

Univerzita Pardubice

**Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomiky a managementu**

Analýza marketingového mixu ve firmě ELEVEN SPORTSWEAR

Jonáš Výbora

**Bakalářská práce
2013**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jonáš Výbora**
Osobní číslo: **E10802**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Analýza marketingového mixu ve firmě ELEVEN**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :


Cíle práce: Provést analýzu marketingového mixu ve firmě ELEVEN, která se zabývá výrobou sportovního oblečení. Podle vyhodnocení výsledků analýzy popřípadně navrhnout změny a zlepšení.

- 1 Vymezení základních pojmů
 - 1.1 Podstata marketingu
 - 1.2 Marketingové prostředí
 - 1.3 Cílové trhy
 - 1.4 Nástroje marketingového mixu
- 2 Současná analýza
 - 2.1 Představení firmy ELEVEN
 - 2.2 Analýza organizace
 - 2.3 Analýza marketingové činnosti
 - 2.4 Zhodnocení dosavadních výsledků

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:


1. HESKOVÁ, M. Marketingová komunikace součást marketingového mixu. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická, 2001. 95 s. ISBN 80-245-0176-7.
2. KOTLER, P. Marketing Management. 10. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
3. KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 247 s., ISBN 80-7261-010-4.
4. KOTLER, P. Moderní Marketing. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1011 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
5. VACULÍK, J. Marketing. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 108 s.
6. VACULÍK, J. Základy marketingu. 2. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 200. 273 s.

Vedoucí bakalářské práce:

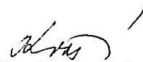

doc. Ing. Josef Vaculík, CSc.
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 25. ledna 2013

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2013


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 25. ledna 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2013

Jonáš Výbora

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce doc. Ing. Josefovi Vaculíkovi, CSc. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Také bych rád poděkoval Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. a vrcholovému managementu firmy ELEVEN SPORTSWEAR za spolupráci při tvorbě této bakalářské práce.

ANOTACE

Předmětem bakalářské práce s názvem Analýza marketingového mixu ve firmě ELEVEN SPORTSWEAR je analýza současné podoby marketingového mixu této firmy. Teoretická část se zabývá jednotlivými koncepcemi marketingového mixu a dále rozebírá jednotlivé nástroje. Praktická část je zaměřena na analýzu a zhodnocení marketingového mixu daného podniku.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový mix, produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace

TITLE

Analysis of Marketing Mix Tools of ELEVEN SPORTSWEAR Company

ANNOTATION

The subject of the bachelor thesis entitled Analysis of the marketing mixture in company ELEVEN SPORTSWEAR is the analysis of the current form of the marketing mixture concerning this company. The theoretical part deals with individual concepts of the marketing mixture and further discusses the individual tools. The practical part is focused on the analysis and the evaluation of the marketing mixture of the company.

KEYWORDS

Marketing mixture, product, price, place, promotion

OBSAH

ÚVOD	11
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	12
1.1 PODSTATA MARKETINGU	12
1.2 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ	13
1.2.1 Vnitřní prostředí (mikroprostředí)	13
1.2.2 Vnější prostředí (makroprostředí)	13
1.2.3 STEP analýza	14
1.2.4 SWOT analýza	15
1.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	16
1.3.1 Metody marketingového výzkumu	16
1.3.2 Techniky šetření	17
1.4 TEORIE MARKETINGOVÉHO MIXU	17
1.4.1 Alternativní marketingové mixy	18
1.4.2 Koncept 4C	19
2 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU	20
2.1 PRODUKT	20
2.1.1 Výrobní mix	20
2.1.2 Vrstvy produktu	20
2.1.3 Životní cyklus produktu	21
2.2 CENA	22
2.2.1 Metody stanovení ceny	23
2.3 DISTRIBUCE	25
2.3.1 Marketingový kanál	25
2.3.2 Úrovně kanálů	25
2.3.3 Počet prostředníků	26
2.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	26
2.4.1 Reklama	26
2.4.2 Reklamní média	27
2.4.3 Osobní prodej (Personal selling)	28
2.4.4 Public relations (PR)	29
2.4.5 Přímý marketing (Direct marketing)	29
2.5 LIDÉ	31
3 ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	32
3.1 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	32
3.1.1 Představení firmy	32
3.1.2 Zákazníci firmy ELEVEN SPORTSWEAR	33
3.2 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	34
3.2.1 Dodavatelé firmy ELEVEN SPORTSWEAR	34
3.2.2 Odběratelé firmy ELEVEN SPORTSWEAR	35
3.2.3 Konkurence firmy ELEVEN SPORTSWEAR	36
3.3 STEP ANALÝZA	37
3.3.1 Sociální faktory	37
3.3.2 Technologické faktory	39
3.3.3 Ekonomické faktory	40
3.3.4 Politické faktory	40
3.4 SWOT ANALÝZA	41
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU	42
4.1 METODOLOGIE VÝZKUMU	42
4.1.1 Marketingový průzkum	42
4.2 PRODUKT	43
4.2.1 Hlavní produkt	43
4.2.2 Reálný produkt	44
4.2.3 Životní cyklus produktu	46
4.3 CENA	47
4.3.1 Cíle firemní politiky	47

4.3.2	<i>Způsob stanovení ceny</i>	48
4.3.3	<i>Analýza tržeb</i>	48
4.3.4	<i>Cenová politika</i>	49
4.3.5	<i>Slevy, cenová zvýhodnění</i>	49
4.4	DISTRIBUCE	50
4.4.1	<i>Distribuční kanály</i>	50
4.5	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	53
4.5.1	<i>Sportovní veletrhy</i>	53
4.5.2	<i>Prodejně výstavní expozice</i>	54
4.5.3	<i>Reklama v tištěných periodikách</i>	54
4.5.4	<i>Reklamní bannery</i>	54
4.5.5	<i>Sponzoring</i>	54
4.5.6	<i>Internetové stránky</i>	55
4.5.7	<i>Newsletter</i>	55
4.5.8	<i>Facebook</i>	56
4.5.9	<i>YouTube kanál</i>	56
4.6	LIDÉ	57
4.6.1	<i>Prodejní agenti</i>	58
4.6.2	<i>Grafičtí pracovníci</i>	58
ZÁVĚR		59
POUŽITÁ LITERATURA		60
SEZNAM PŘÍLOH		61

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Přehled klíčových dodavatelů firmy ELEVEN SPORTSWEAR	34
Tabulka 2: Přehled klíčových odběratelů firmy ELEVEN SPORTSWEAR.....	35
Tabulka 3: Přehled největších konkurentů firmy ELEVEN SPORTSWEAR.....	35
Tabulka 4: Porovnání cen vybraných výrobků s konkurencí	36
Tabulka 5: Plán školení pro rok 2013	38
Tabulka 6: SWOT analýza firmy ELEVEN SPORTSWEAR	40

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Hlavní účastníci marketingového okolí podniku	13
Obrázek 2: STEP analýza vlivu vnějšího prostředí	14
Obrázek 3: Marketingový mix.....	17
Obrázek 4: Průběh životního cyklu výrobku.....	21
Obrázek 5: Průběh pružné a nepružné poptávky.....	22
Obrázek 6: Graf zachycující kraj původu respondentů.....	37
Obrázek 7: Graf zobrazující poptávku po produktech ze sortimentu firmy.....	43
Obrázek 8: Loga firmy ELEVEN SPORTSWEAR.....	44
Obrázek 9: Graf zachycující důležitost faktorů ovlivňujících zákazníka při nákupu.....	45
Obrázek 10: Graf vývoje produkce cyklistických dresů v letech 2008 - 2012	46
Obrázek 11: Graf zachycující vývoj tržeb v letech 2008 - 2012	47
Obrázek 12: Graf zachycující zájem respondentů o zavedení slevových karet	48
Obrázek 13: Graf zachycující preference zákazníků v možnostech doručení zboží	50
Obrázek 14: Graf zobrazující oblíbenost jednotlivých forem distribuce firmy	51
Obrázek 15: Graf zachycující zájem zákazníků o vybudování kamenného obchodu	52
Obrázek 16: Graf zobrazující spokojenost zákazníků s internetovými stránkami	54
Obrázek 17: Graf zachycující preference zákazníků při formě zasílání noviněk.....	55
Obrázek 18: Graf zobrazující spokojenost zákazníků s přístupem zaměstnanců	57

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

aj.	a jiné
atd.	a tak dále
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CATI	Computer Assisted Telephone Interviewing
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
HDP	Hrubý domácí produkt
ISO	International Organization for Standardization
Kč	Koruna česká
MS	Microsoft
např.	například
PO	Požární ochrana
pozn.	poznámka
resp.	respektive
Sb.	Sbírka zákonů
SEO	Search Engine Optimization
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným
tis.	tisíc
TV	televize
tzn.	to znamená

ÚVOD

Jako téma pro svou bakalářskou práci jsem si vybral analýzu současného marketingového mixu ve firmě ELEVEN SPORTSWEAR (Marin Křenek – FO), která je výrobcem funkčního sportovního oblečení se zaměřením především na cyklistiku.

Toto téma jsem si vybral z toho důvodu, že můj otec se podílel na založení firmy ELEVEN SPORTSWEAR a při transformaci na s. r. o. se stane společníkem. Tato firma z Jablonce nad Nisou se specializuje nejen na výrobu cyklistických dresů, ale i ostatních produktů z řad funkčního oblečení, ponožek, cyklistických doplňků aj. Díky znalostem a kontaktům otce v tomto oboru mám přístup k četným interním informacím, které se týkají marketingu. Skutečnosti, které jsou spojené s jednotlivými nástroji marketingového mixu znám nejen teoreticky, ale i z praxe, jelikož mám možnost ve firmě příležitostně pracovat a nahlédnout tak do výrobních a obchodních procesů. Blíže tento podnik představím v praktické části práce.

Hlavním cílem této práce je využít teoretické znalosti v praxi a pomocí těchto znalostí analyzovat marketingový mix podniku. Tato práce by mohla být přínosem i pro samotný podnik. Zjištěné údaje a fakta mohou být přezkoumány vrcholovým managementem a následně použity pro další rozvoj. Základní hypotézou práce byla otázka, jestli firma dostatečně využívá nástrojů marketingového mixu a jaká je důležitost jednotlivých nástrojů marketingového mixu v oblasti výroby a prodeje sportovního oblečení.

Svoji bakalářskou práci jsem rozdělil na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části čerpám především z knihy amerického ekonoma Philipa Kotlera s názvem Marketing Management vydanou v roce 2007. Poznatky, uvedené v teoretické části aplikuji na podnik v části druhé. V praktické části nejprve analyzuji prostředí, ve kterém se podnik nachází. Zaměřuji se na dodavatele, odběratele a zákazníky. V další části provedu SWOT a STEP analýzu. V poslední části práce se věnuji samotné analýze marketingového mixu společnosti ELEVEN SPORTSWEAR.

V práci kromě již zmíněné SWOT a STEP analýzy provádím dotazníkové šetření mezi zákazníky podniku. Dotazníkové šetření je prováděno online formou a je zaměřeno na spokojenost zákazníků se stávajícím marketingovým mixem.

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Tato kapitola se bude věnovat vymezením základních pojmů, které se týkají marketingu.

1.1 Podstata marketingu

Podstatu marketingu se snažilo zachytit mnoho autorů, ale jejich definice jsou často odlišné.

Americký profesor Philip Kotler definoval marketing takto: *“Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.”* [8]

Marketing vychází ze skutečnosti, že lidé mají určité nenaplněné potřeby a přání. Tento stav vytváří určité nepohodlí, které lze kompenzovat získáváním výrobků a služeb, jež budou tyto potřeby a přání uspokojovat. Zákazník má díky široké nabídce možnost výběru. Výběr je nejčastěji ovlivněn faktorem ceny, kvality a míry uspokojení. Uspokojení potřeb zákazníka probíhá na základě směny. Úkolem firmy je identifikace potřeb, přání a zájmů cílových trhů a poskytovat uspokojení efektivněji a účinněji než konkurence. Společnosti by dále měly udržovat v rovnováze tři aspekty: zisk, uspokojování spotřebitelských požadavků a veřejné zájmy.

Posláním marketingové činnosti v moderní společnosti je podle Josefa Vaculíka snaha o:

- maximalizaci spotřeby
- maximalizaci uspokojování spotřebitelů
- maximalizaci výběru
- maximalizaci kvality života. [12]

Je velice obtížné splnit všechny tyto požadavky najednou. Cílem každého podniku je dosažení optimálního souladu mezi nimi.

1.2 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je prostředí, které obklopuje každou organizaci. Skládá se z vnitřního a vnějšího prostředí. [12]

1.2.1 Vnitřní prostředí (mikroprostředí)

Vnitřní prostředí (mikroprostředí) ovlivňuje organizaci při výkonu hlavní funkce marketingu, kterou je uspokojování potřeb zákazníků. Mikroprostředí je tvořeno **strukturou organizace** (útvary, organizační úrovně – stupně řízení, vztahy mezi jednotlivými útvary), **dodavateli, konkurencí, marketingovými zprostředkovateli** (jednotliví zprostředkovatelé, agentury marketingových služeb, pojišťovací makléři, finanční zprostředkovatelé), **zákazníky, trhy** (trh jednotlivců, trh domácností, trh organizací, trh zprostředkovatelů, vládní trh, mezinárodní trh) a **veřejností** (mediální, finanční, vládní, místní všeobecná, vnitřní). [12]

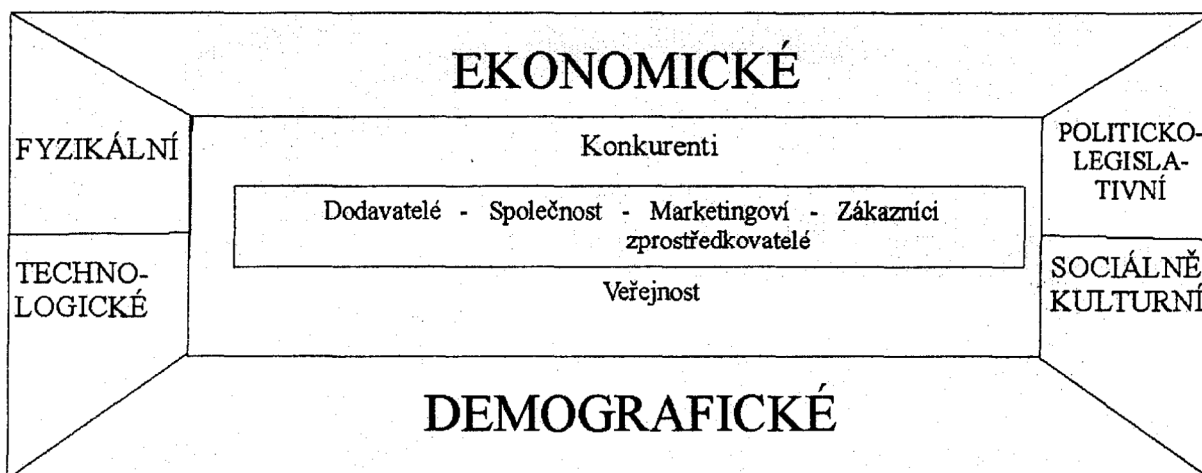
Pro analýzu vnitřního prostředí je v práci použita tato metoda:

- Analýza životního cyklu výrobku (2.1.3 Životní cyklus produktu)

1.2.2 Vnější prostředí (makroprostředí)

Vnější prostředí (makroprostředí) je tvořeno širším okolím, které je ovlivňováno společenskými, demografickými, ekonomickými, kulturními, technologickými, fyzikálními, legislativními a sociálními vlivy. Strukturu prostředí popisuje Obrázek 1.

V **demografickém** prostředí musí firma sledovat populační růst, vývoj věkové struktury, národnostní strukturu obyvatelstva, vývoj netradičních skupin, migrační vlivy a přechody od nediferencovaných trhů k trhům segmentovaným. V **ekonomické** oblasti je nutno se zaměřit na strukturu příjmů obyvatelstva, výši jeho úspor, dluhů a dostupnost úvěrů. V **přírodním** prostředí musíme věnovat pozornost riziku nedostatku přírodních surovin, devastaci přírody a přístupu státu k ochraně životního prostředí. V **technologickém** prostředí musí firma pružně reagovat na inovace používaných technologií a změny financování výzkumu a vývoje. V **politickém** a **legislativním** prostředí je nutné znát veškeré zákony, vyhlášky a předpisy, které se týkají provozování firmy. V **sociálním** a **kulturním** prostředí si všímáme, jak lidé vnímají sami sebe, jak komunikují, jaký mají přístup k ostatním a k přírodě. [12]



Obrázek 1: Hlavní účastníci marketingového okolí podniku

Zdroj: [12]

Při provádění analýzy vnějšího situace lze použít řadu metod, v praktické části práce byla použita tato metoda:

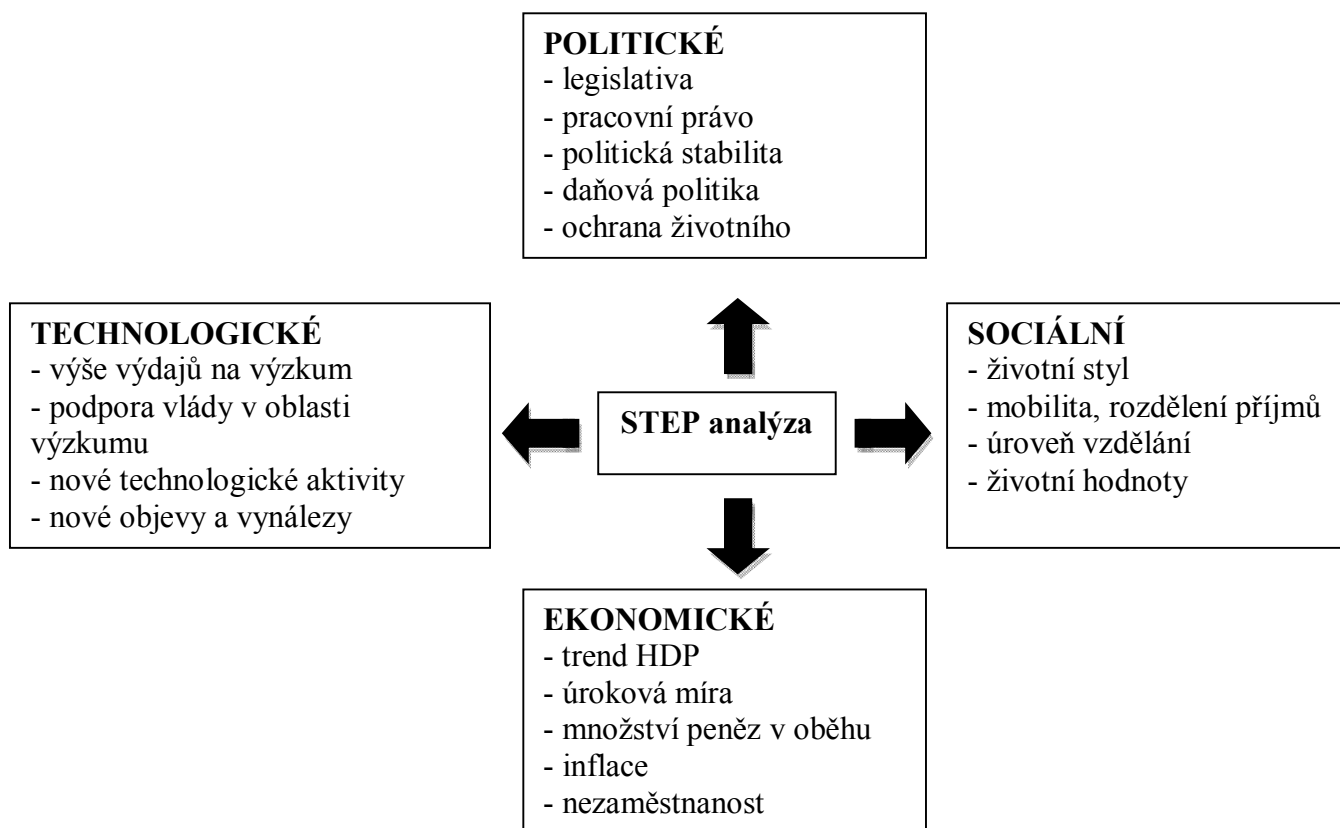
- Analýza STEP

1.2.3 STEP analýza

STEP analýza spočívá v hodnocení vlivu pouze vnějších faktorů (faktorů globálního prostředí) na chod podniku. Název STEP tvoří začáteční písmena čtyř oblastí vnějšího prostředí/faktorů, které tvoří základ této analýzy: [1]

- Sociální faktory
- Technické faktory
- Ekonomické faktory
- Politické faktory.

