

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**ANALÝZA KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ VYBRANÉ FIRMY**

**AN ANALYSIS OF COMPETITIVE POSITION OF A CHOSEN COMPANY**

Daniela Pochylová

Cheb 2016



## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „*Analýza konkurenčního prostředí vybrané firmy*“ vypracovala samostatně pod dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené biografii.

V Chebu, dne

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí bakalářské práce Ing. Lence Králové, Ph.D. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Dále bych ráda poděkovala dotazovaným, kteří se zúčastnili mého průzkumu a kosmetickým poradcům Oriflame, AVONu. Velké poděkování patří také mé rodině a blízkým za trpělivost a podporu.

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Marketing</b> .....	<b>9</b>
1.1. Prostředí podniku.....	9
1.2. Úspěch firmy na trhu .....	10
<b>2. Konkurence</b> .....	<b>11</b>
<b>3. Marketingové strategické plánování</b> .....	<b>14</b>
3.1. Analýza SWOT .....	16
3.1.1. Silné stránky.....	17
3.1.2. Slabé stránky .....	17
3.1.3. Příležitosti .....	18
3.1.4. Ohrožení.....	18
3.1.5. Výstupy SWOT analýzy – strategie .....	19
3.2. Porterův model pěti konkurenčních sil .....	19
3.2.1. Hrozba silné rivality v segmentu (konkurence v odvětví) .....	19
3.2.2. Hrozba nově vstupujících konkurentů (hrozba mobility) .....	20
3.2.3. Hrozba náhražek.....	20
3.2.4. Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků.....	20
3.2.5. Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů .....	20
3.3. Portfolio analýzy .....	21
3.3.1. Analýza Boston Consulting Group (BCG) .....	21
3.3.2. Analýza General Electric (GE) .....	23
<b>4. Marketingový mix společnosti</b> .....	<b>24</b>
4.1. Komunikační politika .....	24
<b>5. Představení společnosti Oriflame</b> .....	<b>26</b>
5.1. Historie.....	27
5.2. Vize a strategie .....	28
5.3. Logo společnosti Oriflame.....	29
5.4. Produktová politika.....	29
5.5. Distribuční politika .....	31
5.6. Cenová politika.....	33
5.7. Marketingová komunikace.....	34

5.7.1.	Reklama.....	34
5.7.2.	Podpora prodeje .....	35
5.7.3.	Public Relations .....	36
<b>6.</b>	<b>Oriflame a konkurence .....</b>	<b>37</b>
6.1.	Porovnání s konkurencí ve světě .....	37
6.2.	Seznámení s konkurencí .....	38
6.2.1.	AVON .....	38
6.2.2.	MARY KAY .....	39
6.3.	Průzkum veřejného mínění .....	39
6.3.1.	Chování zákazníka .....	42
6.3.2.	Produktová politika .....	44
6.3.3.	Cenová politika .....	48
6.3.4.	Distribuční politika.....	51
6.3.5.	Marketingová politika .....	52
<b>7.</b>	<b>SWOT analýza Oriflame .....</b>	<b>59</b>
7.1.	Silné stránky.....	59
7.2.	Slabé stránky .....	60
7.3.	Příležitosti .....	60
7.4.	Ohrožení, hrozby .....	60
7.5.	Vyhodnocení .....	61
<b>8.</b>	<b>Porterův model pěti konkurenčních sil.....</b>	<b>62</b>
8.1.	Hrozba silné rivality v segmentu.....	62
8.2.	Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů.....	62
8.3.	Hrozba nově vstupujících konkurentů.....	63
8.4.	Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků.....	63
8.5.	Hrozba náhražek.....	63
<b>9.</b>	<b>Analýza Boston Consulting Group (BCG).....</b>	<b>64</b>
9.1.	Otazníky .....	64
9.2.	Hvězdy .....	64
9.3.	Dojné krávy .....	64
9.4.	Bídící psi .....	64
<b>10.</b>	<b>Doporučení a návrhy na zlepšení .....</b>	<b>65</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>68</b>

<b>Seznam tabulek</b> .....	70
<b>Seznam obrázků</b> .....	71
<b>Seznam grafů</b> .....	72
<b>Seznam použité literatury</b> .....	73
<b>Seznam příloh</b> .....	80
<b>Přílohy</b> .....	81

## Úvod

Pro bakalářskou práci jsem si zvolila téma „*Analýza konkurenčního prostředí vybrané firmy*“. Zaměřím se na společnost Oriflame a jeho největší konkurenty na trhu v České republice. Sama pracuji již dlouho jako kosmetický poradce Oriflame a AVONu. To pro mě je velkou výhodou, navíc mám možnost komunikovat s dalšími poradkyněmi Oriflame a AVONu.

Společnost Oriflame mne velice zajímá hlavně proto, že se jedná o kvalitní přírodní kosmetiku za příznivé ceny. Na trhu má mnoho konkurentů nejen v nabídce přírodních produktů. Proto má práce bude hodnotit situaci společnosti na trhu a zaměřím se i na porovnání s hlavním konkurentem – společností AVON. V práci se zaměřím na produktovou, distribuční, cenovou a komunikační politiku společnosti. Jelikož všechny tyto aspekty jsou podstatou pro konkurenční boje. Tyto faktory ovlivňují jak zákazníka, tak působí i na konkurenci.

Cílem mé práce bude zjištění chování zákazníka na trhu, jeho vnímání marketingových nástrojů. Dále zjištění největších konkurentů, odhalení předností a nedostatků zvolené společnosti. Na základě těchto informací navrhu změny, které by mohly pomoci zvýšit Oriflame jeho konkurenční schopnosti na trhu.

V teoretické části budu popisovat marketing a prostředí podniku z pohledu několika autorů. Dále vysvětlím pojem konkurence a její dělení podle různých hledisek. Další kapitola bude obsahovat marketingové strategické plánování, podrobněji rozepsanou SWOT analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil.

Praktická část bude obsahovat na začátku seznámení se společností Oriflame, s jeho historií a po té se zaměřím na jeho marketingový mix. Dále provedu průzkum trhu pomocí dotazníků a pomocí těchto získaných dat zpracuji SWOT analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil. Na závěr mé práce navrhu několik změn, které budou vyplývat z průzkumu trhu a z analýz. Všechny mé návrhy se budou týkat cílů, které má každá společnost stejné například zajistit maximální zisky z prodeje, udržení stávajících zákazníků, ale také snaha upoutat a získat nové zákazníky. Součástí mé práce jsou přílohy, týkající se témat, které jsem zpracovala. Všechny přílohy jsou umístěné v kapitole Přílohy a jsou seřazeny podle umístění v textu.



# 1. Marketing

„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost“ (Kotler & Kellner 2013, s. 35).

Marketing může být charakterizován jako proces plánování, propagace, distribuce produktů či služeb. Všechny tyto kroky slouží k uspokojení potřeb jedinců nebo organizací. Pomocí marketingu lze identifikovat a uspokojovat lidské a společenské potřeby. Uvažuje se z dlouhodobého hlediska. Velkou roli zde hraje zákazník, ten musí mít vždy pocit, že společnost či organizace dělá vše pro uspokojení jeho potřeb (Kotler & Kellner 2013).

## 1.1. Prostředí podniku

Každá firma je ovlivněna svým prostředím. Každý z autorů dělí prostředí z různých hledisek nebo jen pod jiným názvem. Níže je uvedeno dělení podle autorů – Kotlera, Světlíka, Zamazalové a Jakubíkové. Podrobněji vysvětlené samostatné prostředí a vlivy jsou v příloze A.

