

# **Maloobchodní mix firmy Ordiczech a návrhy na jeho zlepšení**

Tereza Jašková

---

Bakalářská práce  
duben 2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2011/2012

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tereza JAŠKOVÁ**  
Osobní číslo: **M100799**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Maloobchodní mix firmy Ordiczech a návrhy na jeho zlepšení**

Zásady pro vypracování:

Úvod

## I. Teoretická část

- Analyzujte dostupnou literaturu vztahující se k tématu práce.
- Definujte dosavadní stav teoretického řešení problematiky maloobchodního mixu.

## II. Praktická část

- Popište právní úpravu, strukturu, aktivity a marketing firmy Ordiczech.
- Provedte analýzu marketingového řízení prodejních jednotek Orsay, navrhněte možné změny v maloobchodním mixu reflektující nové trendy v prodeji módního zboží.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**BÁRTA, Vladimír. Retail marketing. Praha: Management press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.**

**CIMLER, Petr. Retail management. Praha: Management press, 2007. ISBN 978-80-7261-167-6.**

**HAMMOND, Richard. Chytře vedená prodejna: Jak mít více zákazníků a větší tržby. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-1066-8.**

**PRAŽSKÁ, Lenka. Obchodní podnikání. Praha: Management press, 1997. ISBN 80-85943-48-4.**

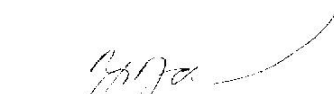
**SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing cesta k trhu. Pelhřimov: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005. ISBN 80-86898-48-2.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Tomáš Vilímek**

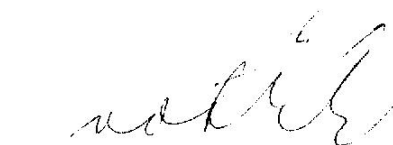
Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2012**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2012

  
PaedDr. Josef Rydlo  
ZŠ a MŠ  
dškanka

L.S.

  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
ZŠ a MŠ  
ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.


- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

27. 4. 2012



<sup>4</sup>zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá maloobchodním mixem firmy Ordiczech. Je rozdělena na dvě části, a to na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá samotným pojmem retailing, dále maloobchodním mixem obecně, největší část je věnována marketingovým a komerčním komunikacím používaných v retailingu. Závěr teoretické části popisuje nejlepší způsoby podpory prodeje v maloobchodě. Praktická část je zaměřena již na konkrétní firmu Ordiczech, je zde analyzována struktura firmy, její aktivity a marketing. V závěru je navrženo řešení na zlepšení jejího maloobchodního mixu.

Klíčová slova: retailing, marketingový mix, marketingové a komerční komunikace, reklama, propagace, merchandising.

## **ABSTRACT**

This work describing retail mix of Ordiczech company. It is divided into two main parts – theoretical part and practical part. Theoretical part describing term of retailing than it describing marketing mix and the biggest part is about marketing and commercial communication using in retail. Last part talking about the best ways of sales promotion in retail. Practical part is about Ordiczech company. There is company structure described, company's activities and company's marketing. Finally I suggest some recommendations for improvement of marketing mix.

Keywords: retail, marketing mix, marketing and commercial communications, advertising, propagation, merchandising.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 RETAILING</b> .....	<b>11</b>
1.1 VÝVOJOVÉ TRENDY RETAILINGU .....	11
1.2 DRUHY MALOOBCHODNÍCH ČINNOSTÍ.....	12
1.3 OBCHODNÍ JEDNOTKY.....	13
<b>2 MARKETINGOVÝ MIX MALOOBCHODU</b> .....	<b>14</b>
2.1 PRODUKT.....	14
2.2 CENA .....	14
2.3 PROPAGACE.....	15
2.4 MÍSTO, UMÍSTĚNÍ VÝROBKU NA TRHU .....	16
<b>3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V RETAILINGU</b> .....	<b>17</b>
<b>4 KOMERČNÍ KOMUNIKACE V RETAILINGU</b> .....	<b>20</b>
4.1 REKLAMA .....	20
4.2 PŘÍMÝ MARKETING .....	20
4.3 PUBLIC RELATIONS .....	21
4.4 ON-LINE KOMUNIKACE .....	22
<b>5 NEJÚČINNĚJŠÍ ZPŮSOBY PODPORY PRODEJE POUŽÍVANÉ V RETAILINGU</b> .....	<b>24</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>26</b>
<b>6 PROFIL SPOLEČNOSTI ORDICZECH</b> .....	<b>27</b>
6.1 HISTORIE FIRMY .....	27
6.2 VÝVOJ V ČESKÉ REPUBLICE .....	28
6.3 PROFIL ZAMĚSTNANKYNĚ ORSAY .....	28
6.4 CÍLOVÁ SKUPINA .....	29
6.5 IDEÁLY A MISE FIRMY .....	29
6.6 HLAVNÍ CÍLE FIRMY .....	31
6.7 VÝROBNÍ SORTIMENT FIRMY .....	31
<b>7 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>32</b>
7.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PRODEJE .....	32
<b>8 JULIA – ZÁKAZNICE ORSAY</b> .....	<b>36</b>
<b>9 NEJDŮLEŽITĚJŠÍ UKAZATELE, KTERÉ JSOU SLEDOVÁNY</b> .....	<b>37</b>
9.1 KS/BON.....	37
9.2 HODNOTA/BON .....	38
9.3 OBRAT .....	38
9.4 POČÍTADLO ZÁKAZNÍKŮ .....	39
<b>10 AKTIVNÍ DOPLŇKOVÝ PRODEJ</b> .....	<b>41</b>
<b>11 SERVISY POSKYTOVANÉ NA PRODEJNÁCH</b> .....	<b>44</b>
<b>12 MERCHANDISING</b> .....	<b>48</b>
<b>13 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>51</b>

<b>14</b>	<b>NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MALOOBCHODNÍHO MIXU FIRMY</b>	
	<b>ORDICZECH .....</b>	<b>53</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>55</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>58</b>



## ÚVOD

Téma maloobchodu a hlavně jeho marketingových aktivit, je v době, kdy se společnost vzpamatovává ze světové krize, velmi aktuální. V posledních měsících se často setkáváme s tím, že stále více maloobchodníků krachuje a zavírá své obchody, protože jim obchod nevydělává tolik co dřív, nebo jim nevydělává už vůbec. Správně zvolené marketingové aktivity mohou maloobchodu pomoc překonat toto období a také zlepšit dosavadní prodej a propagaci.

Bakalářskou práci jsem zpracovávala ve společnosti Orsay, ve které pracuji již třetím rokem na pozici Assistant Shop Manager. Společnost Orsay patří mezi největší prodejce dámského zboží v Evropě.

Primárními cíli práce bylo analyzovat a vyhodnotit současný maloobchodní mix společnosti Orsay a navrhnout jistá opatření ke zefektivnění jejích obchodních aktivit. Po konzultaci s vedoucími pracovníky firmy jsem zvolila dva typy analýz, a to analýzu SWOT a analýzu konkurence. Ve SWOT analýze jsou vyhodnoceny všechny silné a slabé stránky firmy, dále možné příležitosti a hrozby. Pro analýzu konkurence jsem použila Porterovu pěti faktorovou analýzu, kde každý faktor jsem vyhodnotila zvlášť. Na závěr jsem navrhla několik možných řešení vedoucích ke zlepšení a zefektivnění firmy.

První část bakalářské práce popisuje problematiku maloobchodu v teoretické rovině, definuje dosavadní stav maloobchodu a maloobchodního mixu. Praktická část se zabývá konkrétní firmou Orsay, popisuje její právní úpravu, strukturu, aktivity a marketingové činnosti. Také se zabývá její historií, výrobním sortimentem, důležitými ukazateli, které jsou v současné době sledovány, a hlavně popisuje veškeré marketingové činnosti. Celá práce je doplněna obrázky a tabulkami, které pomohou pochopit a poznat problematiku firmy.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 RETAILING

„Maloobchod je podnik zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží – prodejní sortiment, co do druhů, množství, kvality, cenových poloh, vytváří pohotovou prodejní zásobu, poskytuje informace dodavatelům.“ (Pražská, 1997, s. 35)

Pražská (1997) ve své knize definuje, že maloobchod byl v minulosti pokládán spíše za regionální prvek, za drobné podnikání. Maloobchod představoval mnoho jednotlivých prodejen, často šlo o obchodní podnik. Koncentrace obchodu se výrazněji prosazuje až od začátku 20. století.

„Růst životní úrovně obyvatel, přesun obyvatel do měst, rapidní pokles naturální spotřeby, lepší mobilita obyvatelstva, to všechno vedlo k postupnému, ale soustavnému a v určitých obdobích i velmi rychlému rozvoji maloobchodního prodeje. Rostl počet prodejen, vzrůstaly i jejich velikosti. Úspěšní podnikatelé si postupně zakládali větší počet prodejních jednotek.“ (Pražská, 1997, s. 30)

Dnes poskytuje maloobchod 7 - 12 % všech pracovních příležitostí v národním hospodářství. Podíl zaměstnanosti v obchodě se neustále zvyšuje. V České republice postupně vzrostl podíl a význam obchodu. Např. v roce 1995 činil podíl obchodu na počet pracovníků 17,7 %. (Pražská, 1997)

### 1.1 Vývojové trendy retailingu

Lenka Pražská (1997) definuje tři základní vývojové trendy současného retailingu:

- Tržní dominance – jedná se o růst velikosti obchodních firem a jejich provozních jednotek. „Dominance velkých firem se projevuje tím, že pod jejím řízením soustřeďují maloobchod, velkoobchod, sklady i dopravu, a dále sdružují a budují v různých zemích světa k posílení svého nákupního potenciálu nákupní centrály.“ (Pražská, 1997, s. 31)
- Internacionalizace – jedná se o internacionalizaci sortimentu zboží a zájmů, vkusu, chuti zákazníků z různých zemí. Jde o důsledek cestování obyvatelstva, působení televize a dalších sdělovacích prostředků.
- Diverzifikace obchodních činností – jde o zaměření firem na určený druh činnosti, které je charakterizováno sortimentem, cenovou úrovní, způsobem prodeje,

velikostí prodejny, rozsahem služeb, zaměřením na zákaznický segment. (Pražská, 1997)

## 1.2 Druhy maloobchodních činností

Maloobchodní činnosti se rozdělují do dvou skupin:

- maloobchod realizovaný v síti prodejen (store retail)
- maloobchod realizovaný mimo síť prodejen (non store retail)

### Maloobchod realizovaný v síti prodejen

Potravinářský maloobchod – obchoduje s potravinami.

Nepotravinářský maloobchod – vyvíjí se zde neustále nové sortimenty a vznikají nové provozní typy. Jedná se např. o prodej aut a pohonných hmot.

### Maloobchod realizovaný mimo síť prodejen

Jedná se převážně o prodejní automaty, přímý prodej a přímý marketing.

Prodejní automaty – mluvíme o doplňkovém prodeji. Nevýhodou automatů je jeho technická a ekonomická náročnost a malá výkonnost. Výhodou je jeho nepřetržité fungování 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, bez účasti jakékoli pracovní síly.

Přímý prodej – prodej realizují prodejci, kteří navštěvují zákazníka přímo u něj doma. Někdy prodejci mohou pořádat setkání pro více rodin. Určitým skupinám zákazníků tenhle způsob prodeje vyhovuje. Prodejce je adresná osoba, která vyřizuje i reklamace a dodržuje pravidelný kontakt s každým zákazníkem.