Někdy je tento model rozšiřován o oblast legislativní. Analýza STEP vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí v těchto čtyřech hlavních oblastech.



Obrázek 2: STEP analýza vlivu vnějšího prostředí

Zdroj: Upraveno podle [1]

1.2.4 SWOT analýza

Analýza SWOT je spojením vnější, situační analýzy a vnitřní analýzy podniku a dává odpověď na otázku, kde se podnik nachází (podmínky okolí, podnikové možnosti). Jedná se o analýzu silných a slabých stránek a analýzu příležitostí a ohrožení. Slovo SWOT vychází z prvních písmen anglických slov: [10]

- Strengths (silné stránky)
- Weaknesses (slabé stránky)
- Opportunities (přednosti)
- Threats (hrozby).

Data pro SWOT analýzu poskytuje audit. SWOT analýza tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky, které vyplývají z interního i externího auditu. SWOT analýza vytváří podniku podklad pro určení specifických cílů pro dané plánovací období.

1.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je podle Kotlera definován jako: „*Systematické určování, sběr, analýza, vyhodnocování informací a závěrů odpovídajících určité marketingové situaci, před kterou společnost stojí.*“ [8]

Marketingový výzkum nejlépe analyzuje marketingovou situaci firmy, která tak získá cenné podklady pro tvorbu marketingového plánu. V případě omezených možností se uplatňuje obecnější a rychlejší marketingový průzkum.

V nejširším smyslu slova se jedná o proces nebo soubor činností, které směřují k opatření konkrétních informací o vnějších a vnitřních podmínkách podnikání.

Nejčastěji se výzkum provádí v oblastech určování charakteristik trhů, tržních podílů, konkurenčních výrobků, propagace, marketingových cest v souvislosti s racionalizací metod prodeje, obchodních trendů, popř. v oblasti cen. Získané informace by měly podávat jasný přehled o situaci na trhu, o zákaznících a jejich chování. [12]

Kvantitativní výzkum nám umožňuje zjistit, kolik je na trhu potenciálních zákazníků, jaké jsou jejich potřeby, přání, nákupní způsoby a jak často provádějí svůj nákup. Naproti tomu kvalitativní výzkum je vhodný pro generování kreativních nápadů prostřednictvím hloubkových a skupinových rozhovorů.

1.3.1 Metody marketingového výzkumu

- a) *Pozorování* – získávání primárních dat sledováním příslušných skupin lidí nebo situací, nedochází k aktivní účasti pozorovaného.
- b) *Samotný průzkum trhu* – zjišťování primárních dat prostřednictvím dotazování.
 - Vyčerpávající šetření – celý základní soubor dotazovaných
 - Výběrová šetření – část základního souboru dotazovaných
 - Zaměřené výběry (anketa)
 - Pravděpodobnostní výběry (náhodný, oblastní, skupinový výběr)
- c) *Experiment* – posuzování určitých faktorů na daném segmentu trhu za různých podmínek, většinou při zavádění nových výrobků.
 - *Laboratorní*
 - *Terénní*

1.3.2 Techniky šetření

Šetření se provádí formou dotazování. Jedná se o sběr primárních dat, většinou orientovaný na získání informací o postojích, názorech a mínění lidí. Dotazování lze realizovat osobně, písemně, telefonicky, nebo elektronicky.

Osobní dotazování je verbální kontakt mezi tazatelem a dotazovaným s cílem získat informace pomocí kladených otázek. Výhodou rozhovoru je možnost osobního kontaktu s dotazovanou osobou, protože osobní kontakt poskytne výzkumníkovi mnohem komplexnější informace. Nevýhodou rozhovoru je náročnost. Je potřeba kvalifikovaných tazatelů a také dostatečných finančních prostředků. Dotazovaní mají také menší pocit anonymity.

Telefonické dotazování je využíváno především v zemích s rozvinutou telefonickou sítí. Důležité je spojení s telefonického dotazování s počítačem tzv. CATI a také důkladné proškolení tazatele. Výhodou je rychlost, kterou lze informace získat. Nevýhodou jsou vysoké nároky na soustředěnost respondentů a doba dotazování by neměla překročit 10 minut.

Písemné dotazování je technika, kdy informace od dotazovaného získáváme prostřednictvím písemného dotazu. Respondent samostatně odpovídá na sérii otázek, které se týkají daného problému. Výhodou je především nižší finanční a organizační náročnost. Nevýhodou je, že dotazník neumožňuje poznávat zkoumaný problém do hloubky.

Při **elektronickém dotazování**, tzv. CAWI, jsou informace od respondentů zjišťovány prostřednictvím dotazníků v e-mailech nebo na internetových stránkách. Výhodou elektronického dotazování je minimální finanční a časová náročnost. Elektronické dotazníky lze taktéž doplnit grafickými pomůckami, jako jsou obrázky, nebo videoklipy. Za největší nevýhodu lze považovat nedůvěryhodnost odpovědí.

1.4 Teorie marketingového mixu

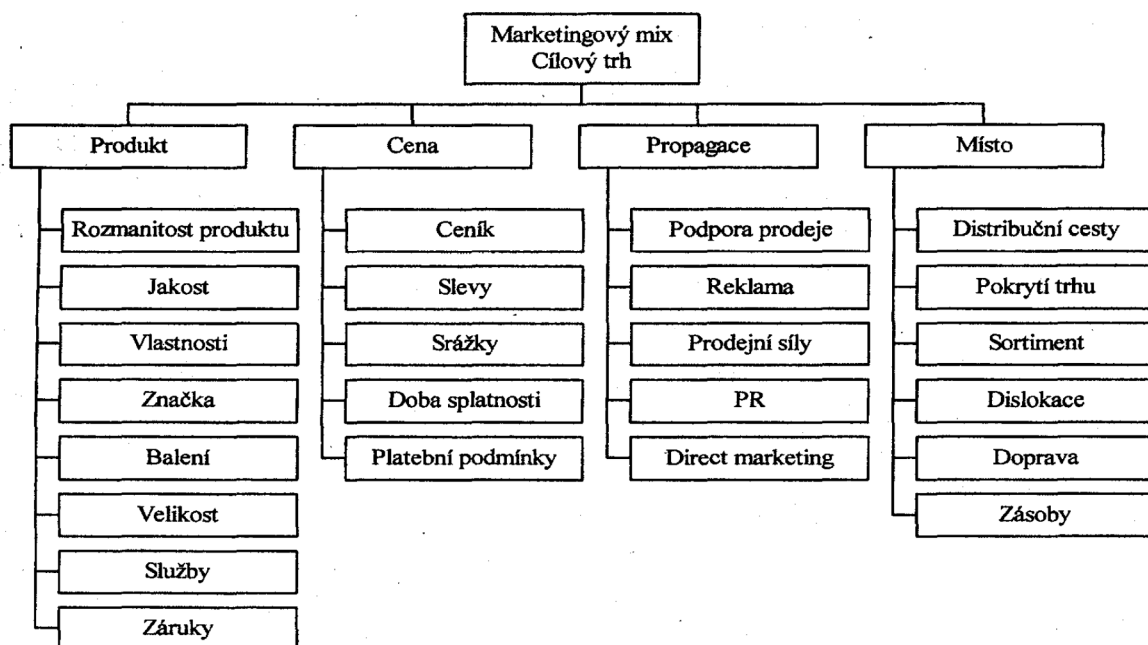
„Marketingový mix je optimální skladba marketingových prvků, které firma používá na to, aby dosáhla své marketingové cíle na cílovém trhu.“ [11]

Jedná se o nabídku správného produktu nebo služby na správném místě, za správnou cenu se správnou reklamní podporou. Důležitým znakem je, že se nejedná o izolované použití pouze jednoho nástroje, ale že jde o jejich integraci a koordinaci.

V souvislosti s marketingovým mixem často hovoříme o nástrojích 4P, které vycházejí z počátečních písmen anglických názvů:

- Produkt (Product)
- Cena (Price)
- Distribuce (Place)
- Marketingová komunikace (Promotion).

První dva nástroje marketingového mixu (produkt a cena) umožňují ovlivňovat čas výměny přímo. Další dva nástroje (marketingová komunikace, distribuce) čas výměny ovlivňují nepřímo. [12] Grafické znázornění nástrojů marketingového mixu zachycuje Obrázek 3.



Obrázek 3: Marketingový mix

Zdroj: [12]

1.4.1 Alternativní marketingové mixy

Pro určité obory představují 4P příliš úzký rámec a nejsou schopna respektovat všechna specifika a požadavky těchto oblastí. Proto dochází k rozšiřování a modifikacím marketingového mixu. Většinou se jedná o oblasti služeb.

Tradiční model 4P byl rozšířen o další P. V modelu 5P byl přidán důležitý prvek – **lidé** (People). Tento model bude uplatněn i v této práci.

Pro upřesnění jsou uvedeny některé další příklady: [5]

V oblasti **školství** dochází k rozšíření o další 3P – **osobnosti** (**Personalities**), *pedagogické přístupy* (**Process Pedagogical Approaches**), *participační aktivizace* (**Partipation Activating**). Typická pro marketing služeb je silná dominance lidského faktoru a v oblasti pedagogiky je tento fakt nejmarkantnější, protože participace zákazníka na procesu realizace a prodeje produktu je obrovská.

Pro **cestovní ruch** je typické rozšíření 4P o složky: *lidé* (**People**), *vytváření balíčku služeb* (**Packaging**), *programová specifikace programů a služeb* (**Programming**) a *spolupráce* (**Partnership**).

V oblasti **bankovníctví** se setkáváme s rozšířením o složky: *účastníci* (**Participants**), *postupy* (**Process**) a *fyzická přítomnost* (**Physical Evidence**). I zde je pro prodej produktů velice důležitá úloha zaměstnanců.

1.4.2 Koncept 4C

Koncepce 4P však bere v úvahu pouze pohled prodávajícího, nikoli kupujícího a spotřebitele. Z tohoto důvodu by měl být marketingový mix popsán z hlediska 4C. [11]

Odborníci vycházejí z toho, že zákazník při nákupu nezajímá pouze cena, ale např. i to, jaké budou celkové náklady spojené se získáním výrobku, s jeho užíváním či likvidací. Proto je důležité brát v úvahu nejprve mix 4C a později i 4P.

Koncept 4C

- Řešení potřeb zákazníka (**Customer Solution**)
- Náklady, které zákazníkovi vznikají (**Customer Cost**)
- Dostupnost řešení (**Convenience**)
- Komunikace (**Communication**).

2 NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU

Tato kapitola se bude věnovat charakteristice jednotlivých nástrojů marketingového mixu.

2.1 Produkt

"Produkt označujeme cokoliv, co se může nabízet na trhu a slouží k uspokojení konkrétní potřeby. Produkt může mít hmotnou (materiální) a nehmotnou podobu. Nehmotné produkty jsou výsledkem duševní činnosti." [12]

2.1.1 Výrobní mix

Pojmem výrobní mix (též sortiment výrobků) rozumíme souhrn všech výrobků a položek, které nabízí prodávající k prodeji. [8] Dle Kotlera má marketingový mix společnosti tato kritéria:

Šíře výrobního mixu - ukazuje, kolik má podnik výrobních řad.

Délka výrobního mixu - udává celkový počet položek v mixu.

Hloubka výrobního mixu - týká se počtu variant, které podnik nabízí u každého výrobku řady.

Konzistence výrobního mixu - ukazuje, jak si jsou různé výrobní řady příbuzné způsobem používání, náklady na výrobu, distribučními kanály, atd.

2.1.2 Vrstvy produktu

V okamžiku plánování své tržní nabídky se musí marketér zabývat pěti výrobními úrovněmi. Kotler charakterizoval vrstvy (úrovně), které tvoří hierarchii hodnoty pro zákazníka tzv. **totálního** výrobku takto: [8]

Samotná výhoda - důvod, proč si spotřebitel výrobek kupuje (prospěšná užitečnost).

Základní výrobek - proměna samotné výhody do konkrétního výrobku.

Očekávaný výrobek - soubor hodnot, které kupující od výrobku očekávají.

Vylepšený výrobek - výrobek, který předčí zákazníkovo očekávání.

Potenciální výrobek - zahrnuje možná vylepšení a proměny.

Je důležité si uvědomit, že zákazník nenakupuje výrobek pouze kvůli jeho základní funkci, ale jeho rozhodování ovlivňuje celá řada dalších faktorů, zejména kvalita produktu, varianty provedení, design, značka, záruka, poskytované služby, obal, atd. [12]

Kvalita produktu představuje schopnost produktu plnit své funkce a zahrnuje stránky produktu, jako jsou životnost, pohotovost, spolehlivost, přesnost, způsob fungování a údržby apod.

Varianty provedení produktu chápeme tak, že vedle základního modelu jsou připraveny také modely vyšší úrovně s nadstandardním vybavením, které zákazník požaduje.

Design produktu kvalitativně mění a zlepšuje jeho užité vlastnosti a hodnotu. Prostřednictvím designu lze například:

- přilákat nové zákazníky
- zvýšit výkonnost podniku
- snížit náklady na výrobu
- zvýšit konkurenceschopnost na celém trhu.

Značka produktu znamená jméno, název, znak, symbol, design, nebo jejich kombinace a její úlohou je identifikovat výrobek a odlišit ho od konkurence.

Obal, který bývá někdy uváděn jako páté "P", je další důležitou součástí produktu. Vedle ochrany výrobku poskytuje obal další vlastnosti jako je podpora podeje produktu, nebo komunikace se zákazníkem.

Do *rozšířeného produktu* řadíme oblast služeb, které podporují prodej: [12]

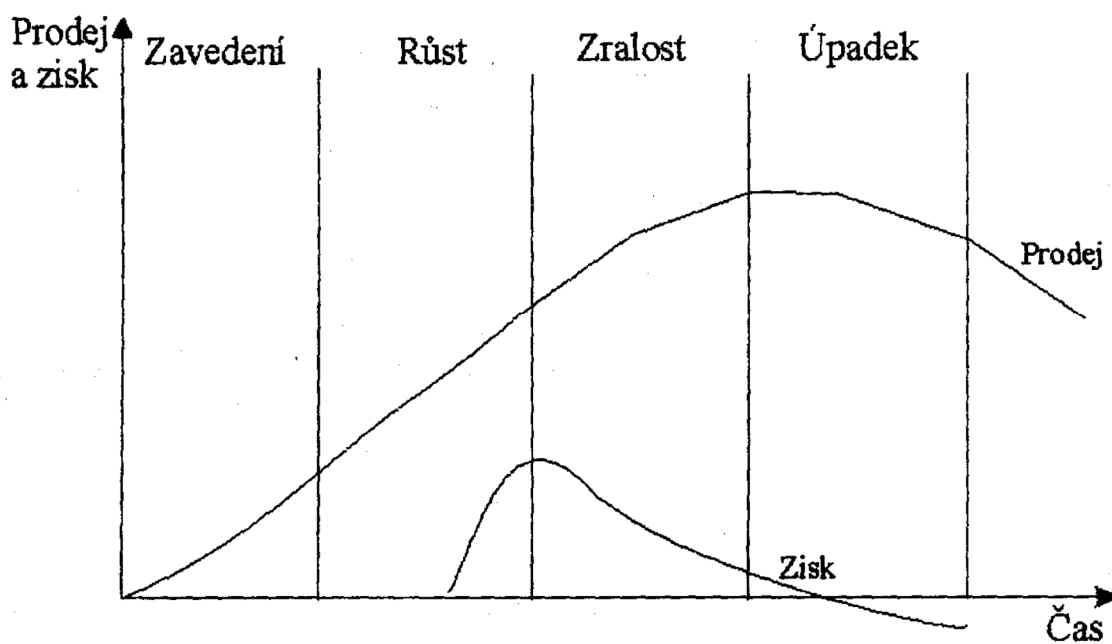
- poskytování finančních služeb
- včasné dodání a okamžitá montáž
- informace a pokyny týkající se obsluhy
- poprodejní služby, školení, servis.

2.1.3 Životní cyklus produktu

Studium cyklu tržní životnosti výrobku je důležitým podkladem pro zpracování strategií podniku a jednotlivých částí plánů.

"Tržní životnost lze definovat jako dobu, po kterou se výrobek od jeho zavedení udrží na trhu, bude prodáván za přijatelných podmínek. Průběh životního cyklu výrobku potom ukazuje závislost prodeje výrobku na čase." [12]

Tradiční ekonomický model životního cyklu výrobku (Obrázek 4) zahrnuje čtyři fáze: zavedení, růst, zralost a fázi úpadku.



Obrázek 4: Průběh životního cyklu výrobku

Zdroj: [12]

Stadium zavádění - osvojování výrobků trhem, překonávání výrobních a obchodních potíží; vysoké riziko, velké náklady na podporu prodeje a reklamu, malé nebo žádné zisky.

Stadium růstu - růst poptávky a odbytu, růst dynamiky prodejů i zisku.

Stadium zralosti - pokles temp růstu prodejů i zisku, růst nákladů na stimulaci poptávky.

Stadium úpadku - odbyt výrobku prudce klesá, velký nárůst nákladů, výrobek se stává nerentabilním.

V praxi existují různé varianty a modifikace životního cyklu výrobku a v každém odvětví se přístup k tomuto modelu liší. Úkolem výrobce je sledovat průběh cyklu a včas reagovat na jeho jednotlivá stádia.