Prostředí se může dělit podle Kotlera (2013) na činné a širší prostředí. **Činné** prostředí zahrnuje – společnost, dodavatelé, distributory, dealery, marketingové zprostředkovatele, zákazníky, konkurenty a veřejnost. **Širší** prostředí se skládá z demografického, ekonomického, společensko-kulturního, technologického, přírodního a politického prostředí (Kotler & Kellner 2013).

Podle Světlíka (2005) se prostředí rozlišuje na **vnitřní a vnější** vlivy. **Vnitřní** vlivy ovlivňují a souvisí s hospodářskou činností firmy a jsou jí ovlivnitelné. Plní tři základní funkce komunikační a informační, koordinační a také analytickou. **Vnější** vlivy se dělí dále na mezoprostředí (zákazníci, dodavatelé, distributoři, zprostředkovatelé, konkurence a veřejnost), makroprostředí (vlivy ekonomické, demografické, přírodní, technologické a technické, politické a kulturní) a mikroprostředí (Světlík 2005).

Zamazalová (2009) má podobný názor jako Světlík (2005) na marketingové prostředí firmy, také ona dělí prostředí na **mikroprostředí** (podnikem ovlivnitelné složky) a **makroprostředí** (neovlivnitelné složky). Dále dělí **mikroprostředí** na sociální (demografické a kulturní faktory), technické a technologické, ekonomické,

politické a právní. **Makroprostředí** tvoří podnik, konkurence, dodavatelé, prostředníci a zákazníci či spotřebitelé a také veřejnost (Zamazalová 2009).

Jakubíková (2005) má i jiný názor na členění prostředí firmy. Faktory se skládají z **kontrolovatelných**, **nekontrolovatelných** a **zcela nekontrolovatelných** faktorů prostředí. **Kontrolovatelné** faktory ovlivňuje vrcholný management a marketingové činnosti. Mezi **nekontrolovatelné** faktory se řadí zákazníci, konkurence, ekonomika, veřejná správa, technologie a nezávislá média. **Zcela nekontrolovatelné** faktory zahrnují strategické, organizační, manažerské, faktory marketingu a faktory prostředí. Dále Jakubíková členění prostředí jako Kotler nebo Světlík (Jakubíková 2005).

## 1.2. Úspěch firmy na trhu

Aby firma byla úspěšnější než její konkurence, měla by si vytvořit strategický plán. Také by si měla zjistit odpovědi na několik otázek – Co vlastně náš zákazník požaduje? Má i jiné alternativy? Jaké mají výhody a nevýhody konkurenční firmy? S těmito zjištěnými informacemi může firma na trhu více prosperovat a odolávat konkurenci. Velice důležitá je komunikace se zákazníkem, kde se firma může snažit probudit zvědavost a podnítit jeho zájem ke koupi daného produktu nebo služby (Leicher 2005).

Přehledný seznam základních schopností dobrého prodejce shrnula Lyková (2002) do těchto bodů:

- schopnost koncentrace – plné nasazení k prodeji;
- komunikační a vyjadřovací dovednosti;
- schopnost pracovat s informacemi;
- takt a empatie;
- schopnost organizovat si vlastní práci;
- vystupování – první dojem (oblečení, účes, vůně a celková úprava).

Dále se může zařadit mezi činnosti úspěšného prodejce: aktivní vyhledávání nových zákazníků, udržování vztahů se stávajícími zákazníky, sbírání informací a dat o konkurenci nebo o vývoji trhu a cen (Lyková 2002).

## 2. Konkurence

Konkurence nebo-li soutěž zahrnuje všechny skutečné a potencionální soupeře (Kotler & Kellner 2012). Soupeří se s nabídkou nebo se substituty, o které kupující jeví zájem (Kotler & Kellner 2013).

Každá firma má své vlastní konkurenty, které by měla znát a je pouze na ní, jak se v tomto konkurenčním prostředí bude chovat. Firma by neměla nikdy svou konkurenci ignorovat a ani podceňovat. Měla by posílit své produkty, postavení na trhu a přiučit se novým otázkám.

Pro rozbor konkurence se může použít SWOT analýza nebo Porterův model pěti konkurenčních sil, které jsou stručně vysvětleny v kapitole 3.1. a 3.2. Základem pro některé firmy může postačit znát pouze odpovědi například na následující otázky:

1. **Jaké jsou cíle konkurenčních firem?** Odpovědi mohou být v propagačních materiálech konkurenční firmy, ve výročních zprávách, mohou být prezentovány na konferenci firmy atd.
2. **Co konkurenční firma dělá, proto, aby těchto cílů dosáhla?** Jaká je její nabídka? V čem spočívá její konkurenční výhoda k naší firmě?
3. **Jaké má firma zdroje a vybavení?** Zde se jedná o kvalitu a kvalifikaci zaměstnanců, úroveň vybavení, nové technologie apod.
4. **Jak konkrétní firma komunikuje se svými skutečnými i potencionálními zákazníky a s veřejností?** Jakou formu marketingové komunikace používá, kvalita komunikace atd.
5. **Jaká je image konkurenční firmy a jejich značek?** (Světlík 2005)

Firma by se měla zajímat celkově o svou konkurenci, a to nejen ve své blízkosti, ale také v rámci dané země a i ve světě. Členění konkurence z teritoriálního hlediska může být:

- globální;
- alianční;
- národní;
- meziodvětvové;
- odvětvové;
- komoditní.

Dále se konkurence může členit dle nahraditelnosti produktů v konkurenčním prostředí:

- konkurence značek;
- konkurence odvětvová;
- konkurence formy;
- konkurence rodu (Jakubíková 2008).

Konkurence může vzniknout z pohledu mikroekonomického na straně poptávky, nabídky a nebo konkurence napříč trhem. Také jako dokonalá a nedokonalá konkurence. Z pohledu marketingového i mikroekonomického se může dělit na cenovou a necenovou konkurenci.

- **Konkurence na straně poptávky** – může vzniknout převis poptávky nad nabídkou, vzniká například v období Vánoc, Silvestra nebo na Velikonoce, kdy si chce zákazník koupit konkrétní produkt. Nedostatek zboží vede k růstu ceny. Převis nabídky nad poptávkou je v době, kdy je spotřebitel v bezkonkurenčním prostředí a je ochoten zaplatit vysokou částku.
- **Konkurence na straně nabídky** – když je převis nabídky nad poptávkou, nastává zde boj o přežití výrobců, objevuje se nedostatek zboží na trhu. Když je převis poptávky nad nabídkou, vzniká boj o ovládnutí části trhu (maximalizovat podíl na trhu).
- **Cenová konkurence** – firmy si konkurují s různou cenou, kde se pohybuje cena dolů a nahoru.
- **Necenová konkurence** – konkuruje se s různou kvalitou a různými technickými parametry, dále se konkuruje pomocí reklamy, atraktivních obalů a také s nabídkou servisu, záruk při prodeji apod.

Odvětví se může charakterizovat počtem prodejců a stupněm diferenciací, bariérami u vstupů i výstupů, nákladovou strukturou apod. Podle počtu prodejců a stupně diferenciací se identifikuje:

- **Dokonalá konkurence** – na trhu se nachází mnoho drobných výrobců, kteří mají volný vstup do odvětví, mají homogenní (stejnorodé) výrobky. Firma ovšem není schopná ovlivnit tržní cenu.

