self Tanning Foam a Liquid Gold Self tanning oil, zdroj: interní zdroj.....	42
Obrázek 12: Řada Everyday Skincare od Bondi Sands, zdroj: interní zdroj.....	43
Obrázek 13: Spolupráce s Veronikou Lálovou na samoopalovací přípravky Bondi Sands, zdroj: Instagramový profil Veroniky Lálové.....	46
Obrázek 14: Gridy Bondi Sands na webové stránce, zdroj: webová stránka Marionnaud.cz.....	46
Obrázek 15: Příspěvek na Instagramovém profilu, zdroj: Instagramový profil Marionnaud_cr .....	47
Obrázek 16: Vystavení produktů Bondi Sands v obchodě Marionnaud, zdroj: interní zdroj.....	48
Obrázek 17: vývoj HDP a HPP v % za rok 2022, zdroj: ČSÚ.....	57
Obrázek 18: Spokojenost se současným stavem vybraných oblastí v procentech, zdroj: CVVM SOÚ AV ČR, Naše společnost 11.11.2022-9.1.2023, 901 respondentů starších 15 let, osobní rozhovor. ....	59
Obrázek 19: Jednotlivé etapy strategie v rámci časové návaznosti, zdroj: vlastní zpracování.....	68
Obrázek 20: Ukázka příspěvků na Instagramovém profilu Marionnaud_cr, zdroj: instagramový profil Marionnaud_cr.....	69
Obrázek 21: Certifikace skin care produktů Bondi Sands, zdroj: interní zdroj .....	69
Obrázek 22: Advertoriál v časopise, zdroj: vlastní zpracování.....	71
Obrázek 23: Produktová stránka značky Bondi Sands na Notino.cz, zdroj: notino.cz ..	72
Obrázek 24: Výsledná rutinu složená z produktů Bondi Sands, zdroj: vlastní zpracování .....	73

# Seznam tabulek

<i>Tabulka 1: Projekt strategického marketingového procesu (marketingové řízení), zdroj: Boučková a kol., 2003 .....</i>	<i>17</i>
<i>Tabulka 2: Obsah marketingového plánu, zdroj: Čevelová Martina, Marketingový plán na pivním tácku, 2015, vlastní zpracování .....</i>	<i>22</i>
<i>Tabulka 3: Historie expanze společnosti Bondi Sands, zdroj: vlastní zpracování .....</i>	<i>40</i>
<i>Tabulka 4: Porovnání cen firmy Bondi Sands s konkurencí, zdroj: vlastní zpracování..</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 5: Počet kamenných prodejen v ČR, zdroj: vlastní zpracování.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabulka 6: SWOT analýza značky Bondi Sands, zdroj: vlastní zpracování .....</i>	<i>65</i>

## Seznam grafů

Graf 1: Výsledek dotazu: „Nakupujete skin care produkty v kamenném obchodě či přes e-shop?“, zdroj: vlastní zpracování (Kubíčková, 2023).....	50
Graf 2: Výsledek dotazu: „Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?“, zdroj: vlastní zpracování (Kubíčková, 2023) .....	51
Graf 3: Výsledek dotazu: „Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?“, zdroj: vlastní zpracování (Kubíčková, 2023).....	52
Graf 4: Vývoj inflace v ČR, zdroj: ČSÚ, 2023 .....	56
Graf 5: Přehled cen za denní krém, zdroj: vlastní zpracování.....	64

# Seznam příloh

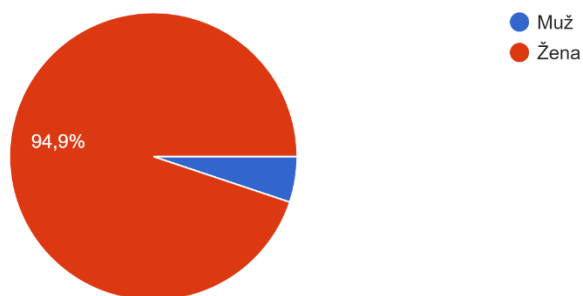
<i>Příloha 1: Online dotazník</i> .....	88
---	----

Příloha 1: Online dotazník (12 otázek)

Otázka č. 1 „Jakého jsi pohlaví?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Jakého jsi pohlaví?