2.2 Cena

"Cena je chápána jako hodnota produktu, vyjádřená zpravidla v penězích. Spotřebitelé akceptují ceny, které jsou úměrné spotřebitelské hodnotě produktu." [11]

Cena je zároveň jediným prvkem marketingového mixu, který je potencionálně zdrojem příjmů. Ostatní prvky produkují pouze náklady. [9]

2.2.1 Metody stanovení ceny

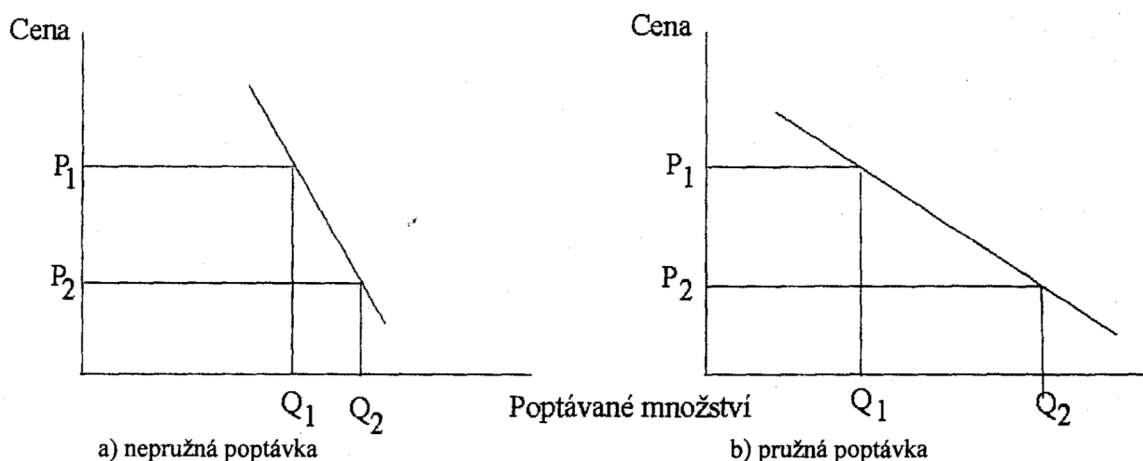
- *Metoda založená na nákladech*

Jedna z nejpoužívanějších metod, která spočívá v aplikaci různě modifikovaných kalkulačních postupů. Tyto postupy jsou založeny na vyčíslení nákladů a zisku na daný výrobek. Firmy rozlišují kalkulaci **úplných nákladů** a **neúplných nákladů** (Direct Costing).

- *Stanovení ceny na základě poptávky*

Tvorba cen je založena na hodnotě, kterou zboží přisoudí spotřebitel. Firma tak obecně stanovuje vysoké ceny při vysoké poptávce a nízké ceny při nízké poptávce. Na náklady na jednotku produkce není brán ohled.

Pro lepší vysvětlení slouží model pružné a nepružné poptávky (Obrázek 5), který určuje citlivost zákazníků na změnu ceny a poptávané množství.



Obrázek 5: Průběh pružné a nepružné poptávky

Zdroj: [12]

- *Stanovení ceny vycházející z cen konkurence*

Předpokladem této metody je, že firma může za výrobky kvality srovnatelné s konkurencí požadovat srovnatelné ceny. Největším kladem této metody je jednoduchost, na druhou stranu nepřihlíží k vynaloženým nákladům a nemusí zabezpečit potřebný zisk.

- *Stanovení cen nových výrobků*

Ceny nových výrobků se ve většině případů tvoří na stejných principech jako v předchozích metodách. Při zavádění nových výrobků na trh se hovoří o dvou typech cen:

Vysoce výnosné ceny - ceny stanovené vysoko, lze použít pouze v případech nových výrobků, které budou odolávat napodobeninám, nebo pokud se jedná o výrobek určený pro zákazníky, kteří nehledí na cenu.

Průnikové ceny - nižší ceny, které pomáhají výrobku rychleji proniknout na trh.

- *Stanovení cen z marketingových cílů firmy*

Podle Kotlera může podnik pomocí tvorby cen sledovat pět hlavních cílů: [8]

Přežití. Hlavním cílem podniku je "přežít" v dobách, kdy ho trápí nadměrná kapacita, silná konkurence nebo měnící se přání spotřebitelů. Jedná se o krátkodobý cíl.

Maximální současný zisk. Podniky se snaží zvolit cenu, která povede k maximalizaci současného zisku, cash flow, nebo k návratnosti investic.

Maximální tržní podíl. Podniky stanovují nejnižší možnou cenu s cílem maximalizovat tržní podíl a snížit tak náklady na jednotku a zvýšit dlouhodobý zisk.

Maximální "sbírání smetany" z trhu. Týká se společností, které představují nové technologie. Ceny jsou zpočátku vysoké, později pozvolna klesají.

Vedoucí postavení v kvalitě produktů. Podnik může mít za cíl stát se na trhu lídrem v kvalitě výrobků nebo služeb. Jedná se o vedoucí postavení v oblasti kvality, luxusu a vysoké ceny se silnou věrností zákazníků.

Další cíle. Cenové cíle neziskových a veřejných organizací mohou být rozdílné. Může se jednat například o částečnou návratnost nákladů (univerzity), plnou návratnost nákladů tvorbou svých cen (neziskové nemocnice), atd.

- *Stanovení cen na základě vnímané hodnoty*

Ceny vycházejí z vnímané hodnoty výrobku, který je poskytován určitému tržnímu segmentu. Při tvorbě ceny se vychází z psychiky zákazníka.

Pro stanovení ceny existují ještě další metody, žádné z nich ale nelze chápat jako typové prvky, které se v aplikaci marketingu vyskytují. Prodejci dále používají k ovlivnění zákazníků např. **referenční ceny**. To znamená, že při nabídce srovnávají svojí cenu s cenou konkurence. Další taktikou je zakončování cen lichými necelými čísly - např. 29, 49, 89 - zákazník vnímá tuto cenu jako výrazně nižší, např. cenu 29 Kč spíše jako 20 Kč.

2.3 Distribuce

Rozhodování o výběru distribučních cest (marketingových kanálů) patří k nejdůležitějším rozhodovacím problémům.

Pouze zlomek výrobců prodává své zboží přímo svým koncovým uživatelům - zákazníkům. Mezi výrobcem a zákazníkem existují marketingové cesty, na kterých působí velké množství zprostředkovatelů, kteří mají za úkol zvýšit účinnost prodeje. [12]

"Distribuce je soubor činností, zajišťujících pohyb zboží od podniku ke spotřebiteli. Zajišťuje prostorový aspekt přiblížení produktu nebo služby ke spotřebiteli s cílem zvýšit příležitosti na nákup." [5]

2.3.1 Marketingový kanál

Hlavní funkce členů kanálu podle Kotlera: [8]

- přesunout výrobek od výrobce ke spotřebiteli,
- získávat informace o potenciálních a současných zákaznících, konkurentech a dalších zúčastněných hráčích,
- stimulovat zákazníky k nákupu,
- provádět objednávky u výrobců,
- získávat prostředky na financování zásob, dále pečovat o uskladnění a o pohyb fyzického zboží,
- zabezpečit proplácení účtů zákazníků prostřednictvím bank nebo jiných finančních institucí.

2.3.2 Úrovně kanálů

Stanovení délky kanálu závisí na velikosti, finančních možnostech a poslání dané společnosti. Rozhodnutí, který typ distribučního kanálu použít, vyžaduje analýzu potřeb zákazníků, stanovení cílů distribučních kanálů, identifikaci a zhodnocení hlavních alternativ, včetně množství prostředníků. Tato práce bude představovat především **kanál nulté úrovně** (tzv. **přímý marketingový kanál**), případně **kanál první úrovně**.

Podstatou kanálu nulté úrovně je, že výrobce prodává produkt přímo konečnému zákazníkovi. Jako příklad můžeme uvést podomní prodej, zásilkový prodej, telemarketing, televizní prodej, či stále rozvíjející se prodej po internetu prostřednictvím tzv. e-shopů.

V dalších marketingových kanálech (**kanál první, druhé, resp. třetí úrovně**) vystupují kromě výrobce a zákazníka další zprostředkovatelé. Těmito zprostředkovateli mohou být: maloobchodník, velkoobchodník, překupník, aj. [8]

2.3.3 Počet prostředníků

S úrovněmi kanálu souvisí i počet prostředníků. Podnik může využít tři strategie distribuce:

1. Exkluzivní distribuce

Společnost omezuje počet prostředníků, cílem výrobce je udržet kontrolu nad úrovní služeb a nad výrobky nabízenými maloobchodníky.

2. Selektivní distribuce

Znamená využití více prostředníků, ale zdaleka ne všech, kteří mají zájem výrobek či službu prodávat – společnost si vybírá. Vhodné pro společnosti, které hledají distributory.

3. Intenzivní distribuce

Podstatou intenzivní distribuce je umístění zboží nebo služeb výrobcem v co nejvíce prodejnách. Využívá se především u výrobků jako je alkohol, tabák, pečivo, atd.

2.4 Marketingová komunikace

„Marketingová komunikace se orientuje na vytvoření pozitivního image o produktu. Marketingová komunikace je forma komunikace, kterou používá podnik k informování, přesvědčování, nebo ovlivňování spotřebitelů.“ [5]

Do komunikačního mixu patří reklama, reklamní média, osobní prodej, public relations a přímý marketing.

2.4.1 Reklama

Reklamou se rozumí jakákoliv forma neosobní prezentace a propagace idejí, zboží nebo služeb určitým subjektem. [8]

Je možné rozlišovat různé formy reklamy. Ty se nejčastěji odvozují od životního cyklu produktu:

- 1. Informativní (zaváděcí) reklama* - uplatňována ve fázi zavádění nového výrobku na trh, cílem je poskytnutí informace o produktu.

2. *Přesvědčovací reklama* – určena pro fázi růstu, cílem je upevnit postavení produktu na trhu či zvýšit tržní potenci.
3. *Srovnávací reklama* – vychází ze srovnání produktu jedné firmy s firmou konkurenční.
4. *Připomínací reklama* – uplatňována ve fázi zralosti produktu, cílem je udržet výrobek v podvědomí spotřebitele.

Reklamu lze dále dělit podle kritéria objektu na reklamu **výrobkovou** (nejčastější), **institucionální**, **sociální** a **firemní**.

2.4.2 Reklamní média

Pro firmy je velice důležité rozhodnutí o výběru média, které bude použito pro přenos informací k zákazníkovi. S rozvojem elektronických forem médií užíváme rozdělení na:

- elektronická média (TV, rozhlas, video, internet, teletext)
- klasická média (časopisy, noviny, obaly)
- podpora prodeje.

Podpora prodeje zahrnuje soubor motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, které jsou vytvářeny kvůli stimulaci zákazníků k uskutečňování větších nebo rychlejších nákupů.

Obecnými cíli podpory prodeje je: [5]

- vzbudit zájem vyzkoušet nové značky
- prohloubit znalosti o produktech
- získat nové zákazníky
- nabízet výhody nebo dárky
- posílit prodej starého zboží
- zkvalitnit úroveň informovanosti.

Nástrojů, které slouží k podpoře prodeje je mnoho a liší se podle cílových skupin. Ke každé skupině jsou uvedeny příklady nástrojů:

1. *Spotřební podpora prodeje* – cílem je krátkodobě zvýšit objemy prodeje, probudit zájem o nákup.

- např. prémie, odměny, kupony, soutěže, loterie, multi-balení, slevy za nákup velkého množství, výstavy a veletrhy
2. *Obchodní podpora prodeje* – posláním je získat spolupráci a podporu obchodních mezičlánků při prodeji značek výrobců.
- např. slevy při nákupu, poskytování rabatu dle prodaného množství, reklama v místě prodeje, vzorky zdarma
3. *Podpora prodeje obchodního personálu* – cílem je motivace prodejního personálu.
- např. soutěže s hmotnými i nehmotnými cenami v závislosti na kvalitě a velikosti výkonu,
 - incentivní pobídky,
 - přehledy a zprávy o prodeji, výroční zpráva.

2.4.3 Osobní prodej (Personal selling)

Osobní prodej je nejstarší formou přímé komunikace s trhem. Je založen na pěstování obchodních vztahů mezi dvěma nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo službu, poskytovat prezentace, zodpovídat otázky a zajišťovat objednávky. Osobní prodej není omezen pouze na spotřební zboží a zahrnuje všechny formy prodeje, které probíhají na základě očních kontaktů. [5]

Osobní prodej lze kategorizovat na:

1. *Pultový prodej*

Jedná se o formu prodeje typickou pro maloobchod, kde dochází ke kontaktu provozního personálu se zákazníkem. Zákazníkovi jsou předávány nejen služby a výrobky, ale i informace o produktech nebo doplňkové služby spojené s prodejem.

2. *Přímý prodej*

Přímý prodej je prodej bez stacionárních jednotek založený na přímém osobním kontaktu se zákazníkem. Jedná se o nejnákladnější marketingový nástroj. Přímý prodej lze rozdělit na prodej spotřebních produktů a průmyslový prodej (business to business).

Podstatou přímého **prodeje spotřebních produktů** je důležitý správný výběr produktů. Těmito produkty jsou: výrobky vyžadující převedení za chodu, výrobky vyžadující individuální přístup, atd. Příklad metody sloužící k přímému prodeji je forma **multi-levelu**.

Průmyslový prodej (business to business) je založený na prodeji produktů pro výrobní spotřebu. Produkty jsou často vyrobeny na zakázku, prodeje jsou nepravidelné, přístup k zákazníkovi je individuální.

2.4.4 Public relations (PR)

„Public relations je takový druh komunikačního působení podniku na veřejnost, jehož posláním je vytvářet a udržovat pozitivní vztahy veřejnosti k podniku, k jeho výrobkům, či službám.“ [12]

Cílem je vytvářet vhodné podmínky, prostředí, získávat partnery pro řešení problémů firmy, apod. Z hlediska vnitřního prostředí firmy je cílem PR vytvářet pozitivní vztah zaměstnanců k firmě, aby byli jejími propagátory a ztotožnili se s jejími zájmy.

Pro plnění funkcí má public relations k dispozici mnoho nástrojů: [5] tiskové konference, přednášky, interview, semináře, zpravodajské služby, veletrhy a výstavy, zprávy pro novináře a tisk. Jako komunikační prostředky lze využívat výroční zprávy, bulletiny, brožury, firemní noviny, časopisy, audio-vizuální materiály.

K vytvoření image firmy slouží firemní znaky, symboly, vizitky, uniformy zaměstnanců, reklamní dárky. Dobrá pověst firmy (goodwill) lze vybudovat pomocí finančních a věcných darů do oblastí sportu a kultury (sponzoring).

2.4.5 Přímý marketing (Direct marketing)

Přímý marketing vychází z co nejpřesnější segmentace trhu. Firma se koncentruje na určitý segment a snaží se o udržování soustavné komunikace se zákazníky. Komunikaci umožňuje rozvoj komunikačních technologií.

Podstatou přímého marketingu je vytvoření interaktivního komunikačního systému, který využívá jednoho či více reklamních médií k efektivní reakci zákazníka v libovolné lokalitě. Zákazník nemusí chodit na trh, ale trh přichází za zákazníkem.

Do přímého marketingu řadíme: **direct mail, telemarketing, katalogový prodej, internetový obchod, rozhlasový či tiskový marketing.**

Výhody přímého marketingu podle Heskové: [5]

Výhody pro klienta:

- vyšší rychlost nákupu
- zákazník nakupuje zboží z domova, kanceláře,
- přímý marketing umožňuje prodej nových výrobků a služeb (např. dárky příbuzným).

Výhody pro prodejce:

- oslovení segmentu podle nabízeného zboží či služby,
- stálá komunikace s klientem podle potřeb,
- poskytnutí soukromí jak pro prodejce, tak pro zákazníka,
- možnost získávat měřitelné výsledky prodeje, reakce zákazníků, atd.

Hlavními nástroji přímého marketingu jsou:

1. Katalogový marketing

Specializované obchody zasílají poštou vybranému souboru zákazníků katalogy s aktuální nabídkou zboží a služeb.

2. Zásilkový prodej

Prodej probíhá na základě objednávky z katalogu. Jedná se o jednu z nejstarších forem přímého marketingu.

3. Telemarketing

Formu telemarketingu můžeme rozdělit na pasivní a aktivní. Aktivní forma vzniká v případě, kdy firma vyhledává potenciální zákazníky. Pasivní forma znamená iniciativu ze strany zákazníka, který využívá bezplatných telefonních linek (např. 0800).

4. Elektronický prodej

V poslední době stále se rozvíjející forma prodeje s velkým potenciálem do budoucnosti. Jedná se například o internetové obchody, elektronické bankovníctví, apod.

5. Adresné a neadresné poštovní zásilky

Komerční poštovní zásilky určené nediferencovanému segmentu (**neadresné zásilky**), nebo vybranému segmentu (**adresné zásilky**).

2.5 Lidé

Prodejní síly jsou posledním prvkem marketingového mixu, který je uveden v teoretické části této práce. Lidé jsou důležití především v oblastech obchodu, kde je přímý kontakt se zákazníkem. Jedná se např. o kosmetické salóny, restaurace, kadeřnictví, apod. Každá společnost se snaží budovat dlouhodobý vztah se svými zákazníky. Cílem je zvýšení zisku. Obecně by prodejní síly měly dle Kotlera plnit tyto úkoly: [8]

Vyhledávat zákazníky – prodejní agenti hledají nové zákazníky a pečují o ně.

Zaměřit se na zákazníka – prodejní agenti rozhodují o rozdělení svého času mezi stávající zákazníky a vyhledávání nových zákazníků.

Komunikovat – cílem prodejních agentů je poskytnout zákazníkům informace o službách, které firma poskytuje.

Prodávat – prodejní agenti uplatňují taktiky prodeje zboží, prezentaci výrobků, navazování kontaktů a uzavírání obchodů.

Poskytovat servis – prodejní agenti se zákazníkem řeší problémy, poskytují technickou pomoc, dojednávají platby a zajišťují doručení dodávky.

Shromažďovat informace – náplní práce prodejních agentů je také provádět průzkum trhu a shromažďovat informace.

Praktická část práce je věnována především činnosti prodejních agentů a grafických pracovníků, kteří se zákazníky přicházejí nejčastěji do styku.

3 ANALÝZA VNITŘNÍHO A VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ

Tato kapitola se bude věnovat analýze vnitřního a vnějšího prostředí, ve kterém se firma ELEVEN SPORTSWEAR nachází, resp. které ho obklopuje.

3.1 Vnitřní prostředí

3.1.1 Představení firmy

Firma ELEVEN SPORTSWEAR – Martin Křenek (dále ELEVEN SPORTSWEAR) vznikla v Jablonci nad Nisou dne 11. 1. 2004. Firma je plátcem DPH a v nejbližší době plánuje transformaci podniku fyzické osoby na s. r. o. V současné době firma zaměstnává 24 zaměstnanců a její obrat v roce 2012 byl 29 milionů Kč. Cílem firmy ELEVEN SPORTSWEAR je vytvářet a dodávat na trh výrobky zpříjemňující pohyb v přírodě všem, kteří se v ní aktivně pohybují. Výrobky jsou určeny pro rekreační i vrcholové sportovce. Základem kolekce firmy ELEVEN SPORTSWEAR jsou již od počátku její existence výrobky z funkčních materiálů, nabízejících různé užitečné vlastnosti jako je odvod potu, neprofukující membrány a zátěry, odolnost vůči vodě a jejich vzájemné kombinace. [2]

Za celou dobu vývoje se podařilo ustálit sortiment firmy tak, aby bylo klientům nabízeno oblečení od ponožek, přes termo-prádlo až po čepice. Dnes se již může firma ELEVEN SPORTSWEAR zařadit k tradičním výrobcům cyklistického a outdoorového sortimentu na území České republiky.