- **Nedokonalá konkurence**

1. *Absolutní monopol* – na trhu je jediný výrobce, má téměř absolutní moc nad spotřebitelem, ovlivňuje cenu, ale je limitován regulacemi, vstup na trh je velice finančně náročný.
2. *Oligopol* – významný podíl na trhu, může ovlivnit cenu, výrobky jsou homogenní i diferencované například prodej piva.
3. *Monopolní konkurence* – velké množství drobných výrobců, blíží se k dokonalé konkurenci. Prosazují se zde veškeré formy cenové i necenové konkurence (Nový 2011).

Proto se dále budu zaměřovat spíše na cenovou a necenovou konkurenci. Porovnávám produkty, cenovou dostupnost, propagační materiály a způsoby komunikace.

„Jsme-li schopni odhadnout pravděpodobné reakce napadené firmy, měli bychom být schopni rovněž identifikovat, jak agresivně se napadená firma bude bránit“ (Bartes 1997, s. 26). Bartes (1997) uvádí podle Kotlera (1992) rozdělení způsobu, jak může firma reagovat na konkurenci a to na:

- *laxní konkurent* – pomalá reakce na činnosti konkurence, je nutné zjistit příčiny;
- *vybíravý konkurent* – reaguje pouze na některé aktivity svých konkurentů, je nutné poznat jeho „klíč“;
- *konkurent tygr* – reaguje rychle a tvrdě na jakoukoliv formu ohrožení;
- *scholastický konkurent* – reaguje nepředvídatelně (Bartes 1997).

Analýza konkurence může mít mnoho hledisek. Jedná se o – finanční zdroje a strategie či cíle firmy, výše zisku a tržní obrat, výrobní kapacity, inovační schopnost na trhu, sílu zákazníka, nespornou konkurenční výhodu, nebo kvalitu managementu a mnoho dalších hledisek (Czech Trade 1997-2016).

Každá firma se snaží najít produkt či službu a být odlišná, jedinečná od konkurence, tím jí vzniká konkurenční výhoda nebo převaha. Firma se snaží svůj produkt zdokonalovat, zaměřuje se na nové technologie a tím vším posiluje svou konkurenční převahu (Světlík 2005).

### 3. Marketingové strategické plánování

Marketingové analýzy důkladně zjišťují situaci firmy, jak ke vztahu k vnějšmu prostředí, tak i s ohledem na vnitřní podmínky firmy. Informace by měly být pravdivé a objektivní. Jakákoliv analýza napomáhá firmám a organizacím vypořádat se s nedostatky a nadále, jak s nimi pracovat (Jakubíková 2005).

Strategický plán obsahuje přizpůsobení podniku ve svém měnícím prostředí. Jedná se o strategickou shodu mezi cíli a možnostmi organizace na stále měnícím se trhu (Kotler & Wong & Saunders & Armstrong 2005).

„Situační analýza je hlavním prvkem marketingového plánování. Její podstatou je identifikace, analýza a ohodnocení všech relevantních faktorů, o nich lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategii firmy“ (Jakubíková 2005, s. 39).

„Marketingový informační systém můžeme definovat jako systém všech procedur vytvořených za účelem shromažďování, analýzy a vyhodnocení informací nezbytných pro kvalitnější plánování, organizování, řízení a kontrolu marketingových aktivit“ (Světlík 2005, s.41).

„Marketingová situační analýza směřuje k nalezení reálných a současně náročných marketingových cílů a strategií podniku. K tomu využívá některých komplexních analytických postupů, mezi které patří zejména tzv. SWOT analýza a analýza podnikového portfolia“ (Vysekalová & Strnad & Vyndrová 2003, s. 34).

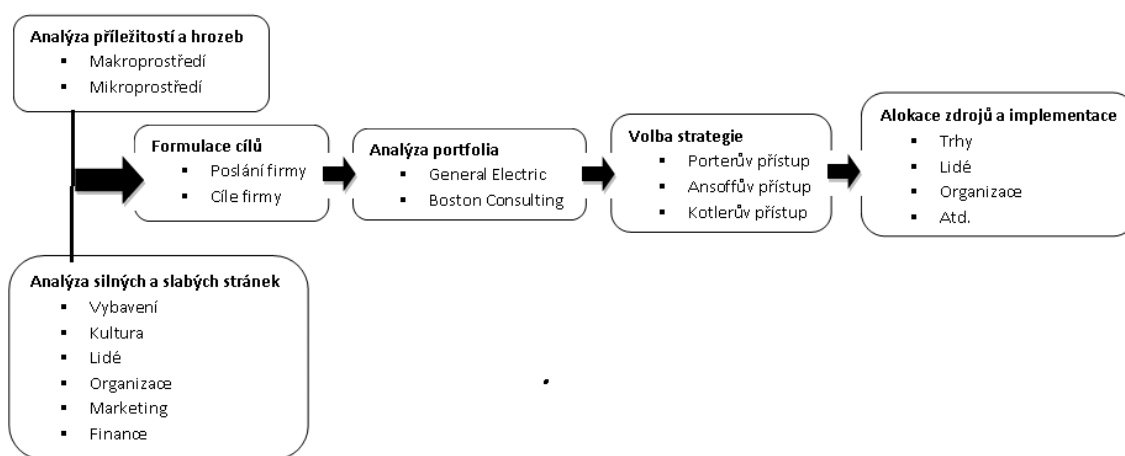
Firmě pro zjištění plnění svých cílů a plánů, pomáhá upřesnit si mnoho různých analýz, podle Lykové (2002) se může jednat například o:

- analýza úspěšnosti sortimentní nabídky;
- vývoj počtu zákazníků a jejich tržby;
- struktura zákazníků dle klasifikace ABC;
- analýza spokojenosti zákazníků;
- analýza úspěšnosti prodejní nabídky;
- analýza tržního podílu;
- vyhodnocení stížností a reklamací;
- zavádění nových výrobků (Lyková 2002, s. 59).

Jakubíková (2005) dělí marketingovou situační analýzu do tří částí:

1. **informační část** – dochází zde ke sběru informací a jejich hodnocení vnějšího i vnitřního prostředí;
2. **porovnávací část** – porovnává a generuje možné strategie matice SWOT a matice BCG (Boston Consulting Group);
3. **rozhodovací část** – jde o objektivní hodnocení zvažované strategie a doporučení případných změn (Jakubíková 2005).

Obr. č. 1: Proces strategického plánování



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Světlíka 2005, s. 316

Pro každou firmu je důležité pravidelně monitorovat výkonnost prodejních činností a úspěšnost prodejního úsilí. Na tab. č. 1 jsou vidět kontrolní aktivity.

Tab. č. 1: Kontrolní aktivity

Typ kontroly	Účel kontroly	Prostředky kontroly
Kontrola prodejních výsledků	zjistit, jak se plní cíle a plány	Analýzy odchylky vývoje prodeje podle sortimentu; analýzy nákupního chování zákazníků sledování spokojenosti zákazníků.
Kontrola efektivity prodeje	zjistit, kde firma vydělává a kde trátí	Analýza efektivity výrobků; analýza efektivity teritorií a obchodních cest.
Kontrola rentability prodeje	zhodnotit efektivnost nákladů na prodej	Analýza rentability prodejního personálu; analýza rentability.

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Lykové 2002, s. 57

### 3.1. Analýza SWOT

Název analýzy SWOT je zkratka anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Shromažďuje data z vnějšího a vnitřního marketingového prostředí. Dále je potřeba údaje zanalyzovat a správně interpretovat. Cílem analýzy je formulovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Jedná se o nejnámější a nejužívanější analýzu, která určuje silné a slabé stránky firmy a napovídá, jak nejlépe uspokojit zákazníka. Pro větší orientaci viz tab. č. 2.