Přímý marketing – jedná se o různé druhy zásilkového a dodávkového obchodu až do bytu zákazníka. Zásilkový obchod je jakýsi obchod na dálku. Výhodou zásilkového obchodu je možnost racionalizace a automatizace provozu. Každému zákazníkovi slouží katalogy 24 hodin denně 7 dní v týdnu, bez jakéhokoli omezení. Nevýhodou je však dosti velká počáteční investice, dlouhodobá závaznost nabídky, velké náklady na katalogy a reklamu i náročná organizace reklamací. (Cimlér, 2007)

– přímý marketing v současnosti obsahuje tyto části: direct mail, neadresná distribuce, telemarketing, teleshopping, on-line marketing, kioskové nakupování, vkládaná inzerce do novin a časopisů. (Světlík, 2005)

### 1.3 Obchodní jednotky

Maloobchodní prodej se uskutečňuje v různých prodejních jednotkách, které můžeme členit podle mnoha kritérií. Nejznámější druhy maloobchodních jednotek jsou:

- Specializované prodejny – jsou obvyklé u nepotravinářského sortimentu. Zákazníkům je nabízen úzký sortiment zboží, který je však prodáván ve velké hloubce. Jelikož se tyto obchody specializují na určitý druh výrobku, personál by se měl vyznačovat vysokou profesionalitou. Jedná se převážně o značkový sortiment. Jde např. o prodej oděvů, elektroniky, nábytku, sportovních potřeb atd.
- Prodejny se zbožím denní potřeby – jedná se o prodejny se základním potravinářským sortimentem. Tyto obchody mají obvykle vyšší ceny než supermarketky. Často jsou součástí každé větší čerpací stanice.
- Supermarkety, hypermarkety – velké samoobslužné prodejny s potravinářským sortimentem a potřebami pro domácnost. Supermarkety mají velikost prodejní plochy do 1 800 m<sup>2</sup>, zatímco hypermarkety 5 000 – 20 000 m<sup>2</sup>.
- Obchodní domy – prodejní jednotky nabízející široký sortiment zboží pod jednou střechou.
- Diskontní prodejny – zpravidla se jedná o členy obchodního řetězce nabízející široký sortiment zboží. Nákup zboží se uskutečňuje ve velkém množství. Diskontní obchody si počítají nižší obchodní přírážku v důsledku vysokého obrátu.
- Nákupní centra – rozsáhlé obchodní komplexy na okrajích měst. Jedná se o spoustu specializovaných obchodních firem pod jednou střechou. Místní obchodní střediska jsou tvořena 10 až 15 obchody, regionální střediska mohou obsahovat až 100 obchodů. Nákupní centra nabízí návštěvníkům nejen velké možnosti nákupů, ale i občerstvení a místa pro odpočinek.
- Katalogové prodejny – zákazníci si určité zboží vyberou prostřednictvím katalogu, vyplní objednávku a při zaplacení je jim zboží vydáno přímo ze skladu. (Světlík, 2005)

## 2 MARKETINGOVÝ MIX MALOOBCHODU

„Marketingový mix je nazýván mixem z toho důvodu, že všechny složky, které jsou v něm obsaženy, jsou proměnlivé a dají se kombinovat a míru jejich využití v konkrétním marketingovém plánu lze přizpůsobit charakteru a potřebám daného produktu.“ (Bárta, 2009, s. 25)

Marketingový mix se skládá ze čtyř základních částí: produkt (product), cena (price), propagace (promotion), místo (place).

### 2.1 Produkt

Produkt lze chápat buď jako výrobek, nebo jako službu. Každý produkt se skládá z jádra a rozšiřujících efektů. Jádro definuje, k čemu výrobek slouží a jaké jsou jeho užité vlastnosti. Rozšiřující efekty rozdělujeme do tří skupin:

- efekty prohlubující užité vlastnosti výrobku,
- efekty, které vytvářejí předpoklady k odlišnému prožívání výrobku,
- efekty spojené s prodejními službami.

Mezi efekty prohlubující užité vlastnosti výrobku patří kvalita. Výrobky jednotlivých výrobců i výrobky od jednoho výrobce se od sebe odlišují hlavně svou kvalitou. Můžeme sem zařadit např. záruční dobu nad rámec zákonem povinné záruční doby. Mezi další příklady rozšiřujících efektů patří též servis ve smyslu autorizovaného servisu nebo obal v případě jeho dalšího využití v souvislosti se spotřebou výrobku či po jeho spotřebě.

Jak uvádí Bárta (2009) mezi efekty vytvářející předpoklady k odlišnému prožívání výrobku patří značka. Značka je označení výrobku, jeho název, logo, jméno. Do této skupiny efektů patří u textilních výrobků styl a móda. Textilní výrobky se odlišují svým stylem a módou, které spolu souvisejí a odrážejí módní trendy. Móda je již přijatý styl.

Třetí skupinu rozšiřujících efektů nazýváme efekty spojené s prodejními službami. Patří sem způsob placení při nákupu výrobku, možnost úpravy výrobku, dovoz výrobku do domácnosti. (Bárta, 2009)

### 2.2 Cena

Cena je velmi důležitý faktor. Její působení má mnoho aspektů:

- cena je faktorem ovlivňujícím poptávku,

- cena je faktorem ovlivňujícím efektivnost výrobní i obchodní činnosti, a tím i ovlivňující nabídku zboží a služeb.

Bárta (2009) uvádí, že u zákazníků hraje cena obvykle nejdůležitější roli. Cena je nejjednodušší, nejrychlejší a nejúčinnější možností, kterou podnikatel může výrazně ovlivnit svůj odbyt. Cena je jediným marketingovým nástrojem, který podniku přináší reálné příjmy.

Z marketingového hlediska rozlišujeme dvě skupiny tvorby cen:

1. ceny vycházející z nabídky
2. ceny vycházející z poptávky

### **Ceny vycházející z nabídky**

Do skupiny cen vycházejících z nabídky patří nákladově orientovaná cena. Podstatou nákladově orientované ceny jsou kalkulace nákladů, k nimž přidáváme ziskovou přírážku. Jde o nejčastější způsob tvorby cen výrobců. Dále do této skupiny patří žádoucí (požadovaná) cena. Její podstatou je předem stanovená rentabilita, od níž se cena odvíjí. Rentabilita je poměrový ukazatel, kdy do čitatele zlomku dáváme zisk a do jmenovatele např. náklady, obrat apod.

### **Ceny vycházející z poptávky**

Do této skupiny cen patří cena na základě vnímané hodnoty. Hlavním východiskem jsou informace, které jsme získali od zákazníka prostřednictvím cenového výzkumu trhu. Z hlediska metod cenového výzkumu trhu se uplatňuje zjištění očekávané ceny, otestování ceny na cenové stupnici a stanovení cenové prahu. Dále zde zahrnujeme cenu vycházející z cen konkurence. Cena je stanovena jako průměr z cen konkurentů u stejného či velmi podobného zboží. Poslední do této skupiny zahrnujeme cenu psychologickou. Je založena na emotivním vnímání ceny zákazníkem. (Bárta, 2009)

## **2.3 Propagace**

Další prvek marketingového mixu zahrnuje propagaci. Tvoří ji marketingové a komerční komunikace. Mezi formy komerčních komunikací patří: reklama, podpora prodeje, přímý marketing, práce s veřejností, sponzoring, komunikace prostřednictvím tzv. nových médií.

„Reklama je přesvědčovací proces. Jde o placenou formu komunikace s komerčním záměrem. Reklama zahrnuje tvorbu a distribuci zpráv poskytovatelů zboží či služeb nabízených s komerčním cílem.“ (Bárta, 2009, s. 35)

Direct marketing zahrnuje čtyři základní formy: direct mail, teleshopping, telemarketing, přímý prodej.

Public relations zahrnuje: corporate identity (identita společnosti), corporate publicity (publicita společnosti) a sponzoring (sponzoring).

On-line komunikace zahrnují komunikace prostřednictvím Internetu, mobilního telefonu s propojením na Internet, audiovizuální média, média s kabelovým přenosem. (Bárta, 2009)

## **2.4 Místo, umístění výrobku na trhu**

Umístění výrobku neboli „place“ zahrnuje efektivní způsoby, jakými dostat výrobek od výrobce ke konečnému spotřebiteli a také, jak ho efektivně prodat.

„V současné době neprodává většina výrobců své výrobky přímo konečným spotřebitelům, ale využívají různé zprostředkovatele, kteří zabezpečují různé funkce a mají různá jména. Rozhodování o marketingových distribučních cestách patří mezi nejvíce rizikové rozhodovací procesy, kterými se management firmy zabývá. Při výběru distribučních cest musí brát management v úvahu nejen současné, ale i budoucí prostředí. Většina výrobců spolupracuje při dodávkách svých výrobků na trh s marketingovými zprostředkovateli. Ti vytvářejí marketingovou cestu, tzv. distribuční cestu zboží.“ (Bárta, 2009, s. 36)



### 3 MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V RETAILINGU

Marketingové komunikační aktivity dělíme na nadlinkové a podlinkové komunikační aktivity.



Zdroj: Boček, 2009

*Obr. 1. Nadlinkové a podlinkové aktivity*

Nadlinkové marketingové komunikační aktivity jsou realizovány prostřednictvím médií, jako jsou televize, rozhlas, tisk, billboardy.

Podlinkové marketingové komunikační aktivity uplatňují osobní formy komunikace čili formy, které působí přímo na konečného spotřebitele. Jedná se o in-store, sales support, sampling, merchandising, kuponing, event marketing.

In store – jedná se o všechny aktivity, které jsou realizovány v maloobchodních jednotkách. Patří zde spotřebitelské soutěže, ochutnávky, demonstrace, předváděcí akce, speciální balení atd.

Sales support – distribuční články, kterými se výrobek dostává ke konečnému spotřebiteli.

Sampling – jde o bezplatné rozdávání či prodej vzorků. Se vzorky se můžeme setkat např. v časopisech formou příbalů, dále vzorky mohou rozdávat hostesky v prodejních jednotkách či na místě velkého výskytu zákazníků, rovněž je můžeme najít v poštovních

schránkách. Sampling je velmi efektivní způsob, jakým můžeme představit nový nebo vylepšený výrobek nebo jak spotřebiteli ukázat způsob používání určitého výrobku. (Bárta, 2009)

Merchandising – jde o způsob uspořádání místa prodeje. Konkrétně se jedná o úpravu displejů a jejich umístění, úpravu zboží v regálech, upevňování poutačů, instalaci plakátů, úpravu cen zboží, kontrolu jakosti. Cílem merchandisingu je optimálně vystavit daný sortiment tak, aby vedl ke zvýšení prodeje.

Kupóning – hovoříme zde o akcích typu 2 + 1 zdarma, různá speciální balení s výhodnou cenou a další přímé cenové akce. Cílem je zvýšit obrát, zvýšit prodej zboží, dostat se do povědomí spotřebitelům, podpořit konkrétní výrobek atd.

Event marketing – jedná se o road show na náměstích, parkovištích před nákupními centry, při akcích v barech či klubech, na veletrzích, výstavách. Principem road show je možnost seznámit se s výrobkem nebo značkou. Většinou se jedná o zábavný program, který je spojený se soutěžemi, ochutnávkou, demonstrací služeb a dalšími aktivitami. Dále do event marketingu patří konference. Ty dělíme na interní a externí. Interní konference se uskutečňují za účelem prezentace nového výrobku, dále za účelem oslav významných výročí nebo při příležitosti různých významných společenských změn. Externí konference jsou součástí PR aktivit a jsou zaměřeny na média a širokou veřejnost. Součástí event marketingu jsou také veletrhy a výstavy. Výhodou je osobní kontakt mezi osobami a možnost prezentovat výrobek v reálné podobě. (Bárta, 2009)

Do podlinkových aktivit velmi často řadíme také produkce POS (Point of Sale) a POP (Point of Purchase) materiálů. Jedná se o místa, kde dochází k realizaci prodeje. Mluvíme zde o supermarketech, hypermarketech, prodejnách, provozovnách. Cílem POS je upoutat pozornost a ovlivnit nákupní chování potenciálního zákazníka prostřednictvím nástrojů zajišťujících přímý kontakt zákazníka s výrobkem. Jsou to různé plejády stojanů, regálové lišty, paletové umístění, výlohové koncepty, světelné reklamy apod.