Od roku 2006 firma navíc působí na trhu zakázkové výroby cyklistického týmového oblečení. Pořízením vlastního sublimačního zařízení v roce 2007 se výkon a obrat firmy výrazně navýšil. Od roku 2010 je nabídka rozšířena o výrobky z okruhu dalších sportů. K dalšímu ekonomickému růstu firmy došlo i v letech následujících. Firma byla přestěhována do nového areálu, došlo k nakoupení dalších sublimačních strojů, speciálních tiskáren a k celkovému rozšíření firmy. Nevyhnutelné tak bylo i přijetí nových zaměstnanců. Postupným vývojem a získáváním zkušeností od zákazníků se firma ELEVEN SPORTSWEAR začala prosazovat i na reklamním trhu. Většina jejích výrobků slouží firemním klientům jako kvalitní a originální reklamní předměty.

Činnost firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Základem úspěšné pozice firmy ELEVEN SPORTSWEAR na trhu je jednoznačně zakázková výroba. Individuální přístup umožňuje vyrobit zákazníkovi produkt přesně podle jeho představ. Nejprodávanějším produktem zakázkové výroby jsou cyklistické dresy

a cyklistické kalhoty, zákazníkům je však nabízena široká škála dalších produktů, které je taktéž možno vytvořit v libovolném designu podle jejich přání.

Firma v posledních letech prošla velkým vývojem a s úspěchem se jí podařilo expandovat do většiny zemí Evropské unie, kde má své obchodní zástupce. Jedná se o trhy v Německu, Anglii, Nizozemí, Švýcarsku, Francii, Švédsku, Norsku, Finsku, Polsku, Slovensku a v dalších zemích.

Velkou část úspěchu zaznamenává v poslední době čím dál větší vliv internetového prodeje. S rozvojem moderních technologií roste oblíbenost nákupu z pohodlí domova, a ani firma ELEVEN SPORTSWEAR v tomto směru nezaostává a snaží se investovat do kvalitních webových stránek a podpory internetového prodeje.

3.1.2 Zákazníci firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Charakteristika zákaznických segmentů

Díky vstupu ČR do EU se významně zjednodušil vstup na zahraniční trhy. V průběhu uplynulých let firma ELEVEN SPORTSWEAR získala větší množství partnerů v různých zemích, kteří pracují jako zástupci - agenti na získávání zakázek v oblasti zakázkové výroby cyklistického oblečení. Zákazníky firmy ELEVEN SPORTSWEAR jsou nejen oddíly, skupiny a firmy, ale i sportovní akce a seriály.

Potenciál zákazníků v České republice a zbytku EU je veliký. Díky zkušenostem a víceletému působení na těchto trzích se firmě ELEVEN SPORTSWEAR daří zákazníky stabilizovat a získávat nové.

Zde jsou uvedeni nejvýznamnější obchodní partneři firmy ELEVEN SPORTSWEAR:

K významným a stálým zákazníkům patří řada českých pivovarů, jedná se například o pivovary **Svijany**, **Konrád**, **Rohozec**, nebo **Primátor**.

Dalšími zákazníky jsou renomované firmy z nejrůznějších oborů, například internetový portál **Seznam.cz**, **Schenker**, pojišťovny **Kooperativa** a **Uniqa**, **Weber**, výrobce čokolád **Toblerone**, výrobce navigací **Garmin** a další.

Pro některé zahraniční zákazníky firma ELEVEN SPORTSWEAR vyrábí sportovní oblečení, které je zaštitěné jejich vlastní značkou. Spolupracuje s výrobcí cyklistického oblečení jako je **RST** (Velká Británie) a **BORGINI** (Belgie). Dále je firma oficiálním dodavatelem dresů pro celosvětový seriál triatlonových závodů **CHALLENGE**.

Potenciál, vývoj trhu

V krátkodobém až střednědobém horizontu chce společnost ELEVEN SPORTSWEAR stabilizovat stávající zákazníky a do budoucna se věnovat i dalším. Nové zákazníky oslovuje reklamou a prezentací firmy na prodejních akcích a výstavách v České republice a v zahraničí - především v Německu, Rakousku, Itálii, ale i v ostatních zemích. Tyto cíle lze realizovat pouze s vysokou kvalitou výrobků, ale hlavně s dostatečnou kapacitou výroby, sloužící k dosažení konkurenceschopnosti v dodacích lhůtách.

Dlouhodobým cílem společnosti ELEVEN SPORTSWEAR je dokončit modernizaci zařízení a pro výrobu svého sortimentu používat nejmodernější stroje a technologie, které zaručí vysokou produktivitu a šetrný přístup k životnímu prostředí. V současné době firma využívá tiskárny japonské značky **Mimaki**, sublumační lis značky **Monti Antonio**, šicí stroje **Singer**, softwarové programy (COREL DRAW, PosterPrint) a další vybavení.

Nabídka těchto schopností spolu s kvalitními výrobky, spolehlivým technickým a projekčním zázemím a dobrým jménem na trhu umožňuje společnosti poskytovat nadstandardní služby, které jsou v dostatečné míře poskytovány nejen v rámci ČR. Ambicí společnosti je uspokojit zákazníky kvalitními službami na evropské úrovni. K tomu nejvíce potřebuje doplnit moderní technologie v dostatečné velikostní kategorii s vysokou produkční kapacitou.

Společnost má velký potenciál svého rozvoje i v orientaci na nové produkty - **reklamní bannery (tzv. nekonečné pásy)**. Plnému využití tohoto potenciálu však prozatím brání nedostatečné výrobní kapacity.

Díky vlastnímu know-how je společnost vysoce konkurenční, o čemž svědčí také množství a různorodost zákazníků. Podle interních statistických údajů má firma ELEVEN SPORTSWEAR v současnosti cca 4 700 zákazníků.

3.2 Vnější prostředí

3.2.1 Dodavatelé firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Společnost využívá nejen tuzemských dodavatelů, ale také dodavatelů z ostatních evropských zemí, především z Německa, Itálie a Slovenska. Tyto dodavatelské společnosti poskytují základní vstupy pro výrobu veškerých produktů vyráběných firmou ELEVEN SPORTSWEAR. Nejčastěji se jedná o látky na výrobu sportovního oblečení, nitě, zipy, reflexní pásy, výstelky do cyklistických kalhot a jiné doplňky nezbytné pro výrobu

cyklistického dresu. Dalšími důležitými dodavateli jsou ti, kteří dodávají speciální tiskařské barvy a papíry do tiskáren. Materiál se většinou objednává průběžně podle stavu skladových zásob. Ceny jsou s dodavateli domluvené individuálně a dodací lhůta je většinou maximálně 3-4 dny, a to i v případě dopravy ze zahraničí. Průměrná doba obchodního vztahu s klíčovými dodavateli je cca **72 měsíců** (tj. 6 let). Tabulka 1 popisuje přehled klíčových dodavatelů firmy ELEVEN SPORTSWEAR.

Tabulka 1: Přehled klíčových dodavatelů (% objemu produkce/hodnota prodeje v tis. Kč)

PŘEHLED DODAVATELŮ	DÉLKA SPOLUPRÁCE	2010	2011	2012	2013	2014	2015
		n-2	n-1	n/p	p	p	p
Tessuti Sport	8 let	37 %	36 %	40 %	41 %	43 %	45 %
		4 130,03	5 684,44	7 200,00	8 000,00	8 500,00	9 000,00
Gasso	8 let	20 %	12 %	10 %	8 %	5 %	2 %
		2 221,25	1 909,84	1 800,00	1 500,00	900,00	500,00
Northman s. r. o.	4 roky	12 %	12 %	11 %	10 %	11 %	11 %
		1 388,16	1 839,42	2 000,00	2 000,00	2 200,00	2 200,00
Trend Elsa	6 let	7 %	9 %	10 %	10 %	9 %	9 %
		766,97	1 397,20	1 800,00	2 000,00	1 800,00	1 800,00
Wico	8 let	2 %	2 %	2 %	3 %	3 %	3 %
		180,55	296,20	400,00	500,00	550,00	600,00
Nanotec s. r. o.	2 roky	0 %	9 %	8 %	9 %	10 %	11 %
		0,00	1 480,90	1 500,00	1 800,00	2 000,00	2 200,00
CELKEM		78 %	80 %	81 %	80 %	81 %	81 %
		8 686,96	12 608,00	14 700,00	15 800,00	15 950,00	16 300,00

Zdroj: Interní materiály

firmy ELEVEN SPORTSWEAR

3.2.2 Odběratelé firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Odbyt společnosti ELEVEN SPORTSWEAR je poměrně rovnoměrně rozdělen mezi několik hlavních odběratelů a velké množství drobných odběratelů. V případě ztráty některého z odběratelů tak není ohrožena existence firmy, neboť žádný z hlavních zákazníků nemá podstatný podíl na obratu celé společnosti. Ostatní drobní odběratelé představují standardní portfolio s nižšími odběry, kde se jedná spíše o subdodávky na základě okamžitých potřeb zákazníka a cena se upřesňuje u každé individuální objednávky. Průměrná doba obchodního vztahu s klíčovými odběrateli je cca **42 měsíců** (tj. 3,5 let). Tabulka 2 obsahuje přehled nejdůležitějších odběratelů firmy ELEVEN SPORTSWEAR.

Tabulka 2: Přehled klíčových odběratelů (% objemu produkce/hodnota prodeje v tis. Kč)

PŘEHLED DODAVATELŮ	DĚLKA SPOLUPRÁCE	2010	2011	2012	2013	2014	2015
		n-2	n-1	n/p	p	p	p
Eisvogel Solutions	5 let	12 %	7 %	16 %	16 %	15 %	16 %
		352,00	582,05	2 200,00	2 500,00	2 700,00	2 900,00
Lemon sports DE	1 rok	0 %	0 %	11 %	13 %	13 %	13 %
		0,00	0,00	1 450,00	2 000,00	2 300,00	2 300,00
Wima Gulpen	2 roky	0 %	4 %	12 %	13 %	14 %	14 %
		0,00	350,00	1 650,00	2 000,00	2 500,00	2 500,00
Pivovar Svijany	8 let	44 %	24 %	11 %	10 %	10 %	10 %
		1 292,71	1 984,09	1 500,00	1 600,00	1 800,00	1 800,00
Moto Direct UK	2 roky	0 %	26 %	9 %	10 %	10 %	11 %
		0,00	2 134,81	1 200,00	1 500,00	1 800,00	2 000,00
Seznam.cz CZ	6 let	12 %	9 %	6 %	6 %	6 %	6 %
		350,00	741,37	840,00	900,00	1 000,00	1 000,00
Conan s.r.o. CZ	3 roky	7 %	5 %	5 %	4 %	3 %	4 %
		200,00	420,00	650,00	650,00	600,00	700,00
Beach Mountains	1 rok	0 %	0 %	6 %	6 %	7 %	7 %
		0,00	0,00	750,00	1 000,00	1 200,00	1 200,00
CELKEM		75 %	75 %	77 %	78 %	80 %	80 %
		2 194,71	6 212,32	10 240,00	12 150,00	13 900,00	14 400,00

Zdroj: Interní materiály

firmy ELEVEN SPORTSWEAR

3.2.3 Konkurence firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Konkurenci firmy ELEVEN SPORTSWEAR lze rozdělit do 2 segmentů trhu. Jedná se o trh na území České republiky a o trh v rámci EU, resp. trh celosvětový. V rámci ČR se zakázkovou výrobou cyklistických dresů zabývá cca 15 firem. Všechny tyto firmy lze považovat za konkurenci. Nejvýznamnějším českým konkurentem jsou firmy KALAS s. r. o., SÝKORA SPORTSWEAR, LAWI s. r. o. V rámci EU je konkurence podstatně větší a nelze jednoznačně určit největší konkurenční společnosti. Tabulka 3 znázorňuje největší konkurenty firmy ELEVEN SPORTSWEAR na českém trhu.

Tabulka 3: Přehled největších konkurentů firmy ELEVEN SPORTSWEAR

KONKURENT	STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA	TRŽNÍ PODÍL V ČR
KALAS s. r. o.	Zakázková výroba sportovního oblečení, s podílem cca 80 % zaměřeným na cyklistiku	28 %
Sýkora SPORTSWEAR s. r. o.	Zakázková výroba sportovního oblečení, s podílem cca 90 % zaměřeným na cyklistiku	14 %
LAWI s. r. o.	Zakázková výroba sportovního oblečení, s podílem cca 90 % zaměřeným na cyklistiku	19 %

Zdroj: Interní materiály

firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Tabulka 4 obsahuje porovnání cen vybraných produktů firmy ELEVEN SPORTSWEAR s cenami největších konkurentů, nabízejících výrobek prostřednictvím e-shopu. Pozornost byla věnována dvěma produktům: cyklistickému dresu a cyklistickým kalhotám. Všechny čtyři porovnávané firmy nabízejí různé varianty cyklistických dresů a kalhot, které se navzájem liší střihem, materiálem i cenou. Tabulka proto ukazuje porovnání nejlevnějších produktů, které daná firma nabízí, i když ani to není zcela objektivní. Co se týče cyklistických dresů, tak je všechny čtyři firmy nabízejí za podobnou cenu. Markantní rozdíl je vidět u cen cyklistických kalhot, kde se suverénně nejnižší nabídkou přichází firma KALAS s. r. o.

Tabulka 4: Porovnání cen vybraných výrobků s konkurencí

	ELEVEN SPORTSWEAR	KALAS s. r. o.	LAWI s. r. o.	SÝKORA SPORTSWEAR s. r. o.
Cyklistický dres	od 990 Kč	od 890 Kč	od 899 Kč	od 990 Kč
Cyklistické kalhoty	od 1190 Kč	od 590 Kč	od 889 Kč	od 990 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

3.3 STEP analýza

STEP analýza vnějšího prostředí ukazuje faktory, které by mohly mít dopad na činnost společnosti ELEVEN SPORTSWEAR.

3.3.1 Sociální faktory

Životní styl – V posledních letech lze sledovat velký nárůst počtu cyklistů či obecně sportovců, kteří pro své výkony potřebují kvalitní oblečení. Tento trend je dlouhodobého charakteru a představuje pro firmu velkou příležitost.

Mobilita – Mobilita zákazníků firmy ELEVEN SPORTSWEAR nehraje příliš velkou roli, protože většina jejich zákazníků nakupuje přes e-shop, nebo na prodejních akcích, které se konají téměř po celé České republice. Z Obrázku 6 lze vyčíst, že rozložení firemních zákazníků v České republice je poměrně rovnoměrné s vyšší koncentrací zákazníků v místě síla firmy – v Libereckém kraji. Data vyplývají z marketingového výzkumu.



Obrázek 6: Graf zachycující kraj původu respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzdělání – Firma ELEVEN SPORTSWEAR se snaží aktivně podporovat vzdělávání svých pracovníků. Zaměstnanci mohou zvýšit svoji kvalifikaci účastí na školeních v obsluze základních i specializovaných počítačových aplikací – Word, Excel, ze specializovaných softwarů Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Corel Draw, Zoner Photostudio, Poster Print. Účast na těchto školeních je zpravidla povinná. Školení jsou organizovaná a hrazená zaměstnavatelem a probíhají zhruba 3x za rok. Četnost závisí na druhu školení. Nabyté znalosti a zkušenosti zvyšují kvalifikaci zaměstnance a zlepšují tak i jeho postavení na trhu práce. Tabulka 5 popisuje plán školení zaměstnanců pro rok 2013.

Tabulka 5: Plán školení pro rok 2013

DRUH ŠKOLENÍ	TÉMA ŠKOLENÍ	ÚTVAR	FREKVENCE
Školení k obecně právním předpisům	BOZP a PO	Grafické oddělení Tiskárna Lisovna Šicí dílna Vedení společnosti Sklad-expedice E-shop Marketing	1x ročně
Odborná školení ke specializovaným software programům	Corel Draw Poster Print Qi – CMR	Grafické oddělení, Tisk Tisk Celá společnost	1x ročně 1x ročně 2x ročně
Školení k zvláštním procesům	Sublimační tisk	Tisk	1x ročně
Školení a semináře pro web prostředí	SEO e-marketing Mailing Admin systém Presta Shop Google Analytics Direct marketing	Marketing, e-shop Marketing, e-shop Marketing, e-shop e-shop Vedení, e-shop Vedení, marketing, e-shop	1x ročně 1x ročně 1x ročně 3x ročně 1x ročně 1x ročně

*Zdroj: Interní materiály
firmy ELEVEN SPORTSWEAR*

3.3.2 Technologické faktory

Technické a technologické vybavení firmy – Zakázková výroba dresů je specifická technickou a technologickou náročností výroby. V současné době firma disponuje již zmíněným vybavením (**Chyba! Nenalezen zdroj odkazů. Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**). Firma ELEVEN SPORTSWEAR plánuje v budoucnu nákup tohoto vybavení:

- Pásová pila s elektronickou regulací otáček pro řezání širokého spektra materiálů
- Speciální rotační lis
- Rychlostní barevná sublimační transferová tiskárna pro nepřetržitý tisk
- Vysokorychlostní šicí stroje

Přínosem užívání tohoto vybavení by v budoucnu mělo být významné posílení konkurenceschopnosti společnosti na trhu, zvýšení produktivity a efektivnosti výroby, snížení energetické náročnosti výrobního procesu na jednotku produkce, zvýšení přesnosti výroby, snížení zmetkovitosti a produkce odpadů a v neposlední řadě zlepšení hygienických podmínek pro obsluhu.

Komunikační technologie – Firma ELEVEN SPORTSWEAR se snaží držet krok s nejnovejšími trendy, s čímž souvisí i využívání komunikačních médií, jako je např. Facebook, YouTube, apod. Firma současně provozuje kvalitně zpracované internetové stránky a e-shop (www.eleven-sportswear.cz).

3.3.3 Ekonomické faktory

Nezaměstnanost – Současná vysoká nezaměstnanost má velký dopad na tržby a zisk. Lidé bez práce, kteří jsou závislí na státní podpoře, nedisponují dostatečnými finančními prostředky, a tak chtějí nejčastěji ušetřit na zbytných produktech, do kterých spadá i cyklistické oblečení.

Dle Českého statistického úřadu byla obecná míra nezaměstnanosti na začátku roku 2013 8,1 %. [4]

Inflace – Inflace je chápána jako nárůst všeobecné cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice v určitém časovém období. Problém nastává, pokud mzdy nerostou stejným tempem jako inflace.

Celková inflace se v letošním roce bude nacházet v blízkosti dvouprocentní úrovně. Po odeznění dopadu zvýšení obou sazeb DPH o 1 procentní bod celková inflace pravděpodobně klesne mírně pod cíl ČNB. [3]

Finanční prostředky společnosti – Z důvodu zvýšení konkurenceschopnosti podala firma ELEVEN SPORTSWEAR na počátku roku 2013 žádost s názvem „Zvýšení výrobních kapacit a technologických možností společnosti“. Předmětem projektu je žádost o dotaci na nákup zařízení (3.3.2 Technologické faktory).