Tab. č. 2: SWOT analýza

	Pozitivní faktor	Negativní faktor
<b>Vnitřní - interní prostředí</b>	<b>S</b> Strengths Silné stránky výhody jak zákazníkům, tak i firmě	<b>W</b> Weaknesses Slabé stránky oblasti, ve kterých firma nehospodaří správně nebo je řídí hůře než-li konkurence
<b>Vnější - externí prostředí</b>	<b>O</b> Opportunities Příležitosti skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo lépe uspokojit potřeby zákazníka	<b>T</b> Threats Hrozby skutečnosti, trendy, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinění nespokojení zákazníka

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Jakubíkové 2005

SWOT analýza se skládá ze dvou analýz, a to analýzy vnějšího prostředí (analýza příležitostí a hrozeb) a analýzy vnitřního prostředí (analýza silných a slabých stránek). Je doporučováno začít s analýzou příležitostí a hrozeb a pak přejít na analýzu silných a slabých stránek.

- Mezi **vnitřní faktory** se řadí především firma, dále cíle, finanční zdroje, firemní kultura, mezilidské vztahy, motivace zaměstnanců, organizační struktura, kvalita managementu atd.
- **Vnější faktory** se dělí na makroprostředí, které obsahuje ekonomické, demografické, politicko-právní, sociálně-kulturní a technologické faktory a mikroprostředí, což se jedná o zákazníky, dodavatele, odběratele, konkurenci, dealery a veřejnost (Kotler 2001).



### 3.1.1. Silné stránky

**Silné stránky** se vztahují k vnitřní situaci podniku. Představují pozitivní vliv k úspěšnému podnikání. Dlouhodobě přinášejí zisk, který znamená konkurenční výhodu. Ostatní je nemohou zkopírovat. Příkladem může být – tradice značky, kvalita produktů, nízké výrobní náklady, vysoká úroveň výzkumu a vývoje, kvalifikovaná pracovní síla, kvalitní marketingový management apod. Umožňuje rozvíjet přednosti firmy a přes ně získávat výhodu na trhu (Horáková 2003).

Pomocné otázky: „CO JE NA NÁS DOBRÉ“

*Má firma zmapovaný trh v oboru svého působení?*

*Co dělá firma lépe než konkurence?*

*Má firma unikátní, jedinečný produkt?*

*Řídí současný management firmu úspěšně?*

*Je na tom firma dobře z finančního hlediska? (BRAIN TOOLS club 2014-2016)*

### 3.1.2. Slabé stránky

**Slabé stránky** se také vztahují k vnitřní situaci podniku. Znamenají určité omezení či nějaký nedostatek bránící efektivitě. Příkladem může být – nekvalitní produkty, zastaralé stroje, nízký prodejní obrat, špatná pověst podniku nebo omezené výrobní kapacity atd. Je třeba odstraňovat nebo zmírňovat slabiny či nedostatky (Horáková 2003).

Pomocné otázky: „ČÍM SE SAMI OHROŽUJEME“

*Co můžeme zlepšit?*

*Má firma nějaké konkurenční nevýhody? např. nekvalifikovaná pracovní síla apod.*

*Jaké faktory jsou příčinou ztráty prodejů?*

*Má vedení firmy dostatečné manažerské znalosti, dovednosti a schopnosti?*

*Má firma široký nebo úzký výrobní sortiment? (BRAIN TOOLS club 2014-2016)*

### 3.1.3. Příležitosti

**Příležitosti** představují další možnost pro podnik, s jejichž realizací se přibližují k cílům podniku. Jinak řečeno se jedná o možnost přispět k dosažení všech stanovených cílů. Například snadný vstup na trh, moderní trendy v technologii. Firma je využívá pro posílení pozice na trhu a zvýšení konkurenceschopnosti (Horáková 2003).

Pomocné otázky: „CO SE NÁM NABÍZÍ“

*Může firma využít růst trhu k vlastnímu růstu?*

*Má firma možnost diverzifikovat do podobných produktů?*

*Existují skupiny potencionálních zákazníků?*

*Má možnost vstoupit na nové trhy nebo segmenty?*

*Vzniká na trhu potřeba zákazníka, kterou je třeba uspokojit? (BRAIN TOOLS club 2014-2016)*

### 3.1.4. Ohrožení

**Ohrožení** pro firmu představují překážky a rizika nebo nepříznivá situace v okolí podnikání. Například se může jednat o konkurenci, také příchod nové konkurence nebo legislativní normy atd. Firma se musí snažit vyhýbat se ohrožením a minimalizovat škody (Horáková 2003).

Pomocné otázky: „CO BY NÁS MOHLO BLOKOVAT“

*Mění se potřeby zákazníka?*

*Jak intenzivní je růst konkurence v oboru?*

*Jak vláda zasahuje do podnikání?*

*Jakým překážkám čelíme?*

*Co dělá konkurence? (BRAIN TOOLS club 2014-2016)*

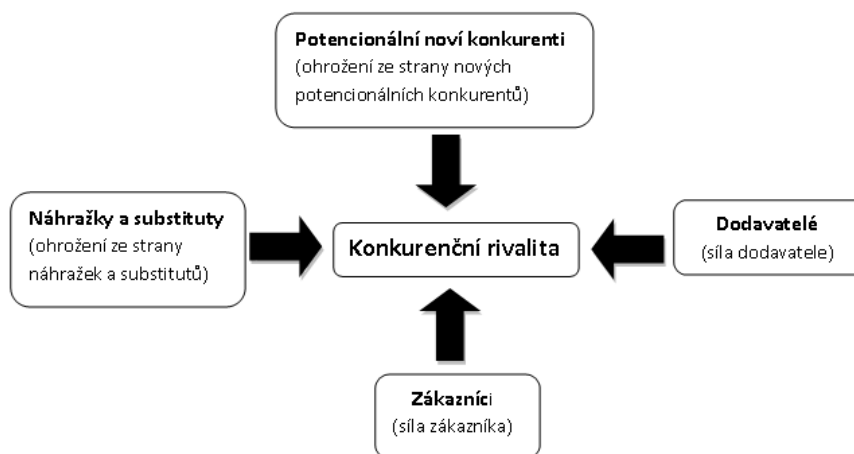
### 3.1.5. Výstupy SWOT analýzy – strategie

Firmě se po provedení SWOT analýzy nabízí několik strategií. Jako první je strategie **Maxi – maxi** – firma maximalizuje silné stránky k maximálnímu využití příležitostí. Druhou strategií je **Mini – maxi**, kdy se firma snaží minimalizovat slabiny s maximálním hledáním příležitostí. Další je **Maxi – mini**, kde firma maximalizuje silné stránky k překonání a minimalizaci všech ohrožení. Poslední je strategie **Mini – mini** – firma minimalizuje slabiny, vyhýbá se jim a snaží se minimalizovat ohrožení. (Business Lady)

### 3.2. Porterův model pěti konkurenčních sil

Jedná se o způsob analýzy odvětví a jeho možných rizik, kterou identifikoval Michael Porter. Porterův model se zabývá 5 možnými konkurenčními silami 5F – five forces (viz obr. č. 2). Podstatou modelu je dlouhodobé prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu chování následujících subjektů na trhu a jejich hrozbu k podniku (Kotler & Kellner 2007).

Obr. č. 2: Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Kotler & Kellner 2007, s. 380

#### 3.2.1. Hrozba silné rivality v segmentu (konkurence v odvětví)

„Segment je neatraktivní, jestliže v něm již působí četní a silní nebo agresivní konkurenti“ (Kotler & Kellner 2007, s. 380). Může docházet k cenovým válkám, reklamním bitvám, soupeření v marketingové strategii, ve vývoji nových produktů a v silných stránkách firmy (Kotler & Kellner 2007).