POP – jedná se o soubor reklamních materiálů a produktů, které jsou použity v místech prodeje pro propagaci výrobku nebo výrobového sortimentu. Výrobky dané značky a její POP materiály tvoří nejen značku samotnou, ale vypovídají také o kvalitě produktů, dále informují o filozofii firmy, o jejích postojích a přístupu k sociální problematice. POP materiály velmi silně působí na několik smyslů zákazníka a vyvolávají v něm silné emoce. Stimulují zrak, hmat (zákazník si může produkt osahat, dotknout se ho), čich. Tímto

způsobem získává zákazník důležité informace o produktu přes jeho smysly. Prostředky POP mají také velmi silný vliv na image produktu a na značku.

POP prostředky komunikují a fungují na principech marketingového mixu:

- komunikují cenu
- působí v místě prodeje
- podporují produkt
- podporují PR aktivity

Reklamní materiály plní v místě nákupu následující funkce:

- informují
- připomínají
- podněcují
- prodávají
- vytváří atmosféru – nákupní zážitek (Boček, 2009)

## 4 KOMERČNÍ KOMUNIKACE V RETAILINGU

### 4.1 Reklama

„Reklamou rozumíme placenou formu neosobní, masové komunikace uskutečňující se prostřednictvím médií, jejímž cílem je informování spotřebitelů se záměrem ovlivnit jejich kupní chování.“ (Světlík, 2005, s. 191)

Reklamu můžeme dělit podle mnoha kritérií. Nejčastěji ji dělíme na reklamu:

- Televizní – výhodou je, že spotřebitel vnímá zároveň obraz i zvuk, informace působí na více lidských smyslů.
- Rozhlasová – výhodou je, že rádio může doprovázet člověka po celý den. Tento druh reklamy může zasáhnout a oslovit široké spektrum cílových skupin.
- Tisková – tisk je vhodné rozlišovat na noviny a časopisy, kdy výhodou novin je jejich flexibilita, často také společenská nebo odborná prestiž, zatímco předností časopisů je rozložené čtení.
- Venkovní reklama – mezi venkovní reklamu zařazujeme billboardy, bigboardy, backlighty, big-upy, city-lights vitríny a další. Výhodou venkovní reklamy je zaujmutí potenciálního spotřebitele v místě, kde je jeho oslovení nejvýznamnější.
- Reklama v kině – má vliv spíše na mladší publikum. Může být využita i reklama na stojanech nebo poutačích na chodbách. (Bárta, 2009)

### 4.2 Přímý marketing

Asociace přímého marketingu (Direct Marketing Association) definuje přímý marketing takto: „Direct marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě.“ (Světlík, 2005, s. 301)

Formy přímého marketingu zahrnují:

- Direkt mail – jedná se o oslovení zákazníka poštovní zásilkou (reklamní dopis nebo katalog). Cílem je vyvolat reakci např. v podobě objednávky zboží či služby.
- Teleshopping – jedná se o komunikaci se zákazníkem prostřednictvím televize. Jedná se o přímou nabídku, spoty jsou zařazovány v rámci klasické televizní reklamy nebo samostatně.

- Telemarketing – jedná se o reklamu po telefonu. Výhodou je rychlý a okamžitý kontakt se zákazníkem.
- Přímý prodej – jedná se o budování vztahů s jednou nebo více osobami s cílem prodat výrobek a vytvořit dlouhodobé a pozitivní vztahy.
- Katalogový prodej – jedná se o rozesílání katalogů s určitým druhem zboží potenciálním i současným zákazníkům, nejčastěji poštou. Výhodou je, že si zákazníci mohou zboží v klidu prohlédnout v prostředí domova a poté si zboží objednat prostřednictvím přiloženého objednávacího lístku nebo telefonu. (Bárta, 2009)

### 4.3 Public relations

Public relations do českého jazyka běžně překládáme jako vztahy s veřejností. Hlavním úkolem PR je vytvářet pozitivní vztahy s veřejností. Mezi hlavní cíle PR patří budování povědomí o produktu a organizaci, budování důvěryhodnosti, stimulovat zájem veřejnosti o aktivity organizace, stimulovat zájem partnerských organizací, snižovat náklady na efektivní komunikaci s veřejností, posilovat vnitřní komunikaci a motivovat všechny zaměstnance organizace. (Světlík, 2005)

#### Aktivity PR

Jaroslav Světlík (2005) definuje následující aktivity PR:

- Publicita – jedná se o vytváření nových zpráv o produktech či službách dané organizace, které se pak objeví v médiích. Publicita nemusí být vždy kladná. Snahou každé organizace by mělo být získat co nejlepší publicitu. Toho mohou docílit např. pořádáním charitativních akcí nebo mohou inovovat výrobek, který např. neškodí životnímu prostředí.
- Organizování akcí – je součástí tzv. eventmarketingu. Nejčastěji se jedná o společenské akce, jako jsou vernisáže, společenská setkání, večere, rauty, recepce apod. Cílem těchto akcí je vyřídit vše, co není možné řešit v pracovní době v kanceláři.
- Interní komunikace – jedná se o komunikaci uvnitř organizace. Cílem interní komunikace je vytvořit pozitivní klima uvnitř podniku projevujícího se zdravou soutěživostí, motivací, pocitem spoluodpovědnosti za úspěch organizace. Jde

hlavně o to, aby byli zaměstnanci informováni včas o příležitostech organizace, o jejím poslání a cílech.

- Aktivita krizového managementu – krizový management řeší krizové situace, do kterých se firma dostala, často ne vlastní vinou.
- Sponzoring – jedná se o finanční příspěvek na podporu kultury, vzdělání, sportu, ochrany životního prostředí atd. Cíle sponzoringu jsou podpořit povědomí o existenci firmy, podpořit produkt nebo umožnit kontakt mezi obchodními partnery. (Světlík, 2005)

### **Nástroje PR**

Nástroje PR jsou velmi rozsáhlé. Jedná se např. o vytváření nových zpráv pro média. Vhodnou příležitostí může být tisková konference, ale také den otevřených dveří. Obsahem zprávy je celá řada informací. Může zahrnovat informace o novém produktu na trhu, informace o výsledcích soutěže nebo informace o významném úspěchu podniku. Takové zprávy většinou využívají tištěných propagačních materiálů, jako jsou brožury, letáky, výroční zprávy, podnikové noviny, vizitky pracovníků podniku. Cílem tištěných materiálů je podpora prodeje firemních produktů, zvýšení image firmy a ovlivňování veřejného mínění. Mezi další nástroj PR patří i audiovizuální materiály. Jedná se o videokazety, audiopásy, filmy, CD atd. (Světlík, 2005)

## **4.4 On-line komunikace**

Jedná se o formu komunikace prostřednictvím interaktivních médií, především prostřednictvím Internetu. Dále mezi interaktivní média řadíme teletext, digitální televizi, různé formy mobilní komunikace (SMS, MMS, WAP).

### **Internet**

Je třeba rozlišovat komunikaci prostřednictvím Internetu a dále prodej a obchodování s využitím Internetu. Komunikace prostřednictvím Internetu má téměř neomezené možnosti, zatímco prodej a obchodování na Internetu má určité bariéry. Přímě obchodovat na Internetu lze pouze software, hudba, filmy a služby.

### **B2B on-line komunikace**

Cílem je zajistit bezpečnou komunikaci mezi obchodními partnerskými firmami. Jde např. o uzavírání obchodních kontraktů, navazování dlouhodobých obchodních vztahů, realizování vlastních obchodních transakcí. Smyslem je zjednodušit dodavatelsko-

odběratelské vztahy. Elektronicky prováděný obchod má zvýšit efektivnost procesů a snížit náklady. (Bárta, 2009)

### **B2C on-line komunikace**

B2C (Business to customer) označuje aktivity a transakce mezi firmou a konečným spotřebitelem. Spotřebitelem může být soukromá osoba, firma nebo podnikatel. Mezi výhody B2C patří snížení nákladů, zjednodušení administrativy obchodu, přesná znalost nakupujícího, individuální přístup k zákazníkovi, možnost rychlé reakce na požadavky zákazníka, optimalizace výroby a skladu, trvalá dostupnost.

### **Základní druhy internetové reklamy**

- E-mailová reklama – reklamou je buď celý e-mail nebo pouze část e-mailu. Výhody e-mailové reklamy jsou rychlý a levný přenos dat, e-mail má větší možnost ovlivnit příjemce, rozhodovací pravomoc má odesílatel.
- Grafická reklama – reklamní bannery, pop-up okna.
- Textová reklama – nekontextová textová reklama (zobrazuje se většinou na často navštěvovaných serverech v malých boxech), kontextová textová reklama (odkaz se vztahuje k obsahu dané stránky), firemní systémy textové reklamy.
- Ostatní formy – virální marketing, partnerské programy, nepřímá reklama, sponzorování obsahu, microsites apod. (Bárta, 2009)

## 5 NEJÚČINNĚJŠÍ ZPŮSOBY PODPORY PRODEJE POUŽÍVANÉ V RETAILINGU

- *Reklama ve zkušebních kabinách*

Dát reklamu do zkušebních kabin je levné a snadné. Zákazníci mají spoustu času si reklamu v klidu přečíst a jsou vnímaví.

- *Tištěné tipy*

Zákazníci tento typ podpory prodeje milují. Může se jednat o různé brožury nebo jen malé kartičky připevněné na regálu.

- *Věrnostní programy*

Velmi efektivní jsou klubové kartičky, které zákazníkům slibují výhody za věrnost.

- *Kupte jeden kus a dostanete druhý zdarma*

Tohle je výborný způsob podpory prodeje. Hodně zákazníků začne do maloobchodu přicházet pravidelně, jen aby se podívali, jaké speciální nabídky jsou pro ně tentokrát připraveny.

- *Procenta dolů*

Výborné je vyhlásit určitou dobu (týden, měsíc), ve které se bude zboží nabízet např. s 10% slevou nebo omezit slevu na vybrané zboží (např. na všechna jednobarevná trička).

- *Speciální večery*

Velmi efektivní je pořádat pro vybrané zákazníky exkluzivní předváděcí večery spojené s cenovými nabídkami. Může se podávat občerstvení, vhodné je pozvat umělce a zajistit zábavu.

- *Průzkumy*

V každém případě bychom se měli zajímat o názory a připomínky zákazníků. Výborné je vytvořit si vlastní databázi zákazníků, kterým by se pravidelně posílali průzkumy a jako poděkování za vyplnění můžeme připojit poukaz na slevu.

- *Návštěva známé osobnosti*

Tento způsob podpory prodeje může fantasticky zvýšit návštěvnost. Výhodou je, když nějaká známá osobnost bydlí v blízkém okolí. Tím se zmenší náklady.



- *Reportáž v místní rozhlasové stanici*

Výborný způsob podpory prodeje. Mnoho zákazníků poslouchá během dne místní rádio, reklamu v něm jistě nepřeslechnou.

- *Dobročinné dary*

Charita je vhodná v mnoha směrech. Dobře funguje hlavně u starších zákazníků, protože tito bývají vnímavější k podpoře dobročinnosti.

- *Sponzorství a místní společenské akce*

Sponzorovat místní slavnostní a společenské akce nám může pomoci se dostat více do podvědomí zákazníků, navíc to vypovídá o našem vztahu k obci. Často se takto vzniklé vztahy velmi rychle promítnou do tržeb.

- *Dětské soutěže*

Může se jednat např. o nakreslení určitého obrázku nebo o napsání dopisu mamince ke Dni matek. Místní tisk se tyto akce velmi zajímá a díky tomu máme dobrou vyhlídku v tom, že se fotografie prodejny objeví v novinách.