3.3.4 Politické faktory

Daňová politika – Novela zákona o dani z přidané hodnoty přinesla v posledních letech časté změny v oblasti daňové politiky. Poslední změny nastaly v lednu 2013, kdy byly zvýšeny obě sazby DPH o jeden procentní bod, tedy ze 14 % na 15 % a z 20 % na 21 %. Původně měly být daňové sazby v roce 2013 sjednoceny na 17,5 %. Cyklistické oblečení spadá mezi komodity se základní sazbou DPH (21 %), jejíž jednorozhodný nárůst snad nebude pro spotřebitele tak drtivý. Ve srovnání s ostatními zeměmi Evropské Unie je sazba DPH v České republice na přijatelné úrovni. Problémem jsou však stagnující příjmy obyvatel a stále rostoucí snížená sazba DPH u nezbytného zboží a služeb.

3.4 SWOT analýza

Tabulka 6: SWOT analýza firmy ELEVEN SPORTSWEAR

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Promo práce přímo v terénu • Kvalitní reference • Silné grafické zázemí • Pružnost, kreativita, rychlost, kvalita • Používání těch nejkvalitnějších materiálů a komponentů • Jazyková vybavenost zaměstnanců • Silné marketingové nástroje • Znalost trhu a konkurence • Vlastní testovací a závodní tým • Kvalitní a multijazykový web prezentace • Kvalitní e-shop s celosvětovým záběrem • Registrovaná ochranná známka ve 20 ti státech • Prezentace na největších tuzemských i zahraničních oborových výstavách • Téměř 100 %-ní výrobní samostatnost s velmi malým podílem kooperace 	<ul style="list-style-type: none"> • Nerovnoměrné zatížení výrobní kapacity v průběhu roku • Kapacitně nedostatečně vyřešený výrobní proces • Kapacitně nedostatečné technologické vybavení • Nutnost neustálých investic do rozvoje • Energetická náročnost výroby
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Nové technologie na trhu • Vytvoření nového zákaznického segmentu • Výklenek v zahraničních trzích • Nové metody v oblasti tisku fluorescenčních bezpečnostních barev • Nové softwarové programy 	<ul style="list-style-type: none"> • Pokračující ekonomická recese • Růst sazeb DPH – zvyšování cen • Růst nákladů – zvyšování cen • Rostoucí globální i regionální konkurence • Zostření konkurence

Zdroj: Vlastní zpracování

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO MIXU

Tato kapitola se bude věnovat analýze marketingového mixu firmy ELEVEN SPORTSWEAR.

4.1 Metodologie výzkumu

V analytické části práce byla využita data získaná z provedeného marketingového průzkumu.

4.1.1 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum probíhal formou on-line dotazníku. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jak zákazníci vnímají jednotlivé nástroje marketingového mixu firmy ELEVEN SPORTSWEAR, jak jsou spokojeni s nabízeným sortimentem, službami a dalšími aspekty.

Šetření proběhlo ve dnech 2. 4. 2013 – 7. 4. 2013 na vzorku 282 respondentů. Respondenti nebyli vybíráni náhodně. Marketingový výzkum byl umístěn na internetových stránkách www.marketingovevyzkumy.cz. Odkaz na tyto internetové stránky byl rozeslán prostřednictvím e-mailu na adresy zákazníků vybrané z firemní databáze. Celkový počet adres, na které byl e-mail zaslán činil 408, z tohoto čísla se šetření zúčastnilo 282 respondentů. Základní soubor (zákazníci firmy ELEVEN SPORTSWEAR) bylo velice obtížné určit, jelikož firma má kontakt pouze na zlomek svých zákazníků. Hrubým odhadem se jedná o 6 000 – 7 000 zákazníků. Struktura celého dotazníku je zobrazena v Příloze A.

Dotazník obsahoval 24 otázek. Prvních 20 otázek se bylo zaměřeno na jednotlivé nástroje marketingového mixu firmy ELEVEN SPORTSWEAR. Poslední 4 otázky byly identifikační.

V průběhu dotazníkového šetření se vyskytly dva problémy. První byl identifikován v pre-testu. Bylo zjištěno, že v otázce, která se týkala uvedení kraje, odkud respondent pochází, chyběl Pardubický kraj. Druhý problém byl zjištěn až po ukončení dotazníkového šetření z připomínek, které uvedli respondenti. Chybně byla zvolena povinná odpověď u otázky, která se týkala přístupu na internetové stránky firmy z mobilního telefonu nebo tabletu. Respondenti měli za cíl přístupnost na těchto zařízeních ohodnotit známkou 1 – 5 (jako ve škole). Někteří respondenti v připomínkách uvedli, že nemohli objektivně hodnotit, jelikož nemají mobilní telefon s internetovým připojením či tablet, nebo to doposud nevyzkoušeli.

Vyhodnocení dotazníku bylo provedeno a zpracováno v programu MS Excel. Pro každou otázku byl vytvořen graf.

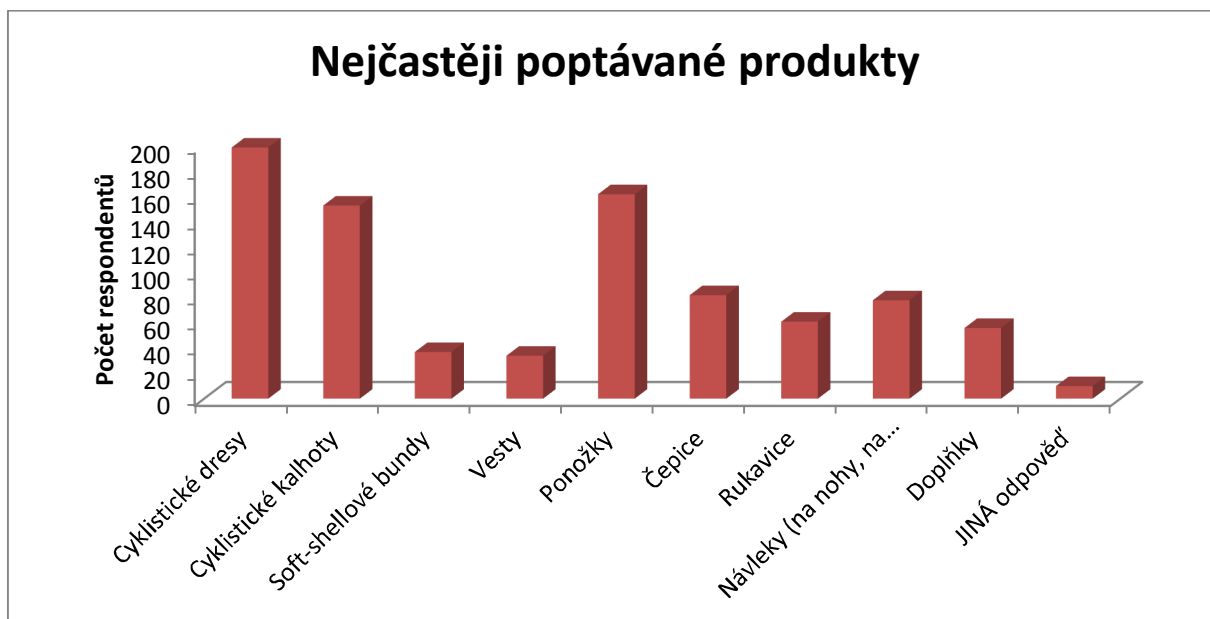
4.2 Produkt

Výrobní mix společnosti ELEVEN SPORTSWEAR je různorodý, základním pilířem je jednoznačně prodej cyklistických dresů a kalhot, které jsou vyráběny na zakázku podle požadavků zákazníka. Všechny výrobky jsou zhotoveny v České republice s výjimkou cyklistických rukavic, které jsou dodávány z Pákistánu. Nejdůležitějšími výrobky jsou:

- Cyklistické dresy
- Cyklistické kalhoty
- Kombinézy
- Soft-shellové bundy
- Vesty
- Ponožky
- Čepice
- Rukavice
- Návleky (na nohy, na ruce, na kolena, na boty)
- Doplnky

4.2.1 Hlavní produkt

Po konzultaci s vrcholovým vedením firmy ELEVEN SPORTSWEAR se dospělo k závěru, že hlavním produktem je bezpochyby **cyklistický dres**. Toto tvrzení bylo podpořeno i výsledky marketingového průzkumu, jak lze vyčíst z Obrázku 7. Téměř 23 % respondentů odpovědělo, že vlastní cyklistický dres. Druhým nejčastěji nakupovaným produktem byly potom s 18 % **ponožky**.



Obrázek 7: Graf zobrazující poptávku po produktech ze sortimentu firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Zdroj: Vlastní zpracování

4.2.2 Reálný produkt

Vlastními složkami reálného produktu jsou kvalita, značka, design a obal.

a) Kvalita

Společnost klade velký důraz na kvalitu. V oblasti sportu a konkrétně cyklistiky to platí dvojnásob. Každý sportovec pro podávání dobrých výkonů potřebuje kvalitní oblečení, které mu pomůže dosáhnout vytyčených cílů a výsledků. Požadavkem cyklisty je takový cyklistický dres, který je vyrobený z kvalitních látek. Výrobce látek je italská firma Borgini. U používaných látek jsou sledovány vlastnosti jako je například prodyšnost, odvod potu, přítomnost molekul stříbra apod. Dalším důležitým faktorem je střih dresu. Cyklistický dres musí na těle perfektně „sedět“ a zaručit tak sportovci pohodlí při jízdě. V neposlední řadě také vede ke zvýšení aerodynamiky. Cílem firmy ELEVEN SPORTSWEAR je zákazníka uspokojit, a tak navíc nabízí kromě kolekce konfekčních velikostí také možnost libovolné úpravy dresu (např. zkrácení/prodloužení rukávů). Při výrobě používají švadleny v šicích dílnách kvalitní nitě **Hagal** a plochý šev, který neškrábe a přispívá tak k celkovému pohodlí cyklisty. V případě cyklistických kalhot má zákazník možnost si vybrat z široké nabídky cyklistických vložek od italské firmy **T.M.F.** (Příloha B), které se liší kvalitou a cenou. Dalšími vstupy pro výrobu sportovního oblečení jsou zipy **WICO**, reflexní nápisy rakouské značky **BARTA** a cedulky **ETKA**.

Firma ELEVEN SPORTSWEAR není v současné době firma certifikována dle systému ISO z důvodu finanční a administrativní náročnosti. Firma je držitelem **ochranných známek** eleven (č. 343970/267850) a STOPBACTERIA (č. 431940/281947). Firma též řeší získání **mezinárodní ochranné známky** „eleven“.

b) značka

Logo, které reprezentuje společnost, se používá ve stejné podobě od jejího samého založení v roce 2004. Jedná se o poměrně jednoduché logo, jež je stejně jako název dobře zapamatovatelné a působí nadčasově. I toto může být důvod, proč logo zatím neprošlo žádnými změnami.

Logo je obdélníkového tvaru. Do černého pozadí je zasazen jednoduchý, bílý nápis. Zákazníkovu pozornost upoutá v nápisu Eleven oranžové „e“, které je navíc zrcadlově obráceno. Logo se výjimečně vyskytuje i v opačném barevném provedení, kdy je černá barva zaměněna za bílou. Obě varianty jsou znázorněny na Obrázku 8.



Obrázek 8: Loga firmy ELEVEN SPORTSWEAR

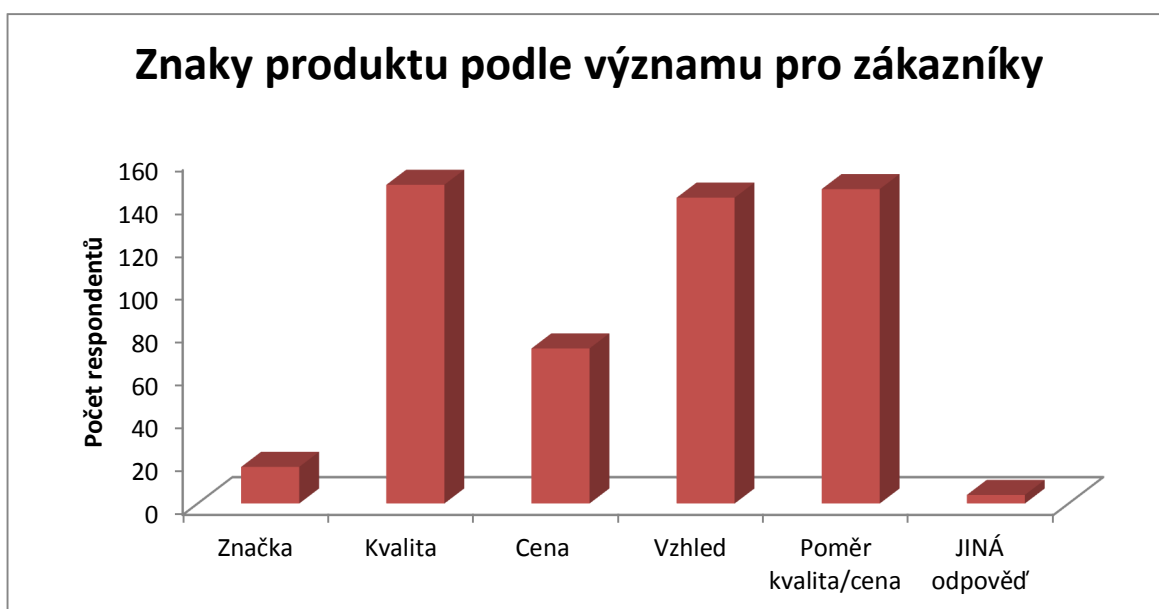
*Zdroj: Interní materiály
firmy ELEVEN SPORTSWEAR*

Marketingový ředitel Jiří Výbora uvedl, že firma žádné větší změny loga v blízké budoucnosti neplánuje, pouze může dojít k jeho určitým modifikacím.

c) design

Firma ELEVEN SPORTSWEAR těží z neotřelého designu svých výrobků. Každý výrobek je navržen tak, aby zaujal co nejširší škálu zákazníků. Grafičtí pracovníci, kteří pracují ve firmě, jsou poměrně mladí a jejich věk se promítá i do podoby výsledných produktů.

V rámci dotazníkového šetření byla položena otázka, jaké složky produktu (sportovní oblečení) jsou pro zákazníka nejdůležitější. Z Obrázku 9 vyplývá, že pro zákazníky je nejdůležitější kvalita, vzhled a poměr kvalita/cena. Naopak značka pro zákazníky není příliš důležitá.

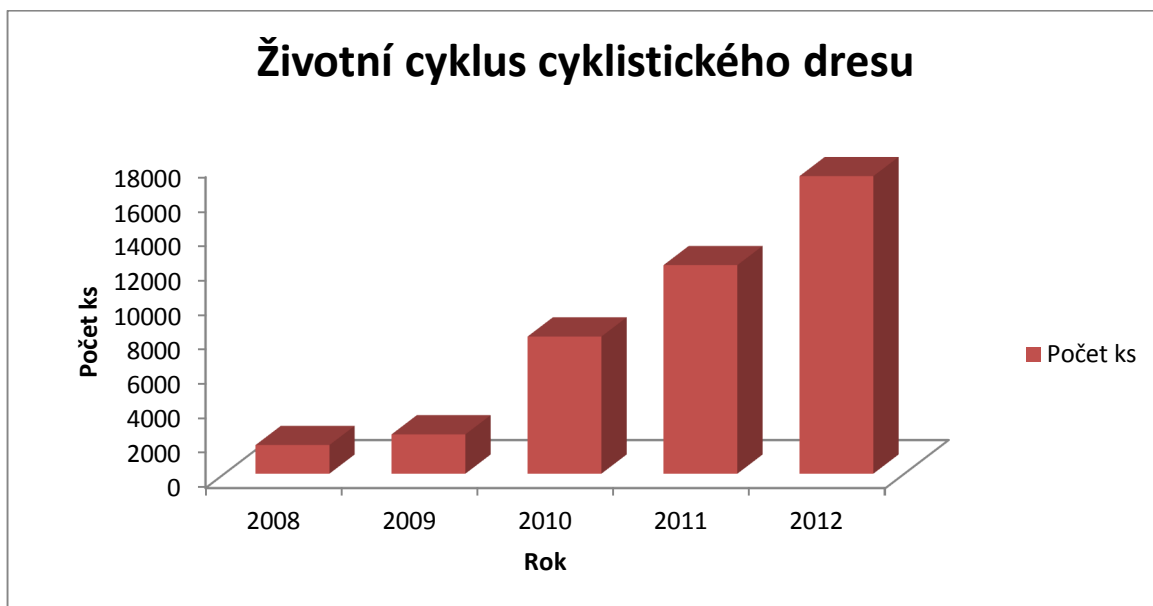


Obrázek 9: Graf zachycující důležitost faktorů ovlivňujících zákazníka při koupi sportovního oblečení

Zdroj: Vlastní zpracování

4.2.3 Životní cyklus produktu

Společnost ELEVEN SPORTSWEAR vznikla již v roce 2004 a nákup sublimačních zařízení proběhl na konci roku 2007. Proto od začátku roku 2008 začala firma produkovat vlastní cyklistické oblečení vyráběné na zakázku podle požadavků zákazníka. Obrázek 10 ukazuje vývoj produkce cyklistických dresů v letech 2008 – 2012. Z grafu lze vidět, že produkce cyklistických dresů každý rok roste. Cyklistický dres se stále nachází ve fázi růstu.



Obrázek 10: Graf vývoje produkce cyklistických dresů v letech 2008 – 2012

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3 Cena

Cena je nejenom významným prvkem marketingového mixu, ale je jednou ze základních ekonomických kategorií vůbec. Na jedné straně by měla vytvářet tlak na efektivnost hospodaření a snižování nákladů, na straně druhé by měla podporovat rozvoj a získávat finanční prostředky na výzkum, vývoj apod.

4.3.1 Cíle firemní politiky

Společnost se snaží kombinovat více cílů najednou. Nejdůležitějším cílem společnosti je především:

- **zvyšování objemu prodeje** (stanovení ceny přijatelné pro nejširší okruh zákazníků),
- **maximalizace zisku** (zachování ziskovosti společnosti).

K dosažení těchto cílů vede správně zvolená cenová strategie, která zahrnuje:

- **snižování nákladů** (vzhledem ke konkurenčnímu prostředí na relevantním trhu představuje orientace na snižování nákladů základní způsob dosažení maximalizace zisku),

- **vytváření ceníků pro jednotlivé odběratele** (jednotliví odběratelé mají vytvořený vlastní ceník a ceny vycházejí z množství odebraných výrobků a služeb a od délky a charakteru obchodního vztahu mezi oběma partnery).