### **3.2.2. Hrozba nově vstupujících konkurentů (hrozba mobility)**

Důležitou roli zde hrají vstupy a výstupy. „Nejatraktivnější segment je ten, jehož bariéry vstupu jsou vysoké a bariéry výstupu nízké. Jen málo nových firem do něho dokáže vstoupit a špatně si vedoucí firmy mohou snadno odejít“ (Kotler & Kellner 2007, s. 380). Nejhorší variantou je, když jsou bariéry vstupu nízké a bariéry výstupu vysoké, tím nastane na trhu situace s vysokou konkurencí. Bariéry nebo překážky mohou být – náklady vstupu, distribuční kanály, legislativní a technologické překážky a také chování zákazníka (Kotler & Kellner 2007).

### **3.2.3. Hrozba náhražek**

Neatraktivní segment je tehdy, když mohou existovat skutečné nebo potencionální náhražky produktu, jinak řečeno substituty. „Náhražka limituje ceny i zisky. Společnost musí pozorně sledovat cenové trendy. Jestliže se v odvětví těchto náhražek zvýší technologický pokrok nebo konkurence, spadnou pravděpodobně dolů i ceny a zisky v segmentu“ (Kotler & Kellner 2007, s. 381).

### **3.2.4. Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků**

Vyjednávací síla zákazníka roste, když je koncentrovanější, organizovanější, vzdělanější a informovanější. Zákazníka mohou ovlivnit – celkové náklady, náklady na změnu, doplňující služby, různorodost nabízených produktů nebo počet zákazníků na trhu (Kotler & Kellner 2007).

### **3.2.5. Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů**

Neatraktivní segment nastává, když jsou dodavatelé schopni zvyšovat ceny a nebo snižovat dodávané množství. „Dodavatelé bývají silní, když jsou koncentrování nebo organizovaní, když existuje jen málo náhražek, když je dodávaný produkt důležitou složkou výroby, když jsou náklady na změnu dodavatele vysoké a když jsou dodavatelé schopni integrace směrem dolů“ (Kotler & Kellner 2007, s. 381). Nejlepší variantou jsou dobré vztahy s dodavateli nebo firma může využít jiný zdroj dodávky (Kotler & Kellner 2007).

### 3.3. Portfolio analýzy

Portfoliové analýzy jsou především zaměřené na zjišťování optimální struktury výroby a prodeje. Mezi nejznámější a nejpoužívanější analýzy se řadí analýza BCG (Boston Consulting Group) a analýza GE (General Electric).

Pojem portfolio znamená souhrn všech podnikatelských aktivit prováděných určitou organizací. Na základě portfolia se může firma rozhodnout, v čem bude dále pokračovat nebo co zlepšit a opačně, co bude lepší stáhnout z trhu (Světlík 2005).

#### 3.3.1. Analýza Boston Consulting Group (BCG)

Autorem této analýzy je celosvětová americká firma Boston Consulting Group, jedná se o jednu z nejznámějších metod.

Matice se skládá ze dvou částí, v horizontální poloze je relativní tržní podíl na trhu a ve vertikální se nachází tempo růstu na trhu, což se jedná o poměr tržeb firmy k tržbám konkurence. Dále je rozdělena na 4 skupiny – Hvězdy, Otazníky, Peněžní nebo Dojné krávy a Hladoví psi (viz obr. č. 3).

Obr. č. 3: Analýza Boston Consulting Group



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Horákové 1997, s. 44

**Hvězdy (Stars)** – jinak také nazývány tržní aktivity s nejlepšími obchodními výsledky, jsou finančně náročné (technické vybavení, zaměstnanci atd.), ale přinášejí vysoké zisky. Jedná se o produkty s vysokým tempem růstu a také s velkým podílem na trhu. Firma zde očekává, že produkt v budoucnu bude hlavním zdrojem zisku (Světlík 2005).

**Otazníky (Question Marks)** – většinou se jedná o produkty ve stádiu zavádění na trh. Mají nízký podíl na trhu, jsou nestabilní. Firma musí vynaložit velké množství financí. Tyto produkty mají šanci si zvýšit tržní podíl, jakmile se uchytí na trhu. Produkt se může objevit na trhu rychle, ale zároveň může z trhu zmizet také velice rychle (Světlík 2005).

**Peněžní nebo dojně krávy (Cash Cows)** – produkty, které se vyznačují vysokým tržním podílem. Obrat sice začíná pomalu klesat, ale jedná se o velkou podporu firmy, neboť přináší vysoké tržby. Díky těmto tržbám firma může investovat do Hvězd (Světlík 2005).

**Hladoví psi (Dogs)** – zde se jedná o produkty, které pomalu upadají nebo končí svou komerční dráhu. Tempo růstu, obrat i podíl na trhu klesá pod úroveň konkurence. Produkty už nejsou prosperující a v budoucnu už firmě nepřinesou zisky, jsou pro ně jenom finančně náročné (Světlík 2005).

Strategie, které jsou spojené s portfolio analýzou BCG, mohou být například:

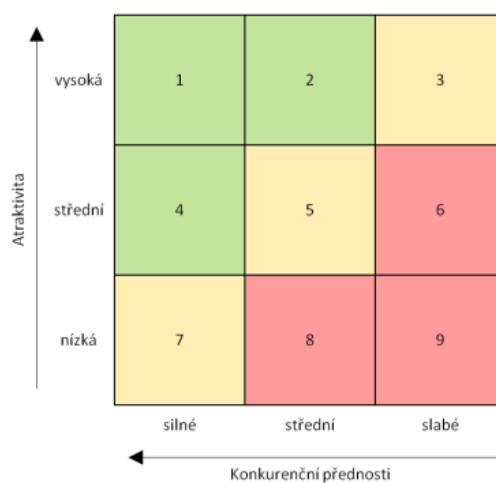
1. **strategie zvýšení tržního podílu** – produkty, které jsou Otazníkem a mají velký předpoklad stát se Hvězdou, vše potřebuje silnou finanční podporu.
2. **strategie zachování stávajícího tržního podílu** – strategie se používá nejčastěji u Dojných krav bez značných změn při získávání peněžních prostředků. Dojně krávy financují vývoj nových produktů a podporují Otazníky a Hvězdy.
3. **strategie snížení tržního podílu** – cílem je získat okamžitě nebo v blízké době vyšší příjmy bez ohledu na možné důsledky (ztráta tržního podílu). Využívá se především u Dojných krav, ale také u Otazníků a Bídých psů. Získané peníze firma investuje do Hvězd.
4. **strategie odchodu z trhu** – produkty postupně upadávají a jsou pomalu likvidovány a nebo prodány. Získané prostředky jsou vynaloženy v jiné oblasti podnikání. Jedná se především o Bídé psy a někdy i o Otazníky (Horáková 2003).

### 3.3.2. Analýza General Electric (GE)

Analýza GE se používá k hodnocení postavení firmy a jejích produktů v určitém oboru podnikání. Posuzuje atraktivitu podnikání firmy a konkurenční postavení na trhu. Přehled činností v příloze B. Úspěšná firma bude ta, která bude podnikat v atraktivním odvětví a bude mít dostatečnou sílu – konkurenční schopnost na trhu. Konkurenční síla má tři stupně – slabý, střední a silný. Atraktivita podnikání má také tři stupně – nízký, střední a vysoký. Tímto vzniká matice 3x3 o 9 polí - viz obr. č. 4 (Světlík 2005).