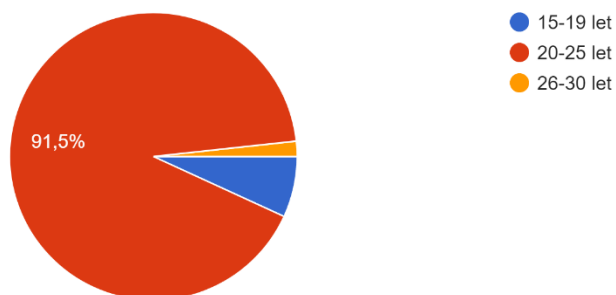
117 odpovědí



Otázka č. 2 „Věk“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Věk

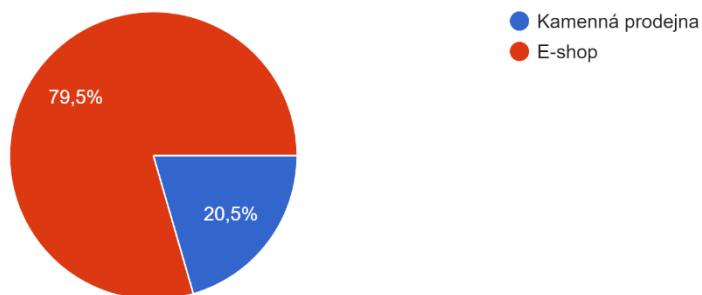
117 odpovědí



Otázka č. 3 „Nakupujete skin care produkty spíše v kamenném obchodě či přes e-shop?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Nakupujete skin care produkty spíše v kamenném obchodě či přes eshop?

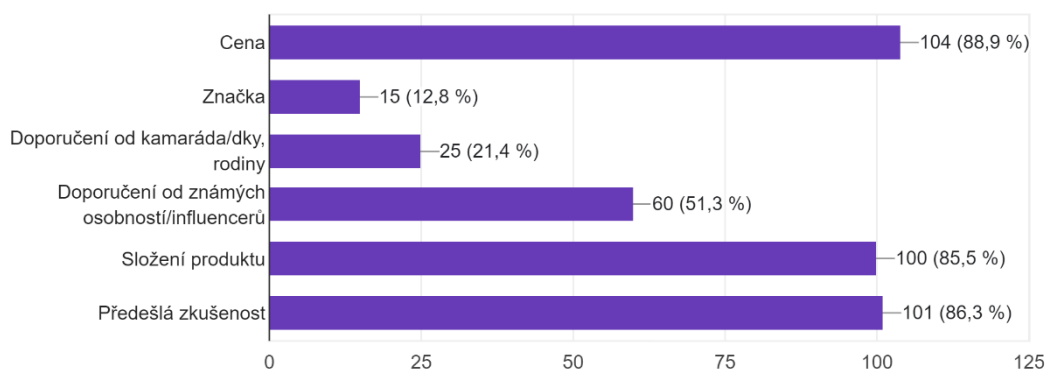
117 odpovědí



Otázka č. 4 „Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Co je pro Vás z níže uvedených faktorů při nákupu skin care důležité?

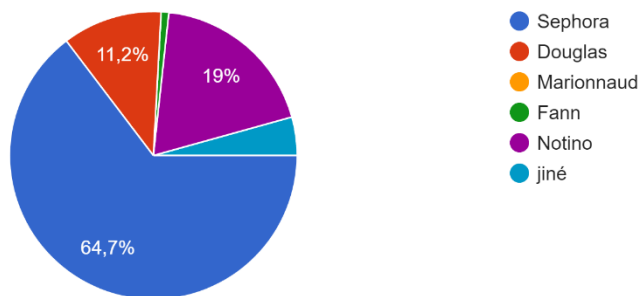
117 odpovědí



Otázka č. 5 „V jakém obchodním řetězci nakupujete nejčastěji skin care produkty?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

V jakém obchodním řetězci nakupujete nejčastěji skin care produkty?

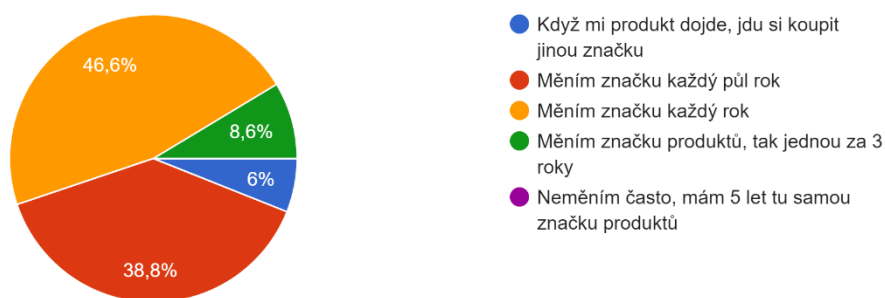
116 odpovědí



Otázka č. 6 „Jak často měníte značku svých skin care produktů?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Jak často měníte značku svých skin care produktů?