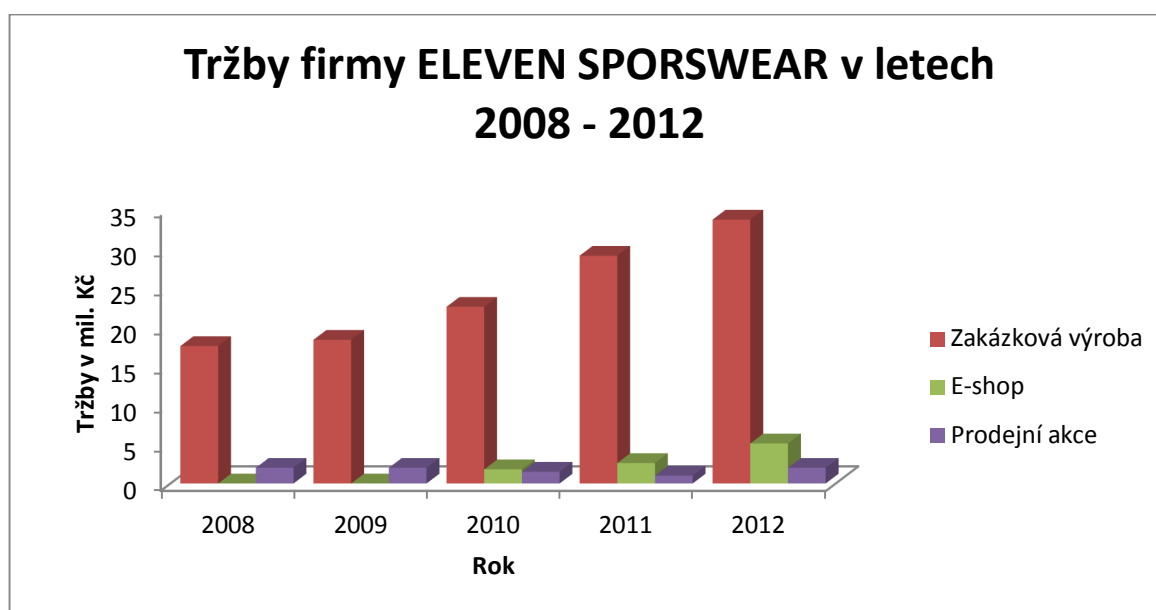
4.3.2 Způsob stanovení ceny

Způsob stanovení ceny jednotlivých výrobků firmy ELEVEN SPORTSWEAR je poměrně specifický. Jedná se o jakousi metody založené na nákladech a metody, která vychází z cen konkurence. Způsob stanovení ceny probíhá následujícím způsobem:

Nejprve je vyroben vzorek, na který se provede kalkulace přímých nákladů. Tato kalkulace zahrnuje ceny použitého materiálu a práce. K jejich hodnotě je přičtena režie firmy, která je 30 %. Následujícím krokem je průzkum cen konkurence, na základě kterého dochází ke stanovení optimální střední konkurenční ceny. Ceny výrobků ukazuje přiložená tabulka (Příloha C).

4.3.3 Analýza tržeb

Stejně jako pro představení životního cyklu produktu firmy byla použita data z let 2008 – 2012, získaná z výkazu zisku a ztrát společnosti. Z Obrázku 11 vyplývá, že společnost prosperuje - tržby společnosti se během let 2008 – 2012 zdvojnásobily. V letech 2008 a 2009 společnost ještě neprovozovala e-shop. Ten byl vytvořen v roce 2010 a přispívá k růstu celkových tržeb. Největší podíl na celkových tržbách má jednoznačně zakázková výroba. Nejmenší podíl mají tržby z prodejních akcí, které však slouží především k propagaci značky.



Obrázek 11: Graf zachycující vývoj tržeb v letech 2008 – 2012

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.4 Cenová politika

Cenová politika společnosti ELEVEN SPORTSWEAR vyplývá z dlouhodobých zkušeností v oboru a z odhadu náročnosti jednotlivých zakázek. Právě proto, že je výroba zakázková, není možné mít jednotný ceník, neboť každá zakázka je individuální a cena zakázky vychází právě ze znalosti předpokládaných nákladů. S ohledem na cenovou dostupnost výrobků se společnost snaží optimalizovat průběh výroby a zacházení se vstupními textilními i doplňkovými materiály.

4.3.5 Slevy, cenová zvýhodnění

Firma používá **další nástroje cenové politiky**, kterými jsou zejména cenové slevy, individuální doba splatnosti vzhledem k významu zákazníka, skonto či cenové příplatky u speciálních zakázek nebo zakázek s požadavkem na extrémně krátkou dodací lhůtu.

Společnost ELEVEN SPORTSWEAR nabízí dárkové poukazy, které se dají použít na nákup oblečení a dalšího zboží.

Firma doposud nenabízí slevové, neboli věrnostní karty pro dlouhodobé zákazníky. Z dat, která poskytl marketingový průzkum, vyplývá, že zákazníci mají o takový druh slev zájem. Z Obrázku 12 je zřejmé, že téměř tři čtvrtiny respondentů by zavedení slevových karet uvítaly.



Obrázek 12: Graf zachycující zájem respondentů o zavedení slevových karet

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4 Distribuce

Firma ELEVEN SPORTSWEAR využívá, jak přímý tak i nepřímý prodej. Převažuje však prodej **přímý**. Tato skutečnost je ovlivněna tím, že se společnost soustředí na zakázkovou výrobu. To znamená, že většina výrobků je zhotovena až na základě objednávky, takže se na skladě nachází pouze nepatrné množství hotových výrobků. Firma nemá kamenný obchod, pouze tzv. show-room, kde si zákazník může prohlédnout vzorky, stříhy a barevné kombinace, popřípadě si oblečení vyzkoušet.

4.4.1 Distribuční kanály

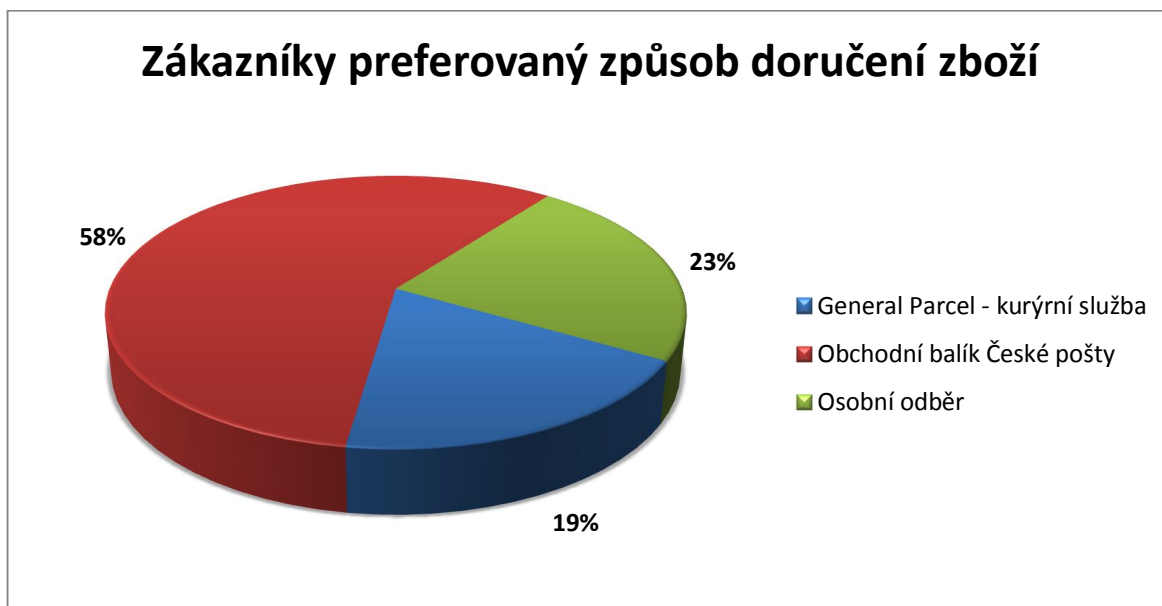
a) Přímý prodej

Zákazník si může objednat zboží v podstatě třemi cestami. Tou první je objednávka na základě **telefonického rozhovoru**, či **osobního setkání**. Většinou se jedná o hromadné objednávky, kdy je potřeba vše doladit ke spokojenosti jak výrobce, tak i zákazníka. Způsob této objednávky je využíván především velkými firmami, sportovními týmy, skupinami, apod.

Druhou formou přímého prodeje je objednávka zboží přes **e-shop**. Služeb e-shopu využívají především jednotlivci. Zákazník si přes internet vybere a objedná zboží, které je mu dle požadavků zhotoveno a doručeno. V případě zájmu je zákazníkovi zaslána zkušební velikostní sada, která předchází problémům se špatně zvolenou velikostí. Zákazník si také může zvolit způsob platby a doručení zboží. Grafická podoba e-shopu je znázorněna v Příloze D Společnost nabízí 3 způsoby, jak lze zboží doručit zákazníkovi. Jedná se o:

- osobní odběr
- General Parcel = kurýrní služba
- obchodní balík České pošty.

V dotazníkovém šetření respondenti upřednostnili dodávku výrobku obchodním balíkem České pošty. Jak ukazuje Obrázek 13, tak 58 % zákazníků této služby využívá. Dalších 23 % upřednostňuje doručení zásilky prostřednictvím logistické společnosti General Parcel. Zbytek preferuje osobní odběr.

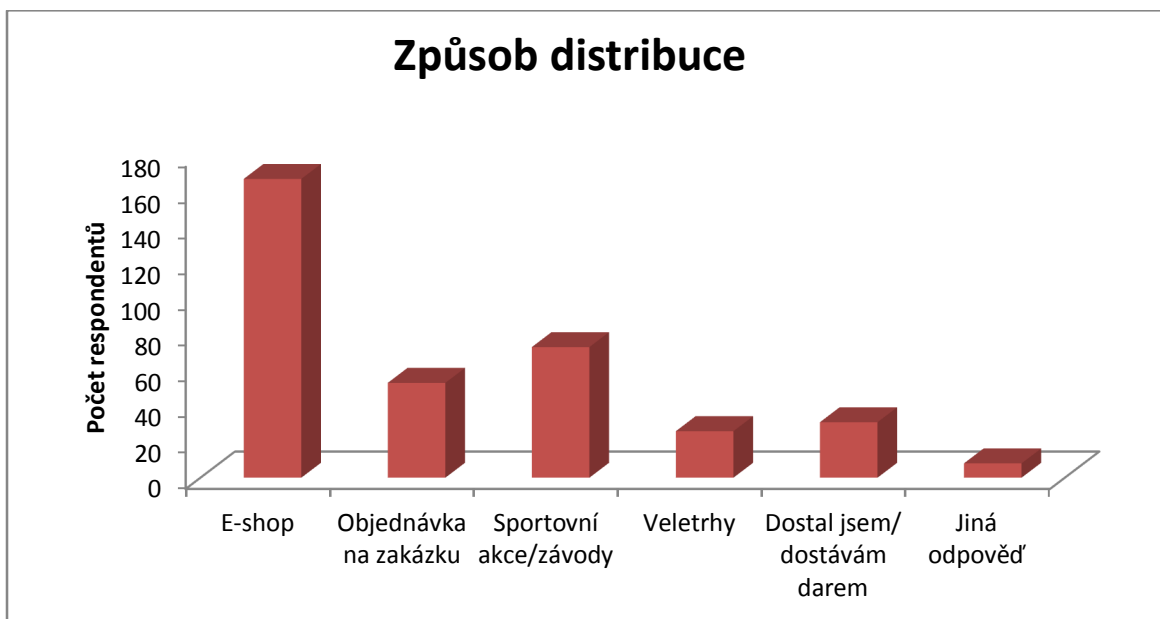


Obrázek 13: Graf zachycující preference zákazníků v možnostech doručení zboží

Zdroj: Vlastní zpracování

Třetí formou přímého prodeje je stánkový prodej na **sportovních akcích a veletrzích**. Na akcích tohoto typu je nabízeno a prodáváno zboží drobnějšího charakteru, jako jsou například čepice a ponožky. Cílem těchto akcí je nejen maximalizace tržeb, ale hlavně propagace a zviditelnění značky (4.5 Marketingová komunikace).

Obrázek 14 znázorňuje, jakou formou zákazníci nejčastěji nakupují výrobky firmy ELEVEN SPORTSWEAR. V marketingovém průzkumu byl uvažován pouze přímý prodej. Mezi odpověďmi respondentů jasně převažuje nákup přes e-shop, druhou nejoblíbenější formou distribuce je nákup na sportovních akcích.



Obrázek 14: Graf zobrazující oblíbenost jednotlivých forem distribuce firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Zdroj: Vlastní zpracování

b) Nepřímý prodej

Firma ELEVEN SPORTSWEAR využívá i formy nepřímého prodeje, a to prostřednictvím **agentů** (zprostředkovatelů). Společnost využívá agenty především v zahraničí, a to k získávání nových zakázek a k šíření značky. Zprostředkovatelé dostávají provizi za získané zakázky či prodané zboží.

Jak již bylo zmíněno, firma ELEVEN SPORTSWEAR neprovozuje žádný kamenný obchod. Vrcholové vedení firmy však plánuje výstavbu objektu v současném areálu firmy. Objekt by plnil funkci malého skladu a obchodu zároveň. Další vizí společnosti je, že by v budoucnu mohla dodávat zboží do řetězců jako je Sportisimo nebo Hervis, pro které již v minulosti vyráběla cyklistické oblečení.

Výsledky marketingového průzkumu jasně ukazují, že zákazníci o výstavbu kamenného obchodu mají zájem. Kamenný obchod by uvítalo 47 % respondentů. U této otázky je nutné brát v úvahu, že pokud by měl být kamenný obchod vybudován, tak ke stavbě dojde s největší pravděpodobností v místě sídla firmy, tj. v Jablonci nad Nisou. Na otázku však odpovídali respondenti z celé České republiky, takže údaj může být zkreslený. Na druhou stranu je vidět, jak silnou pozici zaujímá e-shop. Téměř 45 % respondentů uvedlo, že kamenný obchod nepotřebují, protože k nákupu využívají právě e-shop.



Obrázek 15: Graf zachycující zájem zákazníků o vybudování kamenného obchodu

Zdroj: Vlastní zpracování

4.5 Marketingová komunikace

Zakázková výroba je specifická na marketingovou komunikaci - propagaci. Vzhledem k faktu, že jde o spotřební zboží, které není běžně dostupné v maloobchodě, je třeba propagaci řešit citlivě a efektivně. Propagaci se firma ELEVEN SPORTSWEAR věnuje od samého začátku své činnosti a postupem času se ukazují fakta, která říkají, co je potřeba změnit.

Společnost ELEVEN SPORTSWEAR upřednostňuje jako formu propagace svých produktů a služeb: sportovní veletrhy, prodejně výstavní expozice, reklamu v tištěných periodikách, reklamní bannery, sponzoring, internetové stránky, Newsletter, Facebook a kanál YouTube.

4.5.1 Sportovní veletrhy

Firma ELEVEN SPORTSWEAR se pravidelně účastní sportovních veletrhů nejen na území České republiky, ale i v ostatních evropských zemích. Jedná se o veletrhy zaměřené především na cyklistiku, konkrétně o účast firmy na veletrhu **Sportlife** (Brno, Česká republika) a veletrhu **Eurobike** (Friedrichshafen, Německo) Cílem účasti na veletrzích je především navazování nových obchodních kontaktů, získávání zakázek a také uvádění nových produktů na trh. (Příloha E)

4.5.2 Prodejně výstavní expozice

Prodejní tým firmy se pravidelně účastní celé řady sportovních událostí a závodů po celé Evropě. Prodejní stánky firmy ELEVEN SPORTSWEAR (Příloha F) můžete od dubna do října vidět na významných bikových i silničních závodech a seriálech jako jsou např. Kolo pro život, Cyklomaraton Tour, Marathon Man Europe (Malevil Cup, Salzkammergut Trophy, EBM), Velosérie, Nova Author Cup, Ötztaler Radmarathon Sölden a mnoho dalších. Cílem těchto akcí je především propagace značky a v neposlední řadě také kusový prodej výrobků.

4.5.3 Reklama v tištěných periodikách

Firma ELEVEN SPORTSWEAR dále inzeruje své výrobky v cyklistických časopisech. Konkrétně se jedná o inzerci v časopisech **Velo**, **Peloton** a **53x11**. Inzerce v těchto časopisech má za úkol především propagaci internetového obchodu a v neposlední řadě má také sloužit jako pozvánka na cyklistické závody.

4.5.4 Reklamní bannery

Společnost ELEVEN SPORTSWEAR využívá bannerů ke zviditelnění své značky. Bannery jsou nejčastěji obdélníkového tvaru o velikosti 2x1 m a jejich vzhled se shoduje s designem loga firmy ELEVEN SPORTSWEAR. Bannery jsou nejčastěji umístěny na sportovních akcích, závodech či firmou podporovaných kulturních událostech.

4.5.5 Sponzoring

Firma ELEVEN SPORTSWEAR aktivně podporuje jednotlivce i týmy nejen v oblasti cyklistiky, ale i v ostatních sportech.

Marketingový ředitel Jiří Výbora již několikátým rokem vede cyklistický tým, který má vysoké ambice na domácích i mezinárodních soutěžích. Pro rok 2013 nese tým název **ELEVEN – RUBENA TEST TEAM** a má téměř 40 jezdců (Příloha G). Cílem týmu je zviditelnění firmy a propagace výrobků pro cyklistiku, běh, běžecké lyžování a další disciplíny. Druhým významným sponzorem týmu je Rubena - výrobce cyklistických pláštěů a duší.

Firma ELEVEN SPORTSWEAR sponzoruje i jednotlivce. Jmenovitě to jsou například silniční cyklista Jan Hruška, reprezentant v běhu na lyžích Dušan Kožíšek, olympionik Jaroslav Bába či biatlonistka Gabriela Soukalová.

4.5.6 Internetové stránky

Firma vlastní domény www.eleven.cz (Příloha H) a www.eleven-sportswear.com. Prostřednictvím těchto stránek přináší tuzemským i zahraničním zákazníkům informace a novinky. Vedení společnosti má velice dobrou zkušenost s integrovaným e-shopem, který je součástí webových stránek. E-shop nabízí zákazníkům jednoduchou cestu, jak si objednat zboží přímo z pohodlí domova nebo kanceláře. Společnost v poslední době investovala 750 000 Kč do vytvoření nových internetových stránek (v ceně je započítáno vytvoření a spravování kanálu YouTube a skupiny na Facebooku).

Dle odpovědí vyplývajících z marketingového průzkumu jsou internetové stránky přehledné, mají moderní vzhled a obsahují dostatečné informace. Pozn.: Hodnocení jednotlivých kategorií probíhalo jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší).



Obrázek 16: Graf zobrazující spokojenost zákazníků s internetovými stránkami

Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.7 Newsletter

V souvislosti s internetovými stránkami má zákazník možnost využít služby tzv. Newsletteru. Tato služba doručuje zákazníkovi prostřednictvím e-mailu novinky o slevových akcích, nových produktech či sportovních událostech, kterých se firma účastní. Jediné, co musí zákazník udělat je zadat svůj e-mail do speciální kolonky na domovské stránce firmy ELEVEN SPORTSWEAR.