Obr. č. 4 znázorňuje 9 pozic, kde každá pozice znázorňuje postavení firmy na trhu. 1. Investovat do rozvoje, 2. Chránit (udržovat) pozici, 3. Vybírat investice do rozvoje, 4. Omezit rozvoj, 5. Sklízet, 6. Provést restrukturalizaci – upřednostnění tvorby zdrojů, 7. Investovat uváženě, 8. Volit výběrové investice upřednostňující tvorbu zdrojů, 9. Chránit přehodnocovat (Czech Trade 1997-2016).

Obr. č. 4: Analýza General Electric



Zdroj: ManagementMania.com 2011-2013

Zelená oblast **pole 1,2,4** – zde se jedná o atraktivní zónu, výhodnou pro investice. **Pole 3,5,7** – firma si musí zvážit veškerá rizika, která jí hrozí. Poslední **pole 6,8,9** – firma se nachází v rizikové oblasti, kde se investice nevyplácí, jedná se o útlum nebo likvidaci (ManagementMania.com 2011-2013).

## 4. Marketingový mix společnosti

Kotler (2004) definuje marketingový mix takto: „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“. (Full service digitální agentura RobertNemec.com, s.r.o. a Robert Němec 2001 – 2016)

Základní členění vyhází od E. J. McCarthyho a nazývá se 4P – Product (produkt), Price (cena), Place (místo) a Promotion (propagace).

V tab. č. 3 jsou specifikovány všechny kroky, které firma provádí, aby vzbudila poptávku po produktu. Dále se může rozšiřovat navíc o další 4P podle Morrisna, a to na People (lidé), Packaging (tvorba balíčků), Programm coordination (programování) a Partnership (kooperace). (Management, Marketing 2016)

Tab. č. 3: Marketingový mix

<b>Výrobek</b>	kvalita, rozměr, objem, barva, vůně, značka, design, obal, servis a záruka
<b>Cena</b>	tvorba ceny, platební podmínky, úvěrové podmínky, doba splatnosti, slevy a rabaty, srážky
<b>Komunikace</b>	reklama, podpora prodeje, public relations, přímý marketing, osobní prodej
<b>Distribuce</b>	distribuční cesty, distribuční mezičlánky, pokrytí, doprava, lokality

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Kotlera & Kellnera 2013, s. 56

### 4.1. Komunikační politika

Komunikační politika je jednou z nejdůležitějších součástí marketingového mixu, každá firma musí komunikovat se svými zákazníky, s dodavateli, ale i ostatními konkurenty na trhu. Díky této politice se firma prezentuje a dává o sobě znát. Vždy je důležité, aby firma zvolila správnou formu komunikace viz Tab. č. 4.



Tab. č. 4: Prostředky komunikace

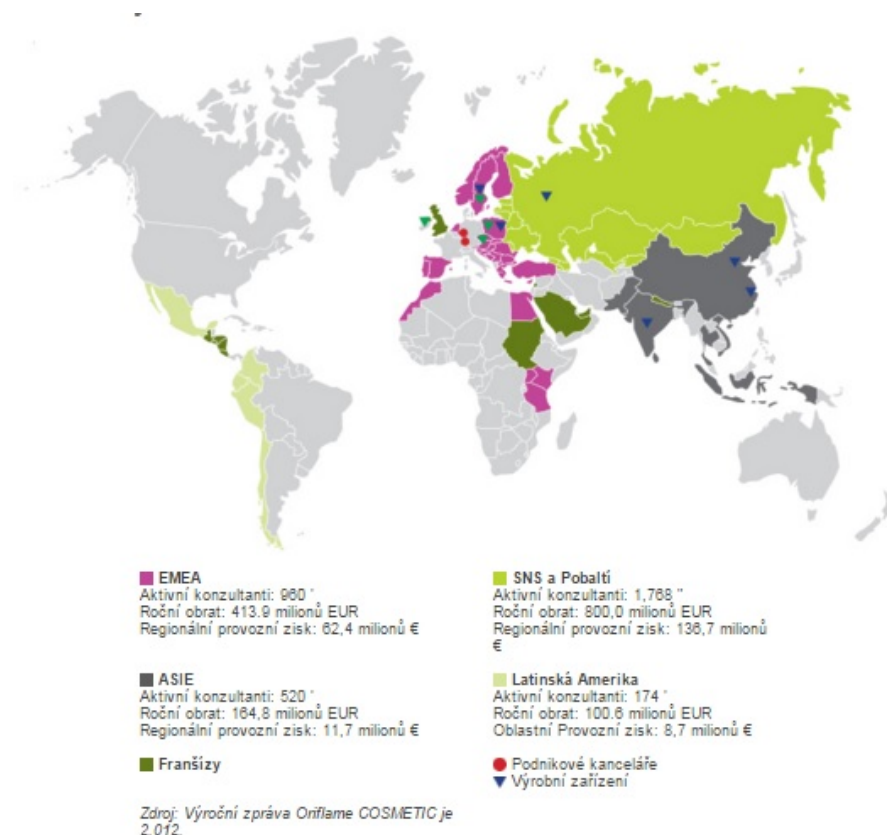
<b>Prostředky komunikace</b>	<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
<b>Reklama</b>	<b>Neosobní forma komunikace</b>	
Televize	možnost vizualizace s využitím zvuku, má masový dopad na veřejnost	drahá forma reklamy, nesnadné změřit účinnost, přeplněnost, přelétává pozornost
Rozhlas	levnější forma reklamy, rychlejší a flexibilní, masové použití	nízká zapamatovatelnost, nízká pozornost
Tisk	zacílení na čtenáře, aktuálnost, dobré pokrytí místního trhu	krátká životnost, méně aktuální, špatná jakost tisku
Prospekty a letáky	plná kontrola, relativně nízké náklady	náklady se mohou vymknout kontrole
Internet	vysoká selektivita, nízké náklady, hodně využívaný	ignorace uživatelů, nedostupnost internetu
Billboardy	viditelné, dlouhá doba působení, nízké náklady	možnost poškození, málo místa na informace, umístění, tvůrčí omezení
<b>Podpora prodeje</b>	<b>Neosobní forma komunikace</b>	
Soutěže, loterie	3 společné přednosti - komunikace (upoutání pozornosti), stimuly (výhody a přínosy) a výzvy	působí krátkodobě
Odměny a dárky		
Vzorky		
Přehlídky		
Ukázky		
Kupony a slevy		
<b>Public Realitions</b>	<b>Neosobní forma komunikace</b>	
Články v tisku	vysoká věrohodnost, zdůrazňuje důležitost, schopnost zaujmout	publicitu nelze řídit snadno
Projekty		
Semináře		
Charitativní dary		
Sponzorství		
<b>Přímý marketing</b>	<b>Neosobní forma komunikace</b>	
Katalogy	vždy aktuální, efektivní	pravidelná aktualizace
Telemarketing		
Elektronické nakupování		
<b>Osobní prodej</b>	<b>Osobní forma komunikace</b>	
Obchodní nabídky	nejefektivnější, okamžitá reakce, osobní kontakt, nízké náklady	nesnadné kvalifikovat obchodní zástupce, časový prostor
Obchodní setkání		
Veletrhy a prodejní výstavy		

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Kotlera 2001 s. 542

## 5. Představení společnosti Oriflame

Firma Oriflame byla založena v roce 1967, jedná se o mezinárodní kosmetickou firmu přímého prodeje, která nabízí přírodní švédskou kosmetiku, dbá na životní prostředí, netestuje své produkty na zvířatech. V současné době Oriflame působí ve více než 60 zemích (viz obr. č. 5). Má přibližně 3.600.000 nezávislých kosmetických poradců a jejich počet stále roste, roční obrat se pohybuje mezi 1,5 miliardy EUR, katalogy jsou distribuovány ve 40 světových jazycích. Firma vlastní 6 výrobních závodů – ve Švédsku, v Polsku, Indii, Číně a Rusku. Největší rozvoj byl zaznamenán v Rusku. Firma Oriflame klade důraz na historii, pomáhá přírodě, ctí ženskou krásu, ale především je hrdá na svůj švédský původ. Zajímavostí může být i fakt, že tištěné katalogy jsou recyklovatelné a odpovídají tím firemní politice. Oriflame spolupracuje s mnoha charitativními organizacemi – například s dětskou charitativní organizací World Childhood Foundationa, od roku 2001 s Nadací Terezy Maxové (Oriflame Cosmetics SA 2015a).