- *Sleva na příští nákup*

Každý zákazník dostane při nákupu slevu na další nákup, platný v určitý den při nákupu v téže prodejně. Výše slevy by měla záviset na výši původního nákupu.

- *Dárkový poukaz*

Dárkový poukaz je obdobou slevy na příští nákup.

- *Výprodeje*

Jedná se o nejsilnější podporu prodeje. Zákazníky vždy lákala výhodná koupě. Výprodeje je přinutí více utrácet a znovu je přilákat nazpět. (Hammond, 2005)

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 PROFIL SPOLEČNOSTI ORDICZECH

Společnost je zapsána do obchodního rejstříku pod jménem Ordiczech, ve skutečnosti jde o známou firmu Orsay. Jedná se o mezinárodní, módní, obchodní řetězec, který se zabývá návrhem, výrobou a prodejem dámského zboží.

### 6.1 Historie firmy

Za svůj název vděčí Orsay francouzskému hraběti Alfredu Guillume Gabrielovi d'Orsay, který žil v letech 1801 – 1852 v Paříži. Hrabě byl znám svou láskou k módě, miloval kvalitní a moderní věci a také se velmi rád extravagantně oblékal.

Svůj první obchod Orsay otvírá v roce 1975 v Německu. V téže roce je zde otevřeno dalších 34 obchodů a počet zaměstnanců se rozrůstá na 220. O 3 roky později je ve Willstätt-Eckartsweieru vybudována první centrála.

V roce 1985 se počet obchodů rozrůstá na 58 a o 5 let později počet zaměstnanců překračuje hranici 1 000. Roku 1992 dochází k výstavbě druhé centrály ve Willstätt-Sandu.

Rok 1995 již Orsay čítá 193 obchodů a 2 000 zaměstnanců. Během dvou let se otvírají další obchody ve Švýcarsku a v Polsku. V roce 1998 Orsay dobývá World Wide Web a spouští svůj první internetový obchod na stránkách *www.orsay.com* a také otvírá svůj první obchod v České republice v Plzni.

V roce 2002 je v Polsku vybudována další centrála, a to ve Wroclawi, která zásobuje všechny východoevropské země. V dalších letech se postupně otvírají nové obchody ve Slovinsku a v Chorvatsku. Při 30. výročí Orsay, tedy v roce 2005, má firma již 420 obchodů a téměř 4 000 zaměstnanců.

V dalších letech jsou postupně otvírány prodejny na Slovensku, na Ukrajině, v Rusku, v Lotyšsku, v Bosně a Hercegovině, v Bulharsku, v Rumunsku, v Srbsku a v Turecku.

Před třemi lety byla otevřena prodejna také v Číně, v Moldavsku a na Maltě. V roce 2010 byl aktuální seznam prodejen přes 580 v celkem 22 zemích.

V současné době je firma na trhu 37 let se dvěma centrály v Německu a v Polsku a čítá 4 300 zaměstnanců. Vlastní také dvě nákupní kanceláře, a to v Šanghaji a v Honkongu.

## 6.2 Vývoj v České republice

Společnost vstoupila na český trh v roce 1998, kdy byla otevřena v Plzni první prodejna. K největšímu rozmachu došlo v roce 2008, kdy bylo u nás otevřeno hned 8 nových prodejen. Tyto prodejny byly otevřeny v tzv. novém *konceptu 2008*, který se od starého konceptu lišil tím, že prodejny byly vymalovány na bílo, převládala bílá a šedá barva, růžová se objevuje spíše na nápisech. Tento nový koncept se měl více přizpůsobit cílové skupině zákazníků. V současné době je v České republice 48 obchodů, z nichž 12 je na území hlavního města Prahy.



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice, 2010

*Obr. 2. Vzhled prodejny*

## 6.3 Profil zaměstnankyně Orsay

Orsay má na své zaměstnankyně hodně požadavků. Prodejní asistentky by měly být reprezentantky značky a podle toho také vypadat. Každá prodejní asistentka musí být vždy upravená, nosit oblečení firmy, měla by být milá a příjemná na zákazníka, vždy mu být ochotna pomoci, poradit. Každá prodejní asistentka by měla opticky vypadat na 25 – 35 let, měla by se oblékat s ohledem na barevnou typologii, věnovat pozornost módě a aktuálním trendům, dále by měla znát aktuální barvy, střihy a styly a vždy umět vše dokonale zkombinovat.

Každá prodejní asistentka by měla být zákazníkem vnímána spíše jako nákupní partner, který jí poradí, jak se vhodně obléci, jak vše zkombinovat a doplnit vhodnými doplňky. Prodejní asistentka by neměla působit jako prodavačka, která chce jen prodat.

Co naopak firma nabízí svým zaměstnancům?

- zázemí nadnárodní společnosti
- atraktivní prostředí módní branže
- práce v neustále se vyvíjející firmě
- práce v mladém kolektivu
- nápady a názory zaměstnanců jsou brány vážně
- dobré pracovní podmínky
- flexibilní pracovní doba
- prémie za obrat, personální rabaty, stravenky

## 6.4 Cílová skupina

Móda oslovuje širokou cílovou skupinu žen ve věku od 17 do 55 let. Orsay prosazuje názor, že móda není otázkou věku, ale názoru.

- široká cílová skupina 55+
- hlavní cílová skupina 28 – 39
- široká cílová skupina 17+

## 6.5 Ideály a mise firmy

Mezi hlavní ideály firmy patří vize, značka, zákaznice, mezinárodnost, odpovědnost, pracovníci a kultura vedení.

- *Vize – „Žijeme přáním.“*

Orsay sází na módní a cenově dostupné outfity, díky kterým každá žena dovede podtrhnout svoji přitažlivost a ženskost.

Orsay je mezinárodní značka, která má budoucnost.

Pracujeme dynamicky, kreativně a přemýšlíme otevřeně.

Móda je naše vášeň.

Charakterizují nás temperament a ambice.

Naším cílem je být dokonalý ve všech procesech i obchodních podmínkách.

Jsme sebekritičtí, pracujeme na inovacích a realizujeme nové nápady.

- *Značka – „Působíme pozitivně a vždy jdeme ruku v ruce s módou.“*

Objektivní a harmonická zásada komunikace mezi prodejnou a sortimentem garantuje pozitivní působení firmy.

Naše motto „Žij svým přáním“ prezentujeme srozumitelným a věrohodným způsobem.

Značka Orsay vzbuzuje pozitivní emoce a důvěru.

Naše zákaznice u nás najdou ženské a individuální oblečení na jakoukoli příležitost. Styl, trend, jakost i cena našich produktů jsou optimální a vyvážené.

Naší mocnou stránkou je profesionální servis.
- *Zákaznice – „Jsme tam, kde jsou naše zákaznice, jsme tu pro ně.“*

Spokojenost zákaznice je naší nejvyšší prioritou.

K našim zákaznicím chováme respekt, jsme profesionálové a dovedeme se tak zachovat v každé situaci.

Nasloucháme pozorně našim zákaznicím a akceptujeme jejich přání a potřeby.

Dlouhodobá spolupráce se zákaznicemi garantuje oboustrannou spokojenost.

Pracovníci Orsay jsou vnímáni jako profesionálové a postupují dle přání zákaznic.
- *Mezinárodnost – „Myslíme a pracujeme globálně.“*

Orsay pracuje globálně a je známý po celém světě.

Orsay se přizpůsobuje podmínkám specifickým pro dané země.
- *Odpovědnost – „Hrajeme fair-play.“*

Respektujeme práva člověka i zákony ochrany zdraví při práci a dbáme na to, aby tyto zásady respektovali i dodavatelé a partneři, se kterými spolupracujeme.

Partnerská a uctivá spolupráce s dodavateli je samozřejmá.

Všichni pracovníci Orsay mají stejné šance, nezáleží na národnosti, barvě pleti, ani víře.

Dbáme na rovnováhu mezi prací a rodinným životem.
- *Pracovníci – „Chceme být vždy TOP.“*

Pracovníci firmy jsou vnímáni jako ambasádoři značky a se ctí prezentují svého zaměstnavatele.

Naše spolupráce charakterizuje schopnost týmové práce.

Pracovníci Orsay jsou loajální, mají smysl pro humor, jsou zaangažovaní, samostatní a otevření.

Myslí globálně, jednají s úctou a přijímají odpovědnost.

Pracovníci Orsay postupují v souladu se zásadami firmy.

- *Kultura vedení – „Vedeme s citem a s rozmyslem.“*

Pracovníci vedení vytvářejí atmosféru důvěry a jsou vzorem při dosahování cílů.

Pravidelně vyjadřují uznání svým pracovníkům, jsou důvěryhodní a aktivně podporují všechny změny.

Vedoucí pracovníci používají různé typy vedení v souvislosti s danou situací.

Podporují otevřený dialog a jsou otevření kritice.

Podporují všechny zaměstnance a jsou vůči nim kritičtí.

## 6.6 Hlavní cíle firmy

Mezi hlavní cíle firmy patří:

- zvýšení zisku,
- proniknout ještě více na asijský trh,
- být lepší než konkurence,
- produkovat kvalitní zboží za dostupnou cenu.

## 6.7 Výrobní sortiment firmy

Orsay nabízí svým zákaznicím každoročně několik kolekcí, které jsou rozděleny do následujících módních stylů:

- City – jedná se o kolekci hodící se převážně do práce, kolekce obsahuje spíše elegantnější kousky, jako jsou sukně, kalhoty, halenky atd.
- Casual – kolekce zaměřená na volný čas, obsahuje spíše pohodlné oblečení. V sortimentu dominují džíny, casual košile, vesty.
- Party – specifická kolekce určená pro společenské události, plesy, svatby, oslavy. Obsahuje společenské šaty a kostýmy. Převládají lesklé materiály, satén, krajka, flitry, zlatá a stříbrná barva.
- Feminine denim – jedná se o kolekci džínů. Tato kolekce je pravidelně doplňována o nové střihy.
- Basics – jedná se spíše o doplňkové oblečení, klasické, ne příliš módní. Jsou to klasická trička ve všech barvách, kalhoty, svetry, nátělníky.
- Modern classic – kolekce obsahuje kousky vhodné do kanceláře. Jedná se o klasické kostýmky, košile či „malé černé“. Kolekce je velmi oblíbená.

## 7 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice, 2012

*Obr. 3. Logo společnosti*

Organizační struktura společnosti je rozdělena na mezinárodní úrovně – Německo, Polsko, Česká republika, Slovensko, Maďarsko atd. Jednotlivé země podnikají jako samostatné obchodní jednotky. Předmětem činnosti těchto jednotek je nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej. Každou obchodní jednotku má na starosti centrála, která řeší další podnikatelské činnosti a řídí veškeré činnosti prodejen. Česká republika spadá pod polskou centrálu ve Wroclawi, kde je také sídlo firmy ORDIPOL Sp. z.o.o. Centrály jsou rozděleny na jednotlivá oddělení, které plní dané funkce.

### 7.1 Organizační struktura prodeje



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice - upraveno

*Obr. 4. Organizační struktura společnosti*



### *Head Of Sales*

Tato pozice představuje vrchol celé společnosti. Jedná se o hlavního ředitele, který má na starosti celou firmu, všechny její mezinárodní pobočky.

### *Area Manager*

Area Manager je přímý podřízený Head of Sales. Má na starosti obchodní jednotky České republiky a Slovenska. Jeho úkolem je dohlížet na plnění všech stanovených cílů, dále kontroluje činnosti všech obchodních jednotek a zajišťuje veškeré styky s veřejností. Jeho úkolem je také vést povyšovací pohovory s District Managery, Shop Managery nebo Assistant Shop Managery.