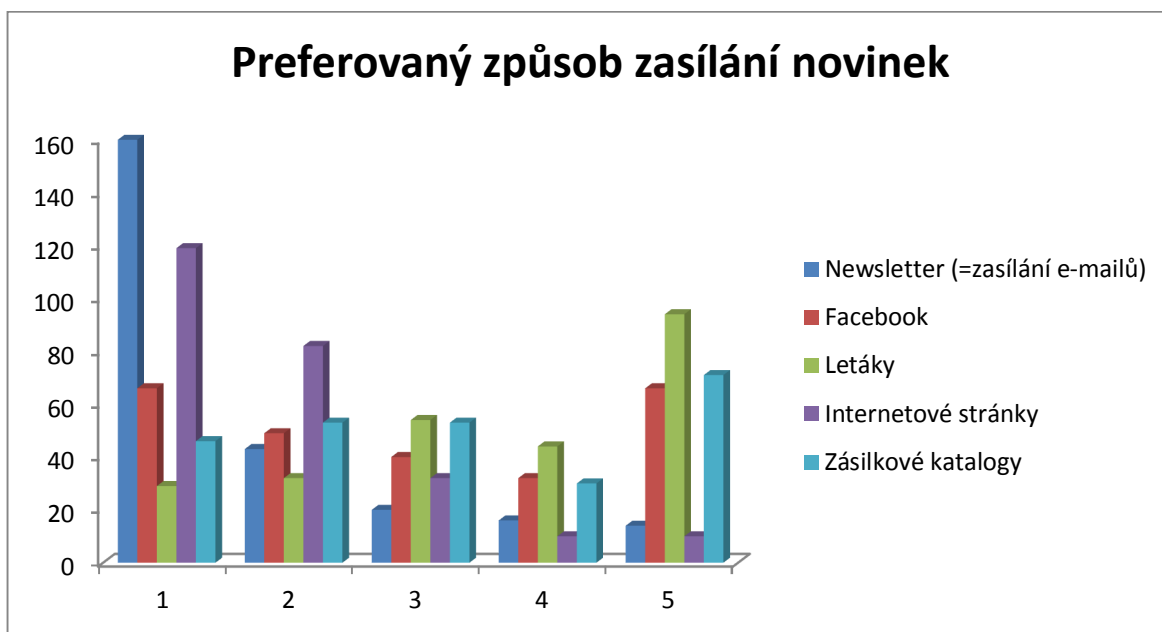
4.5.8 Facebook

S raketovým nástupem komunikačních technologií se objevily nové příležitosti, jak se dostat do podvědomí nových zákazníků, především mladších generací. Firma ELEVEN SPORTSWEAR má proto facebookový profil (Příloha I), který slouží k informování zákazníků a fanoušků o nových produktech, slevových akcích či úspěchu týmových závodníků. Facebookový profil firmy ELEVEN SPORTSWEAR má v současnosti 12 000 fanoušků.

4.5.9 YouTube kanál

Společnost nahrála na svůj profil (Příloha J) celkem pět videí. Poslední video představuje již zmíněný ELEVEN – RUBENA TEST TEAM. Tento krok lze považovat za velmi vhodný, v kombinaci s profilem firmy na facebooku je to skvělý tah, jak upozornit na existenci značky. Konkurence YouTube videa nespravuje, což je pro firmu další příležitost.

V souvislosti s propagací byla respondentům položena otázka, jakou cestou by nejraději dostávali novinky o produktech, prodejních akcích a závodech. Jak je vidět na Obrázku 17, nejoblíbenější formou získávání informací by pro zákazníky byla služba Newsletter. Dále by zákazníci rádi získávali informace prostřednictvím internetových stránek.



Obrázek 17: Graf zachycující preference zákazníků při formě zaslání novinek

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6 Lidé

Zakázková výroba dresů je velice specifická, vezmeme-li v úvahu úlohu zaměstnanců. Firma ELEVEN SPORTSWEAR v současné době zaměstnává 39 zaměstnanců, kterými jsou:

- obchodní ředitel – majitel firmy
- marketingový ředitel
- koordinátor výroby (vedoucí dílny)
- webmaster
- 4 grafičtí pracovníci
- 15 agentů v zahraničí
- 2 pracovníci obsluhující tiskárny
- 1 pracovník obsluhující hydraulický lis
- 2 pracovníci v dílně (střih materiálu)
- skladník
- 10 švadlen.

Všichni zaměstnanci hrají důležitou roli v chodu firmy, avšak k osobnímu kontaktu se zákazníkem dochází pouze s prodejními agenty a grafickými pracovníky, výjimkou je ještě vrcholové vedení firmy. Cílem všech zaměstnanců firmy ELEVEN SPORTSWEAR je maximálně vstřícný přístup k zákazníkovi. Důležitá je i doba, za kterou zaměstnanci dokážou reagovat na e-maily či reklamace. Z Obrázku 18 vyplývá, že zákazníci jsou spokojeni s přístupem zaměstnanců, pouze 1 % respondentů uvedlo zápornou odpověď.



Obrázek 18: Graf zobrazující spokojenost zákazníků s přístupem zaměstnanců

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.1 Prodejní agenti

Prodejní agenti (zprostředkovatelé) působí kromě území České republiky také v zahraničí. Úlohou prodejního agenta je získávat nové zákazníky a zakázky. V praxi to znamená, že prodejní agent nabízí firmám, klubům a dalším spolkům možnosti výroby sportovního oblečení. Pokud má daný subjekt zájem, tak dochází k podpisu smlouvy a firma ELEVEN SPORTSWEAR vyrobí požadovaný výrobek. Prodejní agent je odměněn provizí podle pracovní smlouvy.

4.6.2 Grafičtí pracovníci

Důležitou úlohu v odbytu hrají grafičtí pracovníci, kteří jsou zodpovědní za grafický návrh cyklistického dresu či jiného výrobku. Tito zaměstnanci komunikují se zákazníkem každý den, ať už telefonicky, nebo osobně. Spolupráce grafického pracovníka a zákazníka spočívá v tvorbě, úpravě a doladování návrhu grafického designu. Firma ELEVEN SPORTSWEAR dbá na profesionální osobní přístup s cílem naprosté spokojenosti zákazníka.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat marketingový mix firmy ELEVEN SPORTSWEAR. Vzhledem k tomu, že byla analýza marketingového mixu provedena na malém podniku, tak se ukázalo, že marketingový mix této společnosti je poměrně specifický a v určitých věcech se může diametrálně lišit od marketingových mixů větších podniků.

Obě vyslovené hypotézy, že firma dostatečně využívá nástrojů marketingového mixu, a že v oblasti výroby cyklistických dresů jsou jednotlivé nástroje marketingového mixu důležité, se z větší části potvrdily.

Za nejsilnější stránku podniku lze považovat marketingovou komunikaci. Firma drží krok s nejnovějšími technologiemi a snaží se touto cestou nejen udržet stávající zákazníky, ale také oslovit a získat zákazníky nové. Marketingový průzkum ukázal, že všechny formy propagace, které firma využívá, jsou účinné. Ačkoliv z dotazníkového šetření vyplynulo, že propagace prostřednictvím Facebooku není z pozice zákazníka tolik atraktivní, tak je možné vnímat tento prostředek propagace jako potenciál především u skupiny mladších zákazníků.

Naopak za nejslabší nástroj marketingové mixu společnosti může být považována cena. Ve firmě neexistuje finanční analytik a po rozhovoru s vrcholovým managementem vyplynulo, že veškerá rozhodnutí v oblasti cenové politiky provádějí sami, nejčastěji podle vlastního citu a uvážení, víceméně bez analýz a propočtů. Nicméně dotazníkové šetření ukázalo, že zákazníci jsou s cenami sortimentu víceméně spokojeni.

Prostor pro zlepšení je také v oblasti distribuce. Téměř polovina respondentů by uvítala kamenný obchod, který firma ELEVEN SPORTSWEAR doposud neprovozuje. Tato změna by firmě mohla přinést nejen zisky, ale i zlepšit její celkovou image, otázkou však zůstává, kam kamenný obchod situovat. Na tuto otázku lze odpovědět provedením dalšího dotazníkového šetření.

Co se týče produktu, tak byla potvrzena domněnka obchodního ředitele, že hlavním produktem je cyklistický dres. Možným zlepšením do budoucna může být změna firemního loga, které od samotného založení firmy neprošlo žádným „faceliftem“, avšak v této záležitosti je nutné přistupovat maximálně opatrně.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BĚLOHLÁVEK, F.; KOŠŤAN, P.; ŠULERĚ, O. Management. Praha: Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80 – 85839 – 45 – 8.
- [2] ELEVEN SPORTSWEAR [online] [cit. 2013 – 04 - 02]. Dostupné z: <http://www.eleven.cz/>
- [3] Česká národní banka [online] [cit. 2013 – 04 - 02]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2013/2013_I/download/zoi_I_2013.pdf
- [4] Český statistický úřad [online] [cit. 2013 – 04 - 10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>
- [5] HESKOVÁ, M. Marketingová komunikace součást marketingového mixu. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. 95 s. ISBN 80 – 245 – 0176 – 7.
- [6] IPA slovník [online] [cit. 2013 – 04 - 12]. Dostupné z: <http://www.ipaczech.cz/cz/ipa-slovník/abc-analyza>
- [7] KOTLER, P. Marketing Management: *Analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. přepracované vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80 – 7169 – 600 – 5.
- [8] KOTLER, P.; KELLER, K. L. Marketing Management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978 – 80 – 247 – 1359 – 5.
- [9] KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 247 s. ISBN 80 – 7261 – 010 – 4.
- [10] SVOBODOVÁ, H. Základy marketingu. Ostrava: Ostravská Univerzita, 2007, 86 s. Dostupné z: http://www.projekty.osu.cz/pvsos/doc/zaklady_marketingu.pdf
- [11] VACULÍK, J. Marketing. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005. 106 s. ISBN 80 – 7194 – 812 – 855 – 788 – 05.
- [12] VACULÍK, J. Základy marketingu. 2. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. 273 s. ISBN 80 – 7194 – 583 – 8.

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha A Dotazníkové šetření
- Příloha B Cyklistické vložky T.M.F.
- Příloha C Ceník firmy ELEVEN SPORTSWEAR
- Příloha D E-shop firmy ELEVEN SPORTSWEAR
- Příloha E Výstavní expozice (Sportlife, Brno)
- Příloha F Prodejní stránky firmy ELEVEN SPORTSWEAR
- Příloha G Cyklistický tým ELEVEN – RUBENA TEST TEAM
- Příloha H Internetové stránky firmy ELEVEN SPORTSWEAR
- Příloha I Facebookový profil firmy ELEVEN SPORTSWEAR
- Příloha J YouTube kanál firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Příloha A

Dotazníkové šetření

1. Jak jste se dozvěděl/a o firmě ELEVEN?

<input type="checkbox"/>	Doporučení/reference	64	22,70%	22,70%
<input type="checkbox"/>	Internetové stránky	94	33,33%	33,33%
<input type="checkbox"/>	Facebook	2	0,71%	0,71%
<input type="checkbox"/>	Prodejní akce/sportovní akce/veletrhy	92	32,62%	32,62%
<input type="checkbox"/>	Tištěná periodika/sportovní časopisy	9	3,19%	3,19%
<input type="checkbox"/>	Propagační materiály/letáky/katalogy	6	2,13%	2,13%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	15	5,32%	5,32%

2. Vlastníte výrobek firmy ELEVEN?

<input type="checkbox"/>	Ano	253	89,72%	89,72%
<input type="checkbox"/>	Ne	29	10,28%	10,28%

3. Do jaké kategorie výrobek spadá?

<input type="checkbox"/>	Cyklistické dresy	199	78,66%	70,57%
<input type="checkbox"/>	Cyklistické kalhoty	153	60,47%	54,26%
<input type="checkbox"/>	Soft-shellové bundy	37	14,62%	13,12%
<input type="checkbox"/>	Vesty	34	13,44%	12,06%
<input type="checkbox"/>	Ponožky	162	64,03%	57,45%
<input type="checkbox"/>	Čepice	82	32,41%	29,08%
<input type="checkbox"/>	Rukavice	61	24,11%	21,63%
<input type="checkbox"/>	Návleky (na nohy, na ruce, na kolena)	78	30,83%	27,66%
<input type="checkbox"/>	Doplňky	56	22,13%	19,86%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	10	3,95%	3,55%

4. Kde nejčastěji nakupujete výrobky ELEVEN?

<input type="checkbox"/>	E-shop	167	66,01%	59,22%
<input type="checkbox"/>	Objednávka na zakázku	53	20,95%	18,79%
<input type="checkbox"/>	Sportovní akce/závody	73	28,85%	25,89%
<input type="checkbox"/>	Veletrhy	26	10,28%	9,22%
<input type="checkbox"/>	Dostal jsem/dostávám darem	31	12,25%	10,99%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	8	3,16%	2,84%

5. U cyklistického (sportovního) oblečení je pro Vás nejdůležitější:

<input type="checkbox"/>	Značka	17	6,72%	6,03%
<input type="checkbox"/>	Kvalita	148	58,50%	52,48%
<input type="checkbox"/>	Cena	72	28,46%	25,53%
<input type="checkbox"/>	Vzhled	142	56,13%	50,35%
<input type="checkbox"/>	Poměr kvalita/cena	146	57,71%	51,77%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	4	1,58%	1,42%

6. Myslíte si, že ceny sortimentu nabízeného firmou ELEVEN jsou přiměřené?

<input type="checkbox"/>	Rozhodně souhlasím	67	26,48%	23,76%
<input type="checkbox"/>	Spíše souhlasím	168	66,40%	59,57%
<input type="checkbox"/>	Spíše nesouhlasím	14	5,53%	4,96%
<input type="checkbox"/>	Rozhodně nesouhlasím	4	1,58%	1,42%

7. Běžná cena cyklistického dresu prodávaného na e-shopu činí 990 Kč. Tato cena je pro Vás:

<input type="checkbox"/>	Příliš vysoká	6	2,37%	2,13%
<input type="checkbox"/>	Vysoká	50	19,76%	17,73%
<input type="checkbox"/>	Přiměřená	188	74,31%	66,67%
<input type="checkbox"/>	Nízká	6	2,37%	2,13%
<input type="checkbox"/>	Podezřele nízká	3	1,19%	1,06%

8. Využili jste někdy nabídky cenově zvýhodněných setů (např. cyklistický dres + kalhoty)?

<input type="checkbox"/>	Ano, zvýhodněných nabídek využívám často	44	17,39%	15,60%
<input type="checkbox"/>	Ano, zvýhodněných nabídek jsem minimálně jednou využil	106	41,90%	37,59%
<input type="checkbox"/>	Zatím jsem zvýhodněných nabídek nevyužil	80	31,62%	28,37%
<input type="checkbox"/>	Nabízený sortiment v setech mě neoslovil	18	7,11%	6,38%
<input type="checkbox"/>	Nevím, o co se jedná	5	1,98%	1,77%

9. Uvítali byste slevové karty pro stálé zákazníky?

<input type="checkbox"/>	Ano	184	72,73%	65,25%
<input type="checkbox"/>	Ne	6	2,37%	2,13%
<input type="checkbox"/>	Je mi to jedno	63	24,90%	22,34%

10. Firma ELEVEN nemá kamenný obchod, uvítali byste ho?

<input type="checkbox"/>	Ano, využíval bych ho	120	47,43%	42,55%
<input checked="" type="checkbox"/>	Ne, nakupuji výhradně přes e-shop	115	45,45%	40,78%
<input type="checkbox"/>	Ne, nakupuji výhradně na sportovních akcích a veletrzích	18	7,11%	6,38%

11. Jste spokojeni s nákupem přes e-shop?

<input type="checkbox"/>	Rozhodně ano	102	40,32%	36,17%
<input checked="" type="checkbox"/>	Spíš ano	101	39,92%	35,82%
<input type="checkbox"/>	Spíš ne	5	1,98%	1,77%
<input type="checkbox"/>	Rozhodně ne	2	0,79%	0,71%
<input type="checkbox"/>	Nevyužívám e-shop	43	17,00%	15,25%

12. Jaké vnímáte nedostatky e-shopu firmy ELEVEN?

<input type="checkbox"/>	Dlouhé dodací lhůty	25	9,88%	8,87%
<input checked="" type="checkbox"/>	Špatná komunikace s firmou	6	2,37%	2,13%
<input type="checkbox"/>	Drahé poštovné a balné	16	6,32%	5,67%
<input type="checkbox"/>	Nepravdivé informace	0	0,00%	0,00%
<input type="checkbox"/>	Chybné vyřízení objednávky	6	2,37%	2,13%
<input checked="" type="checkbox"/>	Neznám nedostatky	190	75,10%	67,38%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	19	7,51%	6,74%

13. Jaký způsob doručení zboží, který nabízí firma ELEVEN Vám vyhovuje?

<input type="checkbox"/>	General Parcel - kurýrní služba	47	18,58%	16,67%
<input checked="" type="checkbox"/>	Obchodní balík České pošty	148	58,50%	52,48%
<input type="checkbox"/>	Osobní odběr	58	22,92%	20,57%

14. Jaký upřednostňujete způsob platby?

<input type="checkbox"/>	Zboží na dobírku	129	50,99%	45,74%
<input checked="" type="checkbox"/>	Bankovní převod (Visa, MasterCard, PayPal)	80	31,62%	28,37%
<input type="checkbox"/>	Platba hotově - osobní odběr	44	17,39%	15,60%

15. Ohodnoťte známkou internetové stránky firmy ELEVEN (1 - nejlepší, 5 - nejhorší):

Vzhled/design	Počet:	123	107	13	6	4
<i>Průměr:</i> 1,66	Podíl *:	48,62%	42,29%	5,14%	2,37%	1,58%
<i>Modus:</i> 1	Podíl:	43,62%	37,94%	4,61%	2,13%	1,42%
<i>Median:</i> 2,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Přehlednost	Počet:	99	106	34	12	2
<i>Průměr:</i> 1,86	Podíl *:	39,13%	41,90%	13,44%	4,74%	0,79%
<i>Modus:</i> 2	Podíl:	35,11%	37,59%	12,06%	4,26%	0,71%
<i>Median:</i> 2,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informace	Počet:	105	102	33	10	3
<i>Průměr:</i> 1,83	Podíl *:	41,50%	40,32%	13,04%	3,95%	1,19%
<i>Modus:</i> 1	Podíl:	37,23%	36,17%	11,70%	3,55%	1,06%
<i>Median:</i> 2,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Přístupnost na mobilním telefonu/tabletu	Počet:	50	91	81	15	16
<i>Průměr:</i> 2,43	Podíl *:	19,76%	35,97%	32,02%	5,93%	6,32%
<i>Modus:</i> 2	Podíl:	17,73%	32,27%	28,72%	5,32%	5,67%
<i>Median:</i> 2,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Máte přehled o novinkách a slevových akcích, které firma ELEVEN nabízí?