Obr. č. 5: Oriflame na trhu



Zdroj: Oriflame Cosmetics SA 2015a

## 5.1. Historie

Název společnosti Oriflame vznikl z francouzského slova, pochází z 15. století a znamená královská zástava. Ta vlála nad hlavami francouzských panovníků ve válkách. Hlavní myšlenkou a vizí při vzniku společnosti Oriflame bylo pozdvihnout nejen krásu švédských žen, ale přenést jejich krásu do výrobků. Proto se rozhodli roku 1967 bratři Jonas a Robert af Jochnick a jejich přítel Bengt Hellsten založit kosmetickou firmu (KNIHA KRÁSY Oriflame 2012).

Produkty byly vyráběny pouze z přírodní švédské přírody, což bylo v té době na trhu mimořádné. Hlavní přísadou byl výtažek z ostružníku moruška, což bylo pro danou zemi specifikum. Mezi první produkty patřily řasenky, rtěnky a pleťové krémy, přibližně se jednalo o 20 výrobků. (Propagační materiály Oriflame – Historie)

Obr. č. 6: Spoluzakladatelé bratři Jonas a Robert af Jochnick



Zdroj: Oriflame Cosmetics SA 2015a

Společnost rostla velice rychle, proto začala působit i v Dánsku, poté ve Finsku a také v Norsku. Bratři Jochnickovi přišli s nápadem prodávat výrobky přímo do pohodlí domova spotřebitele. V roce 1970 také začali výrobky prodávat do Velké Británie. Od roku 1972 prodávali pomocí katalogů, v té době měli pouze formu letáků. V roce 1978 bylo mnoho poptávajících, a proto byli nuceni postavit první továrnu v Dublinu. Po té se firma rozrostla až osminásobně. Když se otevřely hranice s východoevropskými státy, získával Oriflame velice dobré postavení na nových trzích. Firma začala také působit na trzích v Asii – Indonésii a v Latinské Americe – Chile, ve Španělsku. Nejenže nabízeli přírodní kosmetiku, ale také možnosti přivýdělků pro kosmetické poradce. Oblíbenost Oriflame čím dál více rostla, proto se v roce 1995 postavila další továrna v Polsku – Varšavě.

Jako první postkomunistickou zemí se stala pro Oriflame Česká republika, se kterou začal v roce 1990 spolupracovat. Postupně se k Oriflame ve světě připojilo 80 000 kosmetických poradců. „V březnu 2004 byla společnost Oriflame zapsána na stockholmské burze a současně byla představena strategie The Oriflame Way, která definuje filosofii a postavení značky Oriflame“ (Propagační materiály Oriflame – Historie, s. 1). K hlavní obchodní strategii firmy patří:

- přírodní kosmetika;
- osobní přístup k zákazníkům;
- nezávislí kosmetičtí poradci.

V roce 2006 se Oriflame dostává na trh do Číny, což byl velký úspěch, jelikož se jednalo o první evropskou společnost a třetí zahraniční firmu působící na trhu v této lokalitě. Přehled vstupů jednotlivých zemí se nachází v příloze C. V roce 2009 přišel Oriflame s inovačním nápadem prodávat doplňky stravy řady Wellness. Jedná se o přírodní produkty, které napomáhají s hubnutím a zlepšují kvalitu vlasů, nehtů a pleti a především zajišťují celkovou očistu organismu. Tuto řadu obsahují balíčky vitamínů pro ženy a muže, koktejly, apod. Po úspěchu s Wellness řadou vyzkoušeli přijít na trh v roce 2011 s řadou Ecobeauty. Jde o první globálně uvedenou řadu produktů, které se zaměřují na péči o pleť, o tělo, dekorativní kosmetiku a vůně. Specifikem této řady je, že neobsahuje látky získané ze zvířat, silikony, parabeny, minerální oleje a ani syntetické vůně. „Celá řada je vyrobena z recyklovatelných a recyklovaných materiálů a získala certifikaci od uznávaných nezávislých organizací Fair Trade, Ecocert, FSC and Vegan“ (Propagační materiály Oriflame – Historie, s. 1). Touto řadou podporuje Oriflame místní komunitu farmářů v Burkina Faso či Kerale v Indii. S dalším pokrokem přišel Oriflame v roce 2013 s řadou Optimals, která je stále nejprodávanější řadou v péči o pleť. (Propagační materiály Oriflame – Historie)

## **5.2. Vize a strategie**

Nejdůležitější vizí společnosti je trvale se udržet na trhu a stát se jedničkou na kosmetickém trhu přímého prodeje. Snaží se respektovat životní prostředí. Hlavní misí je nabízet zákazníkům, kosmetickým poradcům i zaměstnancům kvalitní produkty a plnit tím jejich sny. Zakládá si na třech základních stavebních kamenech – pospolitosti (pracující lidé v týmu a sdílení jejich cílů), podnikatelském duchu (zaměstnanci

a kosmetičtí poradci) a nadšení změnit svět k lepšímu. V roce 2013 přišli s novou strategií udržitelnosti a stanovili si tři klíčové oblasti:

- zlepšení života lidí – vytvářet pracovní příležitosti, zlepšovat život zákazníkům, spolupracovat na charitativních akcích;
- spolehlivé výrobky – musí plnit nejvyšší společenské, etické a environmentální standardy;
- udržitelnost životního prostředí – zájem o obnovitelné zdroje a udržitelný materiál, redukuje emise do vody, ovzduší a množství odpadů (Oriflame Cosmetics SA 2015b).

### 5.3. Logo společnosti Oriflame

Od roku 1967 až do současnosti Oriflame vystřídal mnoho podob loga (viz obr. č. 7). Vždy se jednalo o jednoduchý a elegantní design loga. První logo je vyryto na nejznámějším produktu Oriflame – Zázračný kelímek.

Obr. č. 7: Logo Oriflame od roku 1967 - 2011



Zdroj: Ardhasugarda (17.2.2013)

### 5.4. Produktová politika

Jelikož hlavním heslem společnosti je soulad s přírodou, tak veškeré ingredience jsou pouze z přírodních produktů. K výrobě se používají květiny, ovoce, rostliny a výtažky ze stromů. Všechny produkty jsou vyráběny v bezpečném prostředí a kvalifikovanými pracovníky. Používají se moderní výrobní postupy, které zaručují kvalitu produktů, ale také vysoký standard a především vysokou výrobní záruku. Všechny obaly, láhve, kartony, trubky a sklenice jsou recyklovatelné. Většina obalů se skládá z papíru, plastů a skla. Pro některé zákazníky to může být důvod, proč upřednostní právě kosmetickou značku Oriflame (Oriflame Cosmetics Global SA 2016b).