### *Area Visual Merchandiser*

Area Visual Merchandiser je podřízený Area Managerovi. Jeho hlavním úkolem je kontrolovat jednotný vzhled všech prodejen v rámci jedné země. Merchandiser objíždí všechny prodejny a kontroluje, jak vypadají, jak jsou dekorovány výlohy, jak je vystavené zboží, jak je zboží uspořádané atd. Pravidelně pořádá pro vedoucí prodejen školicí semináře, kde přednáší nová aktuální témata např. novou kolekci na nadcházející sezónu, jak správně dekorovat výlohy, jak co nejlépe vystavit zboží, jakým způsobem zboží prezentovat na stojanech atd. Společně s Area Managerem připravuje také týdenní směrnice, což jsou jakési návody pro všechny prodejny, jak má prodejna vypadat a jak má být uspořádaná. Jsou zde fotografie výloh, stěn, stolů, stojanů. Díky těmto směrnicím mají prodejny jednotný vzhled, a tudíž každá zákaznice ihned pozná, v jakém obchodě se zrovna nachází, i když je třeba v jiném městě nebo dokonce zemi.

### *Trainer*

Je opět přímým podřízeným Area Managerovi. Jeho hlavním úkolem je vyškolit všechny vedoucí prodejen nebo prodejní asistentky, aby poskytovaly kvalitní servis a byly vzorem firmy. Zaškoluje např. nově příchozí prodejní asistentky, jak správně obsluhovat zákazníky, jak jim dobře poradit a vybrat vhodný outfit, jak obsluhovat zákazníka u kabin či na pokladně. Školí také nově příchozí vedoucí prodejen, kde je seznamuje se základy personalistiky, managementu, jak správně motivovat podřízené, jak vést kritický nebo motivační pohovor, jak vést tým atd. Vedoucí i prodejní asistentky jsou školeny přímo na prodejně a za chodu prodejny, což jim pomůže lépe a rychleji se dostat do pracovního procesu.

### *District Manager*

District Manager je přímý podřízený Area Managera. Má na starosti určitou oblast dané země, za kterou plně zodpovídá. Jsou mu tedy podřízeni všichni vedoucí prodejen v rámci dané oblasti. District Manager pravidelně navštěvuje všechny své prodejny, kontroluje jejich správný chod, plnění všech úkolů a činností, z části také kontroluje jejich vzhled, ovšem ne tak dopodrobna jako Merchandiser. District Managerovi každá prodejna posílá pravidelně tzv. *týdenní info*. Jsou v něm obsažené všechny důležité informace, které se za daný týden staly. Obsahuje informace o tržbách a jejich porovnání s loňským rokem (zda-li je prodejna v plusových nebo v minusových hodnotách), o celkové návštěvnosti zákazníků (zda-li se zvyšuje jejich počet), dále obsahuje informace o aktuálních akcích probíhajících na prodejně (např. akce na bižuterii „3 za 2“), zda-li jsou akce úspěšné či nikoli, informace o bezpečnosti (počet nalezených pojistek na prodejně, přistižení zloděje atd.), informace o konkurenci a také obsahuje informace o personálu, zda-li někdo z personálu pobírá řádnou dovolenou nebo je nemocný atd. Na toto týdenní info pravidelně reaguje a navrhuje akční plány na zlepšení. Úkolem District Managera je také pravidelně provádět tzv. *bia pohovory*. Bia pohovory probíhají jednou ročně a District Manager je vede s každým vedoucím prodejny. Jsou na nich probírány celkové tržby za rok, jestli se prodejna zlepšila či nikoli, jaké vedoucí navrhuje plány na zlepšení, dále se zde probírá otázka možného povýšení u vedoucích prodejen, zda-li by měli zájem být v budoucnu povýšeni, proč by chtěli být povýšeni, co pro to udělají atd.

V České republice jsou tři District Managerové, kteří mají na starosti tři oblasti. Je to oblast Praha, Ostrava a Plzeň. Poslední brněnskou oblast má na starosti Area Manager.

### *Shop Manager*

Je podřízen District Managerovi a je to vlastně vedoucí prodejny. Zodpovídá za správný chod prodejny, za její vzhled, za plnění cílů a za všechny své podřízené. Shop Manager si sám vybírá své podřízené, vede s nimi přijímací pohovor, školí je v oblasti prodeje a dalších činností, které probíhají na prodejně, motivuje své podřízené k podávání nejlepších výkonů, zodpovídá za výsledky prodejny, za výsledky inventury. I v nepřítomnosti Shop Managera je Shop Manager plně zodpovědný za prodejnu. Každý Shop Manager si sám plánuje směny, řeší personální problémy, vede kritické či motivační pohovory se svými podřízenými, posílá také pravidelné týdenní info, které již bylo zmíněno u pozice District Manager.

### *Assistant Shop Manager*

Je podřízený Shop Managera a nadřízený Sales Assistantovi. Koná veškeré činnosti jako Shop Manager a je zodpovědný za prodejnu v nepřítomnosti Shop Managera. Shop Manager však není zbaven plné zodpovědnosti za prodejnu v době jeho nepřítomnosti. Je to vlastně zástup Shop Managera. Tudíž Assistant Shop Manager je školen stejně jako Shop Manager, má stejné znalosti a umí tytéž věci. Shop Manager a Assistant Shop Manager by se měli na směnách pravidelně střídát tak, aby každý den byl na prodejně alespoň jeden z nich a tedy, aby každý den byla prodejna řádně zajištěna.

Na prodejně vykonávám tuto pozici prvním rokem. Byla jsem na tuto pozici povýšena po dvou letech působení u firmy díky dobrým výsledkům a kvalitnímu zajištění prodejny v době nepřítomnosti Shop Managera.

### *Sales Assistant*

Představují poslední článek organizační struktury. Sales Assistants jsou všechny prodavačky na prodejnách. Mohou pracovat na plný nebo zkrácený úvazek, což je výhodné např. pro studentky, které si ve svém volnu mohou přivydělat. Prodejní asistentky mají za úkol v první řadě obsluhu zákazníka. Provádějí tzv. *doplňkový prodej*, který je charakteristický tím, že každému zákazníkovi vybranému kousku oblečení vyberou vhodný doplněk pro zatraktivnění celého modelu (např. k halence vhodný šátek či šperk, k džínům padnoucí opasek, ke svetrů vhodná kalhoty atd.). Dále se starají o celkový pořádek na prodejně, Shop Manager jim také může dát za úkol činnosti týkající se merchandisingu, převlečení výloh, či různé administrativní činnosti. Zadávat více administrativních úkolů je výhodné u asistentek, u kterých vidíme možnost povýšení.

## 8 JULIA – ZÁKAZNICE ORSAY

*„Orsay – the favourite international retail brand for Julia making her desire for feminine fashion affordable.“*

Orsay si pro své zaměstnankyně vytvořila vlastní imaginární zákaznici, aby jim pomohla se ještě více přiblížit skutečné zákaznici a ještě lépe ji poznat a pochopit.

Jaká je Julia?

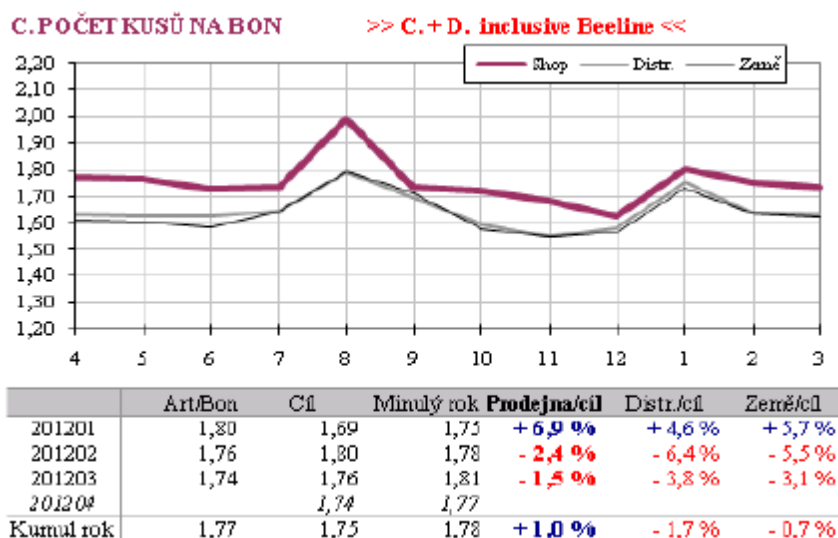
- má 34 let, ale cítí se na 28 let,
- nosí velikost 38, ale samozřejmě jako každá žena by chtěla mít velikost alespoň o číslo menší,
- je vdaná a má jedno dítě,
- bydlí ve dvoupokojovém bytě s balkonem, má omezené finance,
- Julia má vlasy nabarvené na blond, ale chtěla by být blond od přírody
- chtěla by mít hezkou ženskou postavu jako herečka Reese Witherspoon,
- pracuje v kanceláři, ráda chodí s kamarádkami nakupovat, má ráda kino, knihy, navštěvuje fitness centrum, občas zajde do baru na skleničku,
- je pro ni hodně důležitý pracovní kolektiv a milí a příjemní kolegové a dobrá pracovní atmosféra,
- co se týká módních trendů, samozřejmě se o ně zajímá, ale není v nich příliš zběhlá. Nezná všechny novinky z přehlídkových mol, inspiraci hledá na internetu a v módních časopisech,
- ráda se inspiruje značkami Mango a Zara,
- chtěla by mít větší sebevědomí a být více individualistická,
- ráda by měla víc peněz, aby si mohla dovolit více značkového oblečení,
- ráda by měla více volného času sama pro sebe,
- ráda by byla jako „pretty woman“, mít spoustu bot a krásného oblečení a partnera, který by jí nosil nákupní tašky,
- při výběru potřebuje poradit a hlavně její omezené finance jí nedovolí utratit příliš velkou částku. Tudíž hledá obchod, ve kterém se může obléci za dobrou cenu a velmi módně. Orsay jí tuto možnost nabízí.

## 9 NEJDŮLEŽITĚJŠÍ UKAZATELE, KTERÉ JSOU SLEDOVÁNY

Všechny důležité ukazatele sleduje prodejna pomocí denních plánů, které jsou stanoveny pro každou prodejnu zvlášť. Díky těmto ukazatelům nejen prodejna, ale i District Manager sleduje, zda-li je prodejna v plusových hodnotách či nikoli.

### 9.1 Ks/bon

Kusy na bon neboli tzv. *index*, je nejdůležitější ukazatel vůbec. Vypočítá se jako podíl celkového počtu nakoupeného zboží a celkového počtu zákazníků. Cílem každé prodejny je každému zákazníkovi prodat nikoli jeden, nýbrž minimálně dva kusy. Tyto nákupy se pak průměrují a výsledná hodnota představuje index prodeje za daný den. Např. ráno si zákaznice koupí jeden kus, index má tedy hodnotu 1,00. Pak ale další nákup obsahuje tři kusy zboží, index se tedy zprůměruje a stoupne na hodnotu 2,00.