<input type="checkbox"/> Ano, přehled mám dostatečný	182	71,94%	64,54%
<input type="checkbox"/> Ne, můj přehled není dostatečný	71	28,06%	25,18%

17. Jakou formu zasílání novinek upřednostňujete? Ohodnoťte známkou (1 - nejlepší, 5 - nejhorší):

Newsletter (=zásílání e-mailů)	Počet:	160	43	20	16	14
<i>Průměr:</i> 1,74	Podíl *:	63,24%	17,00%	7,91%	6,32%	5,53%
<i>Modus:</i> 1	Podíl:	56,74%	15,25%	7,09%	5,67%	4,96%
<i>Median:</i> 1,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facebook	Počet:	66	49	40	32	66
<i>Průměr:</i> 2,93	Podíl *:	26,09%	19,37%	15,81%	12,65%	26,09%
<i>Modus:</i> 1;	Podíl:	23,40%	17,38%	14,18%	11,35%	23,40%
<i>Median:</i> 3,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Letáky	Počet:	29	32	54	44	94
<i>Průměr:</i> 3,56	Podíl *:	11,46%	12,65%	21,34%	17,39%	37,15%
<i>Modus:</i> 5	Podíl:	10,28%	11,35%	19,15%	15,60%	33,33%
<i>Median:</i> 4,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internetové stránky	Počet:	119	82	32	10	10
<i>Průměr:</i> 1,85	Podíl *:	47,04%	32,41%	12,65%	3,95%	3,95%
<i>Modus:</i> 1	Podíl:	42,20%	29,08%	11,35%	3,55%	3,55%
<i>Median:</i> 2,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zásilkové katalogy	Počet:	46	53	53	30	71
<i>Průměr:</i> 3,11	Podíl *:	18,18%	20,95%	20,95%	11,86%	28,06%
<i>Modus:</i> 5	Podíl:	16,31%	18,79%	18,79%	10,64%	25,18%
<i>Median:</i> 3,00	Filtr:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Jste spokojeni s přístupem zaměstnanců firmy?

<input type="checkbox"/>	Rozhodně ano	144	56,92%	51,06%
<input type="checkbox"/>	Spíš ano	107	42,29%	37,94%
<input type="checkbox"/>	Spíš ne	2	0,79%	0,71%
<input type="checkbox"/>	Rozhodně ne	0	0,00%	0,00%

19. Znáte nějaké jiné české firmy, které nabízejí výrobu cyklistických dresů na zakázku? Pokud ano, uveďte které:

20. Pohlaví

<input type="checkbox"/>	Muž	214	75,89%	75,89%
<input type="checkbox"/>	Žena	68	24,11%	24,11%

21. Věk

<input type="checkbox"/>	méně než 15	2	0,71%	0,71%
<input type="checkbox"/>	16 - 20	17	6,03%	6,03%
<input type="checkbox"/>	21 - 25	34	12,06%	12,06%
<input type="checkbox"/>	26 - 30	24	8,51%	8,51%
<input type="checkbox"/>	31 - 35	41	14,54%	14,54%
<input type="checkbox"/>	36 - 40	49	17,38%	17,38%
<input type="checkbox"/>	41 - 50	81	28,72%	28,72%
<input type="checkbox"/>	51 a více	34	12,06%	12,06%

22. Jaký sport aktivně provozujete?

<input type="checkbox"/>	Cyklistika	255	92,73%	90,43%
<input type="checkbox"/>	Běžecské lyžování	103	37,45%	36,52%
<input type="checkbox"/>	Atletika	24	8,73%	8,51%
<input type="checkbox"/>	Triatlon	24	8,73%	8,51%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	41	14,91%	14,54%

23. Kraj (stát), ze kterého pocházíte:

<input type="checkbox"/>	Hlavní město Praha	24	8,51%	8,51%
<input type="checkbox"/>	Středočeský kraj	25	8,87%	8,87%
<input type="checkbox"/>	Jihočeský kraj	7	2,48%	2,48%
<input type="checkbox"/>	Plzeňský kraj	16	5,67%	5,67%
<input type="checkbox"/>	Karlovarský kraj	4	1,42%	1,42%
<input type="checkbox"/>	Ústecký kraj	19	6,74%	6,74%
<input type="checkbox"/>	Liberecký kraj	77	27,30%	27,30%
<input type="checkbox"/>	Královehradecký kraj	20	7,09%	7,09%
<input type="checkbox"/>	Pardubický kraj	13	4,61%	4,61%
<input type="checkbox"/>	Vysočina	7	2,48%	2,48%
<input type="checkbox"/>	Jihomoravský kraj	13	4,61%	4,61%
<input type="checkbox"/>	Olomoucký kraj	21	7,45%	7,45%
<input type="checkbox"/>	Zlínský kraj	15	5,32%	5,32%
<input type="checkbox"/>	Moravskoslezský kraj	16	5,67%	5,67%
<input type="checkbox"/>	JINÁ odpověď	5	1,77%	1,77%

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha B

Cyklistické vložky T.M.F.



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha C

Ceník firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Zakázková výroba dresů, ceník platný od 10.11.2011, bez DPH

ELEVEN SPORTS, Podhorská 74B, 466 01 Jablonec nad Nisou, e-mail: info@eleven.cz tel.: 777 939 955, 777 611 191



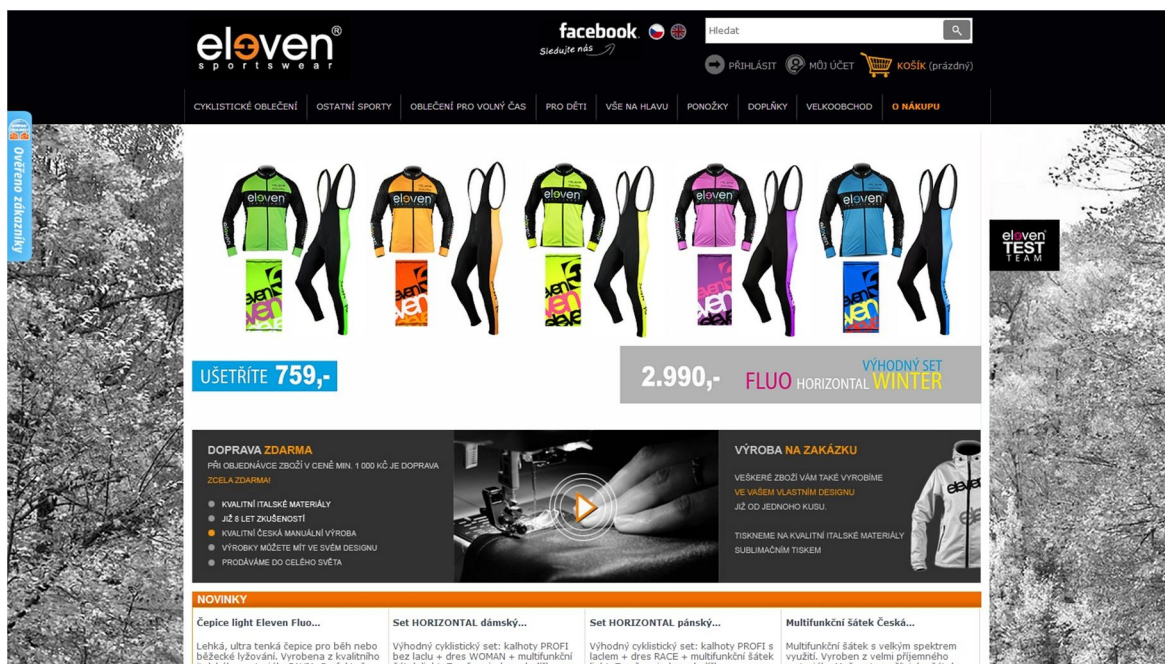
Kat.	Sport	Název	Kód	Popis	Volitelné	Provedení	Vel.	3-10 ks	11-50 ks	51-100 ks	100 ks a více	
dresy	C	DRES bez rukávů – VESTA	JRS-SL	Dres bez rukávů – vesta. 16 cm zip. 3 kapsičky		RACE	XS-2XL	850	690	630	600	
	C	DRES krátký rukáv	JRS-R.H.W	Dres s krátkým rukávem. 16 cm zip. 3 kapsičky	¼ zip, oelopro. krytý zip	RACE,HOBBY,WOMAN		890	725	675	615	
	C	DRES krátký rukáv – PREMIUM	JRS-PRM	Dres s krátkým rukávem. Kombinace více mat. Polokrytý zip		RACE,WOMAN		1300	1000	850	700	
	C	DRES FREERIDE	JRS-FR	Volný střih, krátký rukáv, kapsička na zip.		UNISEX		980	830	780	720	
	C	DRES DH, BMX	JRS-DH	Volný střih, dlouhý rukáv, "věčko" DH, BMX				1250	950	890	850	
	C	DRES dlouhý rukáv – ZATEPLENÝ	JRS-LS	Dlouhý rukáv, zateplený, celopropaní zip, 3 kapsičky	polokrytý zip	RACE,HOBBY		750	590	550	500	
	C	DRES DĚTSKÝ	JRS-KID	Dětský cyklistický dres. 16 cm zip. 2 kapsičky.		KID		104-148	1900	1500	1340	1300
	T	TRIATHLON TOP a PANT	TT-SET	Triatlonová sada kalhoty + top				1950	1650	1550	1350	
	C,I,T	KOMBINEŽA, KOMB.-IN-LINE	SS, INL-SS	Kombineža, krátký rukáv i nohavice, výstěka.	dlouhý rukáv, bez výstěky	RACE						
	B	DRES BASEBALL	JRS-B-SB	Baseballový dres						800		
K	TRIKO KOLEKTIVNÍ sporty	TS	Tričko s krátkým rukávem pro kolektivní sporty		UNISEX	XS-2XL	850	540	520	500		
R	Běžecské TRIKO	ST-RUN	Běžecské triko bez rukávů				650	450	430	400		
R,V	Běžecské TRIKO	SGL-RUN	Krátký rukáv, volný střih, bez gumítek a kapes				790	520	500	480		
kalhoty	C	KALHOTY krátké nohavice – PODKOVA	PNT-SH-HS	Krátké kalhoty s laclím a víložkou		PODKOVA	XS-2XL	990	785	715	695	
	C	KALHOTY krátké nohavice – 3PANEL	PNT-SH-3P	Krátké kalhoty s laclím a víložkou	bez laclu, dámská výstěka, plochý šev	3PANEL						
	C	KALHOTY 3/4 nohavice – PODKOVA	PNT-TQ-HS	3/4 kalhoty s laclím a víložkou		PODKOVA						
	C	KALHOTY 3/4 nohavice – 3PANEL	PNT-TQ-3P	3/4 kalhoty s laclím a víložkou		3PANEL			1090	850	800	760
	C	KALHOTY dlouhé, zatepl. – PODKOVA	PNT-LW-HS	Dlouhé zateplené s laclím, bez výstěky		PODKOVA			1290	1000	950	900
	C	KALHOTY dlouhé, zatepl. – 3PANEL	PNT-LW-3P	Dlouhé zateplené s laclím bez výstěky	bez laclu, výstěka, plochý šev				890	690	590	570
	C	KALHOTY krátké nohavice – DĚTSKÉ	PNT-KID	Krátké nohavice bez laclu, bez výstěky		3PANEL			790	550	490	450
	K	KRAČASY KOLEKTIVNÍ sporty	SH	Kračasy pro kolektivní sporty, v pasu na gumíčku	bez výstěky	UNISEX			1500	1300	1200	1100
	S	KALHOTY NORDIC	NS-PNT	Kalhoty na běžky převlekové, boční zipy					1290	1090	1090	990
	K,V,S	KALHOTY SPORT	AL-PNT	Kalhoty – volný střih. Membrána – elastický materiál.		MAN,WOMAN			2090	1790	1690	1590
S	Zdílňá KOMBINEŽA thermo	NS-COM-TRM	Zdílňá kombinéza na běžky, závodní, zateplená				1990	1690	1590	1490		
S	Zdílňá KOMBINEŽA light	NS-COM-LGT	Zdílňá kombinéza na běžky, závodní, slabá		UNISEX		1190	950	890	850		
bundy, vesty	C	VEST light	VE-LGT	Lehká vesta s membránou, záda membr.+šrovinna, kaps. Zip	celosít. Záda, 3 kapsičky			1590	1390	1290	1190	
	C	VEST thermo	VE-TRM	Zateplená vesta, kapsička na zip				1590	1390	1290	1190	
	C	BUNDA COMBI thermo	JOK-COM-TRM	PD-zateplená membrána, ZD- thermo CUBE. 3 kapsičky				1540	1290	1230	1120	
	C	BUNDA COMBI light	JOK-COM-LGT	PD-lehká membrána, ZD- thermo CUBE. 3 kapsičky.				1690	1490	1390	1290	
	C	BUNDA light	JCK-LGT	PD a ZD – lehká membrána, 3 kapsičky.		RACE		1790	1590	1490	1390	
	C	BUNDA thermo	JCK-TRM	PD a ZD – zateplená membrána, 3 kapsičky.				2390	2100	1990	1885	
	C	BUNDA – VESTA thermo	JCK-VE-TRM	Bunda zimní zateplená, odpínací rukáv.				1890	1590	1490	1390	
	S	BUNDA NORDIC	NS-JCK	Lehká bunda na běžky s membránou				1490	1200	1100	990	
	V	MIKINA S KAPUCÍ	AS-SW	Lehká funkční elastická mikina s kapucí, plochý šev				2500	2300	2100	1800	
	V	BUNDA MISSION	AS-JCK-MI	Lehká bunda s kapucí, krytý zip, rukávničky		MAN,WOMAN		1190	950	890	850	
	V	VESTA – SOFTSHELL	AS-VE-SS	Softshell vesta s kapsičkou				2500	2300	2100	1800	
	V	BUNDA SOFTSHELL	AS-JCK-SS	Softshell bunda s kapucí, krytý zip, rukávničky								

Pozn. Obchodní podmínky naleznete v tištěném katalogu, nebo na www.eleven.cz. Při objednávkách do 2 ks příplatek 50% k cenové hladině 3-10 ks. Velikosti 3XL a větší – příplatek + 10%
Sporty: C – cyklistika, T – triatlon, I – in line, R – běh, S – běžky, K – kolektivní sporty, V – volný čas, B – baseball

Zdroj: Interní materiály
firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Příloha D

E-shop firmy ELEVEN SPORTSWEAR



Zdroj: www.eleven-sportswear.cz

Příloha E

Výstavní expozice (Sportlife, Brno)



Zdroj: Interní materiály
firmy ELEVEN SPORTSWEAR

Příloha F

Prodejní stánky firmy ELEVEN SPORTSWEAR



*Zdroj: Interní materiály
firmy ELEVEN SPORTSWEAR*

Příloha G

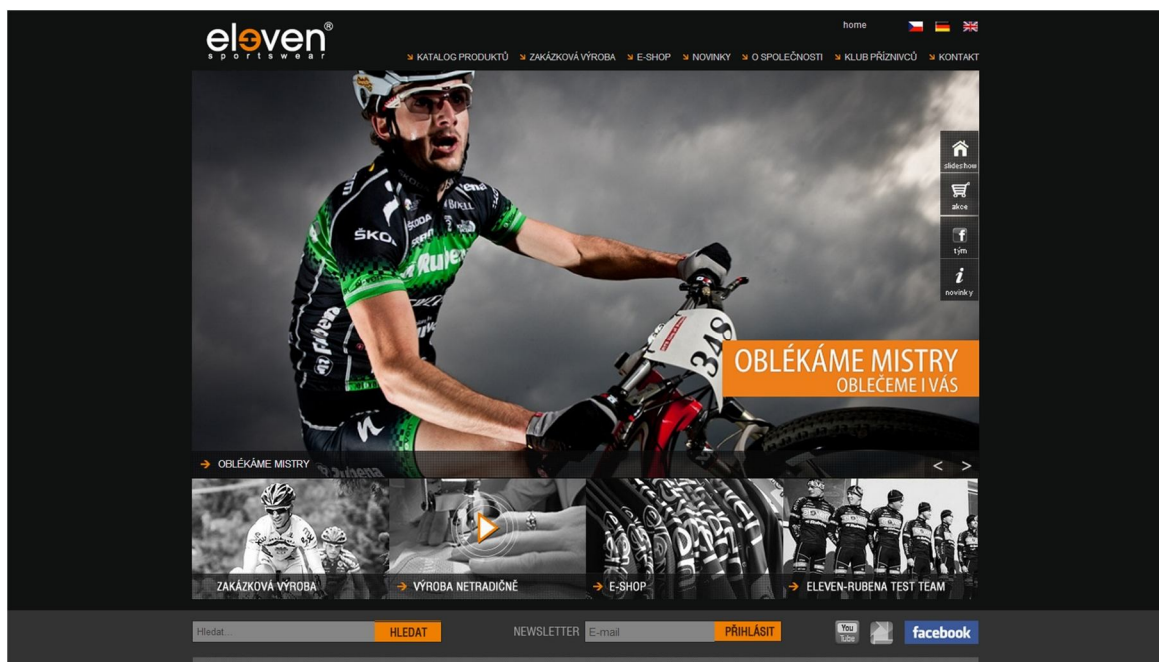
Cyklistický tým ELEVEN – RUBENA TEST TEAM



*Zdroj: Interní materiály
firmy ELEVEN SPORTSWEAR*

Příloha H

Internetové stránky firmy ELEVEN SPORTSWEAR



Zdroj: www.eleven.cz

Příloha I

Facebookový profil firmy ELEVEN SPORTSWEAR



Zdroj: www.facebook.com

Příloha J

YouTube kanál firmy ELEVEN SPORTSWEAR

YouTube CZ

ELEVEN SPORTS - Zakázková výroba dresů

7 odběratelů 4 038 zhlédnutí videí

Procházení videí

Nahráná videa Seznamy videí Líbilo se Zdroj Komentáře Zobrazit

ElevenSportswear nahrál(a) jedno video před 1 měsícem

Tomáš Slavík vyhrál Forum Dual Mall 2013
20 zhlédnutí

2. března se jel v Liberci netradiční sjezd obchodním domem Forum, kde startovali vždy dva jezdci najednou. Trať nejlépe zvládl Tomáš Slavík z týmu RSP, který eleven obléká.

ElevenSportswear nahrál(a) jedno video před 1 měsícem

Setkání závodníků ELEVEN-RUBENA TEST TEAM a převzetí nových dresů na sezónu 2013
278 zhlédnutí

Začátkem jara se v našem sídle v Jablonci nad Nisou sešli všichni závodníci týmu ELEVEN-RUBENA TEST TEAM a převzali si nové dresy. Zároveň vzniklo mnoho hezkých fotek.

ElevenSportswear nahrál(a) • přidal(a) mezi Oblíbená videa před 1 rokem

Eleven at Salzkammergut Trophy, Bad Goisern 2011
720 zhlédnutí

The Salzkammergut Trophy is the biggest MTB marathon in Austria. The long loop leading through the UNESCO World Heritage Region Dachstein-Hallstatt is one of the most spectacular marathon courses

ElevenSportswear nahrál(a) • přidal(a) mezi Oblíbená videa • si oblibil(a) před 1 rokem

Něco o kanálu ELEVEN SPORTS - Zakázková výroba dresů

ELEVEN - kvalitní cyklistické dresy, oblečení pro cyklistiku, atletiku, běh. Vyrobitme pro vás zakázkové dresy od 1 ks dle vlastních designů.

ELEVEN - RUBENA TEST TEAM zajišťuje vybavení předním sportovcům v disciplínách XC, XTRERA, běh, běh na ly...

eleven-sportswear.com

autor: ElevenSportswear

Datum registrace 26. 07. 2011

Země Česká republika

Zdroj: www.youtube.com