Firma vlastní 6 výrobních závodů. Mají kvalifikovaný specializovaný tým Research & Development, který sídlí v Dublinu (Irsko) a ve Stockholmu (Švédsko). Ve výzkumu a vývoji pracuje více než 100 vědců a technických odborníků, kteří se zajímají o výzkum kůže, dále se zabírají klinickým testováním, obalovou technikou, toxikologií a vývojem vědy o životním prostředí a dalším. V Dublinu pracují na vývoji produktů, jejich projekty se vyvíjejí přibližně 1 – 3 roky a jedná se o kategorie – péče o pleť, barvy, vůně a osobní péče. Ve Stockholmu se naopak pracuje na projektech zaměřených na kůži s charakterem dlouhodobějším 3 – 7 let (Oriflame Cosmetics Global SA 2016c).

Oriflame vyrábí široký sortiment za přijatelné ceny, přibližný počet nabízených produktů je 1000 a každým rokem jdou s dobou a inovují. Ročně na trh přidávají přibližně 300 produktů. Většina produktů v katalogu je nabízená ve slevě. Produkty se zaměřují na všechny věkové kategorie a to děti, mladé dámy, dospělé a starší ženy, na muže (Oriflame Cosmetics Global SA 2016d). Produktovou řadu dělíme:

- péče o kůži;
- barevná kosmetika – dekorativní kosmetika;
- vůně;
- péče o tělo;
- péče o vlasy;
- doplňky;
- wellness;
- pro muže (Oriflame Cosmetics Global SA 2016e).

Hlavním úspěchem pro Oriflame byl produkt z roku 1970 – Zázračný kelímek (viz obr. č. 8), který se stal nejpopulárnějším produktem v historii Oriflame. Do dnešní doby ho bylo prodáno přes 18 milionů kusů. Na víčku kelímku je vystouplé první logo Oriflame.

Obr. č. 8: Zázračný kelímek



Zdroj: MEDIA MARKETING SERVICES a.s. (2016)

Nejdůležitější pro Oriflame je komunikace se zákazníky – dá se říci se spotřebiteli. Zákazníkem může být žena i muž v jakékoliv věkové kategorii. **Oriflame nabízí zákazníkům ne jenom své produkty ale i služby - školení, poradenství pro kosmetické poradce a zákazníky.** Dále mají v nabídce Akademii krásy, kde se mohou naučit správně techniky dekorativní kosmetiky, správné určení typu pleti, kurzy líčení a další. Zákazník má vždy garanci kvality produktů, má vždy možnost z jakýchkoliv důvodů vrátit produkt, nevyhovuje-li mu barva, vůně, střih, velikost a nebo jen změni názor.

### **5.5. Distribuční politika**

Oriflame používá distribuční systém přímo od výrobce přes kosmetického poradce k zákazníkovi – tzv. přímý prodej. Základem jsou vždy lidé – kosmetičti poradci a zákazníci. Někdy je kosmetika nabízena na různých veletrzích, akcích, večírcích a také na pobočkách Oriflame, na webových stránkách, ale především formou katalogu. Všechna prodejní místa mají výhodu, vždy dojde ke kontaktu kosmetického poradce se zákazníkem, tím se zlepšuje komunikace. Zákazník může vyzkoušet daný produkt a rovnou se vyjádřit, jak je s produktem spokojen.

Kosmetické produkty se vyrábějí v 6 Oriflame továrnách – v Polsku, Švédsku, Indii, Číně a Rusku (viz obr. č. 9). Poté jsou posílány do dané země zákazníka.

- Polsko – největší továrna, nachází se ve Varšavě, provoz byl zahájen v říjnu 1995, roční kapacita 300 miliónu jednotek, přibližně 400 zaměstnanců, vyrábí více než 400 druhů výrobků, specializuje se na emulze, sprchové gely, šampóny a řasenky;
- Indie – provoz zahájen v prosinci 1996, kapacita je 80 miliónu jednotek, 90 zaměstnanců, vyrábí 216 druhů výrobků, specializuje se na gely, krémy, šampóny a dekorativní kosmetiku (řasenky a lesky na rty);
- Švédsko – nákup továrny v červnu 2003, specializuje se na produkty péče o vlasy a především vůně, továrna je plně automatizována, vyrábí přes 250 druhů výrobků, celková kapacita je více než 100 miliónů kusů;

- Čína – provoz zahájen v prosinci 2005, 40 zaměstnanců, roční kapacita 50 miliónů kusů, specializuje se na péči o pleť, toaletní produkty a dekorativní kosmetiku;

V Číně je první závod zaměřený na Wellness produkty, provoz byl zahájen začátkem roku 2009, roční kapacita 9 miliónů jednotek, produkuje měkké kapsle, tablety, prášky, vitamíny a tvrdé tobolky;

- Rusko – jedná se o moderní budovu, 80 zaměstnanců, kapacita je 100 miliónů kusů, specializuje se na rtěnky, lesky na rty a jiné dekorativní produkty (Oriflame Cosmetics Global SA 2016h).

Obr. č. 9: Továrny ve světě – Polsko, Indie, Švédsko, Čína, Wellness - Čína a Rusko



Zdroj: Oriflame Cosmetics Global SA (2016h)

Důležitým článkem distribuce jsou kosmetičtí poradci. Heslem Oriflame pro kosmetického poradce je vydělat si peníze dnes a splnění snů zítra. Kdokoliv se může zaregistrovat a stát se kosmetickým poradcem. Registrace je bezplatná a vše probíhá bez rizika. Registrace může proběhnout pomocí kosmetického poradce, online a nebo přímo na pobočce Oriflame. Zájemce vyplní formulář, rovnou se mu přiřadí registrační (členské) číslo, dostane Starter Kit – startovací sadu, která obsahuje prezentační materiály o společnosti a produktech. Na začátku se o něj stará a pomáhá mu zkušený poradce (jedná se o kosmetického poradce, který zajišťoval



registraci). Oriflame má pro nováčky připraven motivační program s názvem Úspěšný start, který obsahuje 3 kroky (3 katalogová období). Více informací je na letáku Úspěšný start, který je uveden v příloze D. Jedná se o objednávku minimálně za 75 bodů, poté dostane nováček odměnu – dárek nebo slevu na daný produkt. Pokud nesplní jeden z těchto kroků, sice vypadává z tohoto programu, ale může dál pokračovat jako kosmetický poradce. Cílem tohoto programu je podpořit a motivovat nové členy k vyšším ziskům a k bonusovým dárkům. Každý se může zúčastnit školení a specializací. Poradci by měli být efektivní, prosperující pro společnost Oriflame a milí k zákazníkům, a proto by se měli řídit kodexem chování. Prodejními nástroji kosmetických poradců jsou katalogy s ceníky, firemní časopis Business & Beauty, Kniha Krásky a především získané vlastní zkušenosti (Oriflame Cosmetics Global SA 2016ch).

Pracovat jako kosmetický poradce umožňuje seznámit se s lidmi se stejnými zájmy, navázat nová přátelství, získat informace o nových trendech a 30 % podíl z obrátu prodeje. Dále přináší bonusy za splnění konkrétních cílů za rok, ale také možnost cestovat po světě, na mezinárodní konference, semináře, akce či večírky a tím vším si budovat kariéru (Oriflame Cosmetics SA 2015c).

## **5.6. Cenová politika**

Ceny jsou stanoveny výší nákladů (pokrývají veškeré náklady na výrobu kvalitních přírodních produktů a jejich dodání, mzdy