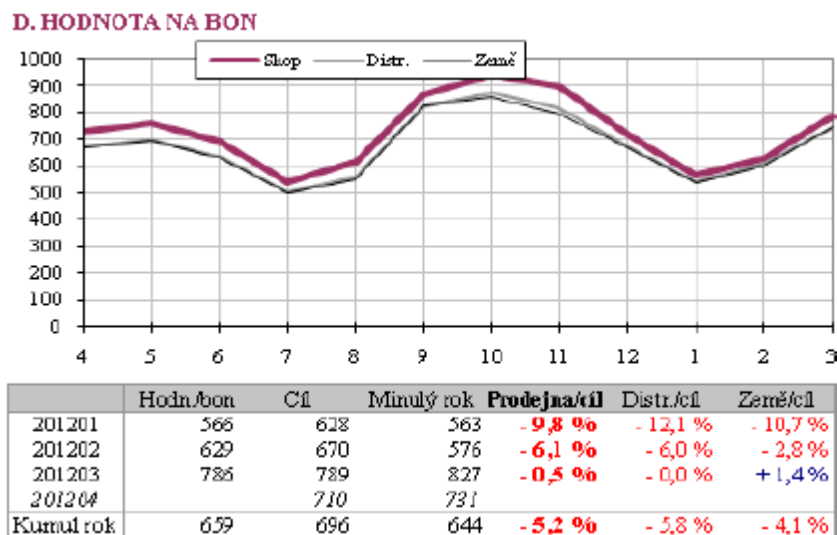
Zdroj: storenet, 2012

Obr. 5. Počet kusů na bon

Obrázek 5 zobrazuje počet kusů na bon prodejny 337 Centro Zlín v Malenovicích za první 3 měsíce roku 2012. V měsíci lednu můžeme vidět, že prodejna je plusových hodnotách. Index dosáhl hodnoty 1,80, což je + 6,9 % oproti cíli, který byl pro leden stanoven na 1,69. V loňském roce byl v lednu index 1,75. Poslední dva sloupce zobrazují, jak si prodejna vede v rámci regionu a v rámci celé České republiky. V tomto případě je prodejna opět v plusových hodnotách. V měsíci únoru už vidíme, že index klesl na hodnotu 1,76, což je oproti cíli - 2,4 %. V březnu je opět vidět pokles o 1,5 % oproti cíli. Kumulovaně je prodejna však stále 1 % v plusu.

## 9.2 Hodnota/bon

Hodnotu na bon vypočítáme jako podíl celkové denní tržby a celkového počtu zákazníků. Jedná se tedy o průměrnou hodnotu na účtence. Pro rok 2012 je stanovena na 760,- Kč.



Zdroj: storenet, 2012

Obr. 6. Hodnota na bon

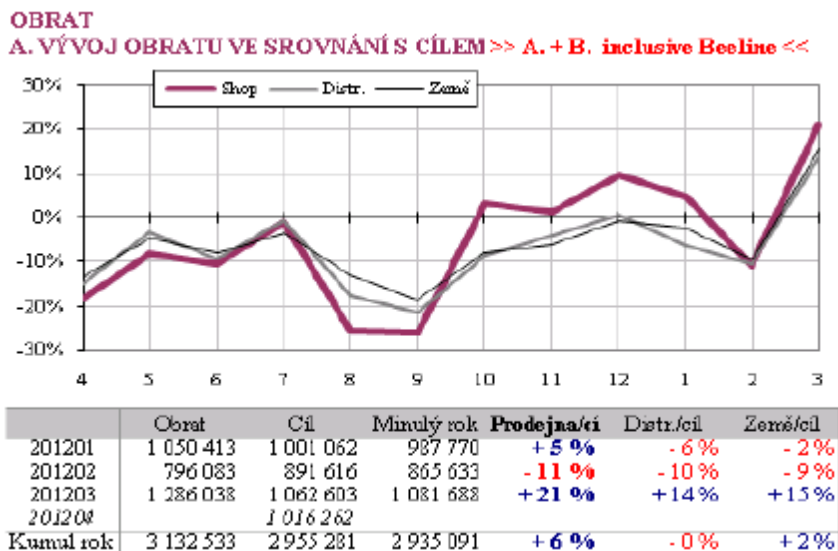
Obrázek 6 zobrazuje hodnotu na bon za první 3 měsíce roku 2012. Bohužel, prodejna 337 Zlín Malenovice ani v jednom měsíci nesplnila daný cíl a je tedy v mínusových hodnotách. V březnu byl např. cíl stanoven na hodnotu 789,-, prodejna však dosáhla pouze hodnoty 786,-. Cíl nesplnila o pouhé - 0,4 %. Celkově je prodejna v mínusu o 5,2 %. V nadcházejících měsících lze hodnotu na bon zvýšit např. nabízením dražších artiklů z nové kolekce.

## 9.3 Obrat

Na každý den je stanoven individuální plán tržby, které by se mělo v daný den dosáhnout. Nejlepší je, pokud je tento plán ještě o něco překročen.

Na obrázku 7 vidíme vývoj obratu v roce 2012. Prodejna si vede poměrně dobře až na měsíc únor, ve kterém cíl nebyl splněn o - 11 %. Celkově je však prodejna v plusových hodnotách. Co se týká regionu a celé České republiky, tak měsíc březen byl úplně nejsilnějším měsícem a oproti cíli jsou prodejny v plusu o 15 %.

Nejsilnějšími dny pro plnění obrátů jsou hlavně soboty a neděle, protože pobočka 337 Zlín Malenovice se nachází v nákupním centru Centro Zlín Malenovice, které je považováno spíše za víkendové nákupní centrum. O víkendu jej navštěvují převážně početné rodiny s dětmi a plnění obrátů je tedy snazší.



Zdroj: storenet, 2012

Obr. 7. Obrat

## 9.4 Počítadlo zákazníků

Každé prodejně Orsay bylo v průběhu loňského roku nainstalováno počítadlo zákazníků. Toto počítadlo započítá každého člověka, který vkročí do prodejny, ať už se jedná skutečně o zákazníci, nebo jejího manžela, nebo dítě. Počítadlo započítává dokonce dětské kočárky. Důvodem tohoto kroku byla nová prodejní strategie firmy, která říká, že každá zákaznice musí být na prodejní ploše oslovena, obsloužena a měla by si koupit minimálně dva kusy.

Obrázek 8 zachycuje návštěvnost prodejen Orsay v ostravském regionu 25.3.2012. Podíváme se např. na prodejnu 337 Zlín Centro. Vidíme, že prodejnu za celý den prošlo 739 zákazníků, z nichž pouze 63 byli skutečně platící návštěvníci. Počet platících zákazníků představuje pouze 8,5 % všech návštěvníků prodejny. V porovnání s loňským rokem došlo k poklesu o - 0,3 %.

Sunday 25 / 3 / 2012				Turnover vs budget target		Conversion rate 25 mar				
Turnover		25 mar						25 mar		
676.885	-2,7%	12/21		+7%	East=264 shops	5.983	606	10,1%	-3,0	21
83.454	+101,0%	1	3		866 Ostrava For					
75.366	+26,1%	2	44	+22%	777 Brno Olym	600	110	18,3%	+2,2	2
45.075	+25,6%	3	45	+41%	501 Karviná Hy	491	63	12,8%	+5,3	1
84.482	+6,7%	4	89	+8%	504 Olomouc Ol	1.842	112	6,1%	-3,0	7
27.827	+6,1%	5	90	+27%	289 Brno Avion					
25.954	-3,9%	6	140	+23%	567 Ostrava Tes	193	40	20,7%	+0,7	3
55.278	-5,8%	7	148	+12%	555 Brno Králov					
57.764	-6,6%	8	152	+1%	523 Brno Vanko	760	81	10,7%	-0,7	5
29.439	-9,9%	9	167	+28%	674 Zlin Zlaté J					
44.701	-9,9%	10	170	-19%	337 Zlin Centro	739	63	8,5%	-0,3	4
40.146	-21,2%	11	212	-13%	469 Olomouc Ha	503	61	12,1%	-1,4	6
48.476	-27,0%	12	233		1013 Ostrava Av					
26.664	-38,4%	13	253	-23%	550 Opava Siles	375	39	10,4%	-9,6	9
32.262	-48,4%	14	259	-54%	359 Ostrava Fut	480	37	7,7%	-4,3	8

Zdroj: storenet, 2012

Obr. 8. Počítadlo zákazníků

Tohle počítadlo je pouze orientační. Jak už jsem zmínila, započítává každého, kdo vejde do prodejny. Tedy i muže, děti a dětské kočárky. Tudíž zákazníci, která přijde do prodejny s celou rodinou (muž a dvě děti), bychom měli prodat 8 kusů oblečení. Což je samozřejmě téměř nemožné. O víkendech prodejnu navštěvují rodiny s dětmi velmi často, často se také do prodejny vrátí několikrát za ten den. Proto počítadlo není příliš regulérní ukazatel.



## 10 AKTIVNÍ DOPLŇKOVÝ PRODEJ

Jak už jsem se několikrát zmínila, nejdůležitějším bodem celého prodeje je tzv. *aktivní doplňkový prodej*. Každá prodejní asistentka je ihned při svém nástupu zaučována a tzv. desatero aktivního prodeje musí znát nazpaměť:

1. oční kontakt
2. pozdrav a úsměv
3. poskytnutí informací o výrobku + jeho výhody
4. upevnění se v potřebě
5. zkušební kabinka
6. vylákání zákaznice z kabinky a otázka „Jak se v ... cítíte?“
7. zjištění postoje zákaznice a utvrzení ve dvou až třech výhodách
8. pochválení nákupu na pokladně
9. doplňkový prodej u pokladny
10. poděkování za nákup, rozloučení, pozvání k další návštěvě

Nyní si desatero aktivního prodeje projdeme podrobněji.

- Oční kontakt
- Pozdrav a úsměv – každá zákaznice, která vejde do prodejny, musí být pozdravena. Pokud k pozdravu přidáme úsměv, působíme od začátku příjemným a otevřeným dojmem a zákaznice se tak nebojí komunikovat s prodejní asistentkou.
- Navázání kontaktu se zákaznicí + informace + výhoda – mohou být použity následující argumenty:

„Tento svetr je velmi univerzální. Dá se nosit jak k elegantním kalhotám, tak k obyčejným džínům. Navíc je vyrobený z polyakrylu, čímž drží svůj tvar a zaručuje stálost barvy. Dobře se taky kombinuje např. s tílkem či podvlékačím tričkem. Můžete ho vyzkoušet s tímto tílkem a já se vám zatím podívám po jiném.“
- Upevnění se v potřebě – následující argumenty jsou přípustné:

„K jaké příležitosti svetr hledáte?“

„Jakou velikost hledáte? Pomůžu vám ji najít. Ještě tady máme svetr, který má trochu jiný střih. Klidně si ho taky vyzkoušejte a uvidíte, který bude lépe sedět.“

Následující argumenty jsou zcela nepřípustné:

„Mohu vám nějak pomoci?“

„Máte nějaké přání?“

Zákaznice vám z 99 % na tyto otázky odpoví NE.

- Zkušební kabinka – cílem je dostat každou zákaznici do zkušební kabiny, aby si daný kousek vyzkoušela. Při obsluze u kabin používáme následující argumenty:

„Vyzkoušejte si ten svetr, když budete potřebovat jinou velikost, jsem vám kdykoli k dispozici.“

Nepřípustný je argument:

„Nechcete si ten svetr vyzkoušet?“

- Vylákání zákaznice z kabinky – pokud se nám podařilo dostat zákaznici do kabiny, měli bychom se snažit přimět ji, aby vyšla z kabiny a my tak mohli zahájit další doplňkový prodej. Děláme to pomocí těchto argumentů:

„Jak vám ten svetr sedí? Velikost je v pořádku? Venku je větší zrcadlo, klidně si vyjděte z kabinky ven, lépe se uvidíte.“

Nikdy nepřerušujeme komunikaci se zákaznicí.

- Zjištění postoje zákaznice – nyní musíme zjistit, jaký postoj zákaznice k danému kousku oblečení zaujímá.

„Jak se v tom svetrů cítíte?“

Nikdy nepoužíváme:

„To vám vůbec neseď, velikost je příliš malá.“

- Samotný doplňkový prodej – pokud si je zákaznice již jistá, že jí svetr sedí a že si ho určitě koupí, můžeme zahájit další doplňkový prodej.

„Máme ještě do kombinace tuto košili, která se bude ke svetrů skvěle hodit.“

Nedoporučují se argumenty typu:

„Mám tu ještě jednu košili, která je ušitá přímo na vás.“

- Pokladna – u pokladny v aktivním prodeji pokračujeme. Zároveň však zůstáváme milé a příjemné a nepřestáváme se zákaznicí komunikovat.

„Tolik kousků vyjdou za tak dobrou cenu. Včera jsem si tuto košili taky koupila. Výborně sedí.“

Nikdy neříkáme klasické: „Je to všechno?“

Co se týká doplňkového prodeje u pokladny, zde můžeme nabízet např. bižuterii, šátky, šály či trička za výhodnou cenu.