116 odpovědí

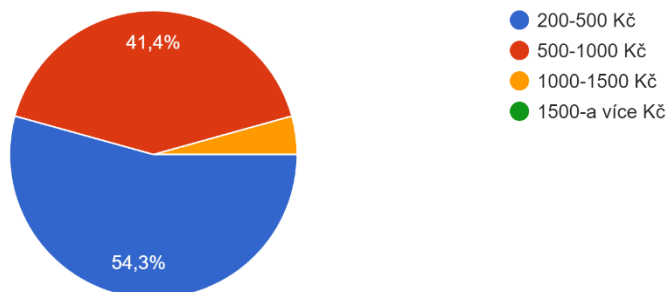




Otázka č. 7 „Jaká cena je pro vás přijatelná za nákup denního krému?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Jaká cena je pro vás přijatelná za nákup denního krému?

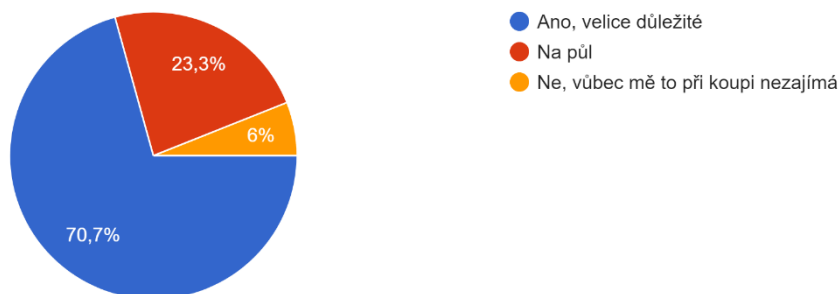
116 odpovědí



Otázka č. 8 „Je pro Vás důležité, aby skin care produkty byly veganské, bez parfemace, netestované na zvířatech a recyklovatelné?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Je pro Vás důležité, aby skin care produkty byly veganské, bez parfemace, netestované na zvířatech a recyklovatelné?

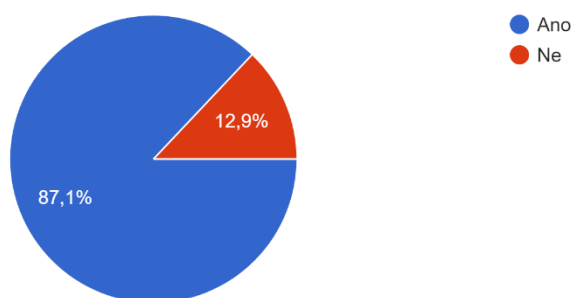
116 odpovědí



Otázka č. 9 „Nakoupil/a jste někdy skin care produkt na doporučení od influencera?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Nakoupil/a jste někdy skin care produkt na doporučení od influencera?

116 odpovědí



Otázka č. 10 „Od jakého influencera?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

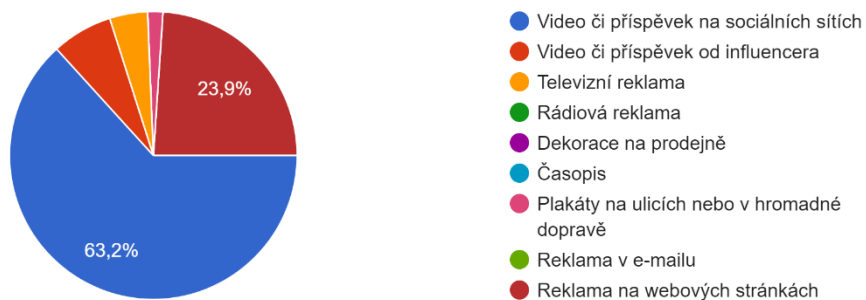
Od jakého influencera?

A Cup of Style
Lucypug
kateřina Doležalová
Aneta Chroustová
LucieGranová
Marketa Frank

Otázka č. 11 „Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Se kterým typem reklamy se setkáváte nejčastěji?

117 odpovědí



Otázka č. 12 „Jakou máte momentálně značku denního krému?“, zdroj: Online dotazník, vlastní zpracování (Kubíčková, 2023)

Jakou máte momentálně značku denního krému?

Text stručné odpovědi