„K tomu svetrů máme ještě náušnice ve stejné barvě. Mají i perfektní cenu. Pouze 149,- Kč.“

„Dnes jsme ještě zlevňovali tato tílka. Výborně sedí a taky by se vám skvěle hodilo pod tento svetr. Stojí pouze 100,- Kč.“

Nepoužíváme argumenty typu:

„Mohu vám ještě nabídnout...?“

„Nechcete se ještě podívat na nějaké náušnice?“

- Poděkování za nákup a rozloučení se se zákazníci – abychom zachovali prestiž firmy, s každou zákazníci se hezky rozloučíme, popřejeme příjemný den a vyzveme ji k další návštěvě.

„Děkujeme moc a budeme se těšit na vaši další návštěvu.“

„Děkujeme moc a v úterý přijdou další slevy, tak se stavte podívat se.“

„Děkujeme moc, každý den chodí nové zboží, tak se brzy zase zastavte.“

Podle následujícího desatera se řídí každá Sales Asistentka. Toto desatero je dále doplněno dalšími radami, podle kterých by se měla prodejní asistentka řídit a čeho by se měla naopak vyvarovat:

- Při oslovení zákaznice počkej, až zákaznice projeví zájem o určitý druh zboží.
- Při obsluze zákaznice se dělá největší chyba v tom, že jí sice řekneme, z jakého materiálu je daný výrobek, ale už se nezmíníme, jaké výhody to má pro ni.
- Nejdůležitější je zjistit, k čemu zákaznice daný výrobek potřebuje. Tím si vytvoříme zpětnou vazbu se zákazníci a získáme další informace, na základě kterých můžeme zboží dále nabízet.
- Velký pozor se musí dávat na to, že každá zákaznice má jinou cenovou hranici. Jelikož nejsme schopny odhadnout, jakou cenovou hranici zákaznice má, nabízíme jí až do té doby, kdy sama neřekne dost.
- Pokud se na prodejně nachází větší množství zákaznic, nevěnuji se pouze jedné z nich. Snažím se obsloužit každou zákaznici. Používám k tomu argumenty typu: „Zatím si zkuste tato dvě trička. Za chvíli jsem u vás.“

## 11 SERVISY POSKYTOVANÉ NA PRODEJNÁCH

Každá prodejna Orsay nabízí pro své zákazníky následující služby, kterými se snaží odlišit se od konkurence, udržet si stávající zákazníky a naopak získat spoustu nových.

- *výměna*

Orsay poskytuje možnost výměny nenošeného zboží s originální vnitřní etiketou do 28 dnů ode dne nákupu. Možnosti výměny mohou být za jiné zboží, např. v případě špatné velikosti nebo nevhodného střihu, dále zboží mohou vyměnit za dárkovou poukázku v téže hodnotě, v jaké koupili původní zboží, nebo mohou být zákazníkovi vráceny peníze v plné hodnotě. Firma samozřejmě v první řadě upřednostňuje výměnu za jiné zboží nebo dárkovou poukázku. Vrácení peněz je až poslední možností, protože i toto se započítává do denního indexu. Pokud jsou při výměně vráceny peníze, denní index klesne někdy i o několik desetín dolů.

- *reklamace*

Na zboží je poskytována záruka po dobu dvou let. K uplatnění reklamace je nutné předložit originální doklad. Pokud zákaznice originální doklad nemá, personál je povinen jej najít v pokladním deníku. Reklamace se vyřizují na místě na prodejně a provádí je personál. Při reklamaci se personál řídí stejně jako při výměně, tudíž je zákaznici nabídnuto jiné zboží v téže hodnotě, dárková poukázka a jako poslední možnost vrácení peněz. Reklamace se opět započítává do denního indexu.

- *objednávka zboží*

Pokud se na prodejně nenachází požadované zboží, které si zákaznice vybrala, je možné tento kousek objednat z centrálního skladu nebo je možné dostupnost zboží zjistit na jiné pobočce v rámci regionu. Při objednání ze skladu je zboží na prodejnu dodáno do tří dnů ode dne objednání, a pak je na prodejně pro zákaznici rezervováno po dobu sedmi dnů. Pokud je zboží dostupné na jiné prodejně, je možné na přání zákaznice na danou prodejnu zavolat a daný kousek jí tam rezervovat opět až na dobu sedmi dní. Objednávka je pro zákaznici nezávazná, tudíž v případě, že jí daný artikl nesedí, není povinna si jej zakoupit.

- *rezervace zboží*

Zboží je možno zákaznici rezervovat po dobu 24 hodin. Zákaznicím, které jsou členkami Orsay klubu, je možné rezervovat maximálně 3 kusy zboží na dobu 7 dnů.

- *dárková poukázka Orsay*

Orsay nabízí možnost zakoupení dárkové poukázky. Hodnotu poukázky si každá zákaznice zvolí sama, minimálně však v hodnotě 200,- Kč. Poukázka je časově neomezená, dá se využít po celé České republice v jakékoliv prodejně. Zákaznice při nákupu není povinna vyčerpat celou částku. Na zbývající částku jí bude vytisknuta nová poukázka. Dárkové poukázky jsou výborná alternativa dárku. Největší ohlas mají poukázky hlavně v období Vánoc, kdy je denně prodáno i dvacet kusů poukázek.
- *dárkový box*

Každé zákaznici je na prodejně k dispozici dárkový box, do kterého může zabalit zboží zakoupené na prodejně. Boxy jsou nabízeny ve dvou velikostech. Malý na zabalení menších kousků jako jsou tílka, trička, svetříky a velký, který je vhodný pro objemnější oblečení, např. džíny, bundy, kabáty. Dárkové boxy jsou poskytovány bezplatně.
- *krejčovský servis*

Orsay nabízí také možnost zkrácení délky kalhot. Krejčovský servis je poskytován za poplatek 150,- Kč, pro členy Orsay klubu je zcela zdarma. Kalhoty jsou zkráceny většinou do jednoho týdne.
- *možnosti platby*

Orsay nabízí následující možnosti platby: v českých korunách, v eurech (na vybraných prodejnách), platebními kartami, dárkovými poukázkami Orsay, dárkovými poukázkami (Cheque, Accor, Sodexo Pass), dárkovými šeky obchodního centra Centro Zlín Malenovice, tax free (možnost vrácení daně, platí pouze pro zákazníky ze zemí mimo EU a při nákupu nad 2 000,- Kč).
- *rabat na poškozené zboží*

Na zboží s defektem je možné poskytnout slevu. Výši slevy určuje Shop Manager nebo Assistant Shop manager, který se řídí tabulkami vyhotovenými centrálou. Velikost slevy je dána druhem vady a maximální částka může být až 450,- Kč. Sleva je poskytována např. na poškozenou látku, vytaženou nit, díru, flek, vadnou látku, otevřený šev, poškozený zip či na chybějící doplňky.
- *množstevní rabat*

Pokud má zákazník zájem o nákup více kusů zboží stejného druhu a barvy, je mu poskytnut množstevní rabat. Při zakoupení 5 – 9 kusů je výše rabatu 5 %. Při

zakoupení 10 – 14 kusů rabat činí 10 %. 15 – 19 kusů je prodáno s rabatem 15 % atd. Rabat je také poskytován při utracení určité částky. Při utracení 8 500,- až 14 500,- Kč je poskytnut rabat 3 %, 14 500,- Kč až 22 000,- Kč je odměněno rabatem 5 %, 22 000,- Kč až 29 000,- Kč – rabat 7,5 %.

- *Orsay klub*

Každá zákaznice, která nakoupí zboží v prodejnách Orsay, má nárok na získání klubové karty Orsay. Registrace je bezplatná, za každou utracenou korunu je jí na kartu přičteno 5 bodů za nezlevněné zboží a 3 body za zlevněné zboží. Při nashromáždění 2 500 bodů je jí na prodejně automaticky vytisknuta poukázka v určité hodnotě, která je platná po dobu 3 měsíců. Dalšími výhodami Orsay karty jsou: možnost rezervace 3 kusu výrobků na dobu 7 dnů, atraktivní nabídky a slevy zasílány klasickou nebo elektronickou poštou (narozeninová poukázka, uvítací poukázka, procentuální poukázka), sleva na krejčovský servis, pozvánky na exkluzivní akce a nákupní večírky atd.

<i>1,- Kč = 5 bodů nezlevněné zboží</i>	<i>1,- Kč = 3 body zlevněné zboží</i>	<i>Počet bodů</i>	<i>Hodnota klubové poukázky</i>
od 2 400,- Kč	od 4 000,- Kč	12 000	120,- Kč
od 2 600,- Kč	od 4 334,- Kč	13 000	130,- Kč
od 2 800,- Kč	od 4 667,- Kč	14 000	140,- Kč
od 3 000,- Kč	od 5 000,- Kč	15 000	150,- Kč

Zdroj: Vnitropodnikové směrnice

*Tab. 1. Bodový systém Orsay klubu*

- *Omnibus – průzkum týkající se kolekce Orsay*

Omnibus je novým projektem firmy, jehož cílem je zjistit, co se skutečně líbí zákaznicím, co je třeba zlepšit, změnit, jaké stříhy a výrobky chybí a dalším cílem je navázání užší spolupráce mezi oddělením prodeje a nákupů. Dotazník je posílán na prodejny pravidelně 4 x do roka. Dotazník zpracovává celý tým prodejny na základě zkušeností, informací a názorů získaných od zákazníků, výsledky posílá prodejna zpět na centrálu do jednoho týdne. Centrála výsledky zpracovává a podle výsledků je navrhována a zlepšována další kolekce.

- *Reach*

Na základě vyhlášky Evropské unie, která má za cíl ochranu lidského zdraví a životního prostředí proti nebezpečným chemickým látkám a obsahuje seznam všech společností, které umísťují své výrobky na evropském trhu, může každý zákazník požadovat informaci o chemickém složení výrobku.

Orsay je povinna poskytnout tyto informace do 45 dní od dotazu. V případě dotazu na chemické složení výrobku, je zaměstnanec povinen poskytnout zákazníkovi tyto informace:

*„Orsay s plnou zodpovědností a angažováním se věnuje problémům spojených s kontrolou složení výrobků. V souvislosti s tím vás můžeme ujistit, že v rámci našeho programu na podporu zvýšení kvality výrobků a spolu s našimi dodavateli děláme všechno, abychom splnili také právní podmínky týkající se této záležitosti.“*

Pokud zákazník požaduje informace týkající se jakosti, pak je tato žádost odeslána na centrálu do Polska a centrála je povinna poskytnout tyto informace opět do 45 dní.

Na základě výsledků nebo na přání zákazníka je třeba výrobek vyměnit za jiný nebo vrátit peníze.

## 12 MERCHANDISING

Každá prodejna je rozdělena na 4 color stories, které zachycují aktuální módní kolekce. Color story 1 a 2 je vždy nová nejaktuálnější kolekce, Color story 3 a 4 jsou kolekce starší, které se na prodejně nachází už několik týdnů. Nová kolekce chodí na každou prodejnu jednou za 2 týdny, tudíž každá kolekce je na dané Color story 14 dní. Samostatné je tzv. Temporary, což je výprodejová stěna, na které se nachází zlevněné zboží ze starých kolekcí. Stěna Temporary bývá aktualizována každé úterý, kdy centrála posílá na každou prodejnu výčetku zlevněných artiklů, které si pak každá prodejna zlevňuje dle svého vlastního tempa. Nejpozději však do druhého dne do večera. Dále se na každé prodejně nachází samostatný stojan s Basic výrobky, což je stálý sortiment a jedná se většinou o barevná trička, tílka, kalhoty a stojan Modern Classic, což je business kolekce určená převážně do kanceláře. Dále se ještě na každé prodejně nachází Jeans Conner, což je stěna s džínami. Některé prodejny v České republice dostávají několikrát do roka tzv. Flash kolekci, která představuje nejnovější módní trendy z přehlídkových mol. Prodejna 337 Zlín Malenovice tuto kolekci ve své nabídce nemá.

Prezentace zboží na stojanech probíhá následovně. Na stojan dáváme zboží v pořadí jejich vyslání (shora dolů), tedy kabát/blejzr/bunda, svetr/vesta, košile/tričko, sukně/kalhoty, šaty. Zboží dále musí být vystavováno v barevných blocích. Na jeden stojan mohou být umístěny maximálně 3 outfity, přední strana zboží musí být vždy nasměrována vlevo, s výjimkou posledního výrobku, který je nasměrován vpravo.



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice, 2012

*Obr. 9. Způsob prezentace zboží na stojanu*



Prezentace zboží na stěnách je rozdělena do 3 úrovní – dolní, střední, horní. V dolní úrovni se prezentují Basic výrobky, ve střední úrovni nejmódnější kousky z dané kolekce a v horní úrovni jsou umístěny busty. Busty jsou figuríny bez hlavy a nohou, zobrazují pouze trup. Prezentace musí být kreativní, důležité je bohaté vrstvení doplněné bižuterií a doplňky, jako jsou šátky, pásky, kabelky. Busty musí mít nápad, musí upoutat pozornost, aby každá zákaznice měla chuť si danou věc ihned koupit.



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice, 2012

*Obr. 10. Prezentace zboží na stěně*



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice, 2012

*Obr. 11. Busty*

Dále je zboží prezentováno na stole. Počet stůlů na prodejně závisí na velikosti prodejny. Prodejna 337 Zlín Malenovice má na prodejně stůl jeden. Na stole je zboží prezentováno dle týdenních směrnic, tudíž je stůl na každé prodejně stejný. Mění se jednou za 14 dní, stejně jako Color stories.



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice

*Obr. 12. Prezentace zboží na stole*

Každá Orsay prodejna má k dispozici také minimálně 2 výlohy. V každé z výloh je prezentováno jedno z témat, většinou jsou to témata z Color storie 1 a 2. Každá výloha prezentuje většinou 3 figuríny, každá je oblečena dle týdenních směrnic. Prodejna si sama volí pouze účesy, doplňky a bižuterii. Zboží jako takové musí být zachováno dle směrnic.



Zdroj: Vnitropodnikové směrnice, 2012

*Obr. 13. Výloha*

### 13 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Pro situační analýzu jsem zvolila dva typy z možných analýz, analýzu SWOT a analýzu konkurence. Obě dvě analýzy byly vytvořeny na základě konzultací a expertního názoru vedoucích pracovníků firmy a vedoucího práce.

#### SWOT analýza

SWOT analýza se zaměřuje na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo jiného systému. Vnitřní faktory zahrnují silné a slabé stránky organizace, vnější faktory zahrnují příležitosti a hrozby související s okolním prostředím organizace. (managementmania, 2012)

<p style="text-align: center;"><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• silné postavení na trhu</li> <li>• dobrá pověst u zákazníků</li> <li>• široký výběr zboží</li> <li>• přijatelné ceny</li> <li>• dobrý marketingový systém</li> <li>• kvalitní personál</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• v blízkosti centra se již delší dobu opravuje pozemní komunikace, tudíž je zhoršen přístup k samotnému obchodnímu centru</li> <li>• horší kvalita zboží</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rozšířit sortiment o nové produkty, např. plavky, obuv, spodní prádlo</li> <li>• zaměřit se na pánský a dětský sortiment</li> <li>• noví zákazníci</li> <li>• proniknout na nové trhy</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurence</li> <li>• prohlubování ekonomické recese</li> <li>• politická nestabilita státu</li> <li>• měnící se vkus zákazníků</li> <li>• zvyšující se cena surovin (bavlna)</li> </ul>

### Analýza konkurence

Pro analýzu konkurence jsem zvolila *Porterovu 5 faktorovou analýzu*. Porter definoval 5 základních faktorů konkurence:

1. rivalita mezi konkurenty

Orsay má na trhu vybudované silné postavení, neustále však bojuje s konkurencí, která je velmi silná a chodí na trh neustále s něčím novým. Největšími konkurenty pro Orsay jsou Camaieu, Reserved a H&M, které nabízí stejný sortiment zboží a zaměřují se na stejnou cílovou skupinu. Nabízí tedy módu spíše elegantnější a městskou. Cenová kategorie je u všech těchto společností na stejné úrovni.

2. vyjednávací síla dodavatelů

V tomto případě se jedná např. o riziko v podobě zvýšení nájemného od majitelů prostor, kteří firmě pronajímají prostory pro prodej.

3. vyjednávací síla odběratelů

4. ohrožení ze strany nových substitutů

Substituty v tomto případě neexistují. Lidé budou nakupovat oblečení pořád.

5. ohrožení ze strany nových konkurentů

Jak už jsem zmínila, společnost Orsay má na trhu vybudované velmi silné postavení, tudíž se nemusí příliš obávat nových konkurentů přicházejících na trh. Trh je víceméně nasycen, jen pokud by přišel nějaký nový, kapitálově silný zahraniční prodejce. ČR ale pro tyto prodejce není dostatečně atraktivní trh.

## 14 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MALOOBCHODNÍHO MIXU FIRMY ORDICZECH

Po provedené situační analýze, současných aktivit firmy jsem došla k názoru, že způsob marketingového řízení firmy je vysoce profesionální a na vysoké úrovni. Z pohledu potřeby jeho neustálého zlepšování navrhuji možná zlepšení, jejichž cílem je podpořit prodej. Mezi navrhovaná opatření patří:

- Ramínka zdarma – většina zákaznic by jistě uvítala, kdyby ke svému nákupu dostala také ramínka zdarma. Mnoho zákaznic nemá doma nadbytek ramínek, proto by tuto službu jistě ocenily. Ramínka jsou také často předmětem dotazů našich zákaznic.
- Papírové tašky – doposud je zákaznicím zboží baleno do klasických igelitových tašek. Firma by si jistě zvýšila úroveň a prestiž, kdyby zboží zákaznicím balila do tašek papírových, popř. používala papírové tašky v případě utracení většího množství peněz.
- Rozšíření sortimentu – od svého vzniku se firma zaměřila pouze na trh módního zboží pro ženy. Svůj obrat by jistě zvýšila, kdyby rozšířila sortiment na pánský a dětský. Dále by firma do svého sortimentu mohla zařadit nové výrobky, jako jsou boty, plavky nebo spodní prádlo.
- Návštěva celebrity – návštěva celebrity by jistě zvýšila návštěvnost obchodu, popř. velmi dobrou variantou by bylo, kdyby se nějaká celebrita stala tváří značky.
- Sleva na příští nákup – vhodné by bylo při utracení určité hodnoty peněz dát takovým zákazníkům jako odměnu slevu na příští nákup např. v hodnotě 120,- Kč.
- Soutěže pro děti – mnoho zákaznic, které navštěvují Orsay, mají malé děti. Organizování soutěží pro děti např. v kreslení by děti zabavilo, zatímco jejich maminka by si vybírala a zkoušela zboží. Každé dítě by pak bylo odměněno např. bonbonem, lízátkem, nebo omalovánkami.
- Reklama v rádiu – v období slev bych zvýšila propagaci reklamou v místním rádiu. Hodně žen poslouchá během dne místní rádio, reklamu by jistě nepřeslechly.
- Hudba – jelikož je cílovou skupinou firmy žena mezi 28 – 39 lety, volila bych jiný druh hudby, než ten, který je doposud používán. Klidná, tichá hudba je pro nakupování vhodnější, než nyní používaná diskotéková hudba, která je vhodná spíše do obchodu s módou pro teenagery.

- Větší velikosti artiklů – firma Orsay nabízí svým zákaznicím zboží pouze do velikosti 42. V současné době však přibývá žen, které mají velikost větší, proto se často stává, že taková zákaznice, která Orsay navštíví, odchází zklamaná s nepořízenou. Kdyby Orsay začala šít i větší velikosti, jistě by si mnohonásobně zvýšila klientelu a tržby.
- Odpočinková zóna pro pány – ženy si často berou jako doprovod k nakupování své partnery. Ti se na prodejně většinou nudí, a pokud partnerka na prodejně tráví delší dobu, nemají si kde sednout, aby si mohli odpočinout a v klidu na partnerku počkat. Křeslo s malým stolkem a časopisy mi přijde jako výborná alternativa.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala problematikou maloobchodu a maloobchodního mixu. Byla rozdělena na dvě části, část teoretická se zabývala pojmem retailing, maloobchodním mixem, byly zde popsány nadlinkové a podlinkové marketingové aktivity a nejlepší způsoby podpory prodeje. Praktická část popisovala konkrétní firmu Orsay, byla popsána její právní úprava, struktura, historie a hlavně marketingové činnosti firmy. Konec práce byl věnován situační analýze společnosti, pomocí SWOT analýzy byly zjištěny silné a slabé stránky firmy, její příležitosti a hrozby. Analýza konkurence byla provedena na základě Porterovy pěti faktorové analýzy konkurence. V závěru jsou stanoveny způsoby zlepšení marketingového mixu firmy a je zde navrženo několik možných řešení na zlepšení celého marketingového mixu firmy Orsay.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. BÁRTA, Vladimír, 2009. *Retail marketing*. Praha: Management press. ISBN 978-80-7261-207-9.
2. CIMLER, Petr, 2007. *Retail management*. Praha: Management press. ISBN 978-80-7261-167-6.
3. HAMMOND, Richard, 2005. *Chytře vedená prodejna: Jak mít více zákazníků a větší tržby*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-247-1066-8.
4. PRAŽSKÁ, Lenka, 1997. *Obchodní podnikání*. Praha: Management press. ISBN 80-85943-48-4.
5. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing cesta k trhu*. Pelhřimov: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o. ISBN 80-86898-48-2.
6. BOČEK, Martin, 2009. *POP - In-store komunikace v praxi: Trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. první. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2840-7.
7. BEDNAŘÍKOVÁ, Petra, 2011. *Projekt zlepšení motivačního systému ve společnosti ORSAY s.r.o.* Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati Zlín.
8. Historie Orsay. *Orsay* [online]. 2012 [cit. 2012-04-25]. Dostupné z: <http://world.orsay.com/cz/firma/o-nas/historie/>.
9. Julia Orsay. *Facebook* [online]. 2012 [cit. 2012-04-25]. Dostupné z: <http://www.facebook.com/#!/profile.php?id=100002538774038>.
10. Servis. *Orsay* [online]. 2012 [cit. 2012-04-25]. Dostupné z: <http://world.orsay.com/cz/firma/o-nas/servis-kvalita/>.
11. SWOT analýza. *MANAGEMENT MANIA* [online]. 2012 [cit. 2012-04-25]. Dostupné z: <http://managementmania.com/swot-analyza>.
12. Orsay statistiken. *Orsay* [online]. 2012 [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://storenet.orsay.intl>.
13. Vnitropodnikové směrnice firmy, 2012



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Nadlinkové a podlinkové aktivity.....	17
Obr. 2. Vzhled prodejny .....	28
Obr. 3. Logo společnosti.....	32
Obr. 4. Organizační struktura společnosti .....	32
Obr. 5. Počet kusů na bon .....	37
Obr. 6. Hodnota na bon.....	38
Obr. 7. Obrat .....	39
Obr. 8. Počítadlo zákazníků.....	40
Obr. 9. Způsob prezentace zboží na stojanu .....	48
Obr. 10. Prezentace zboží na stěně .....	49
Obr. 11. Busty.....	49
Obr. 12. Prezentace zboží na stole .....	50
Obr. 13. Výloha .....	50

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Bodový systém Orsay klubu.....	46
--	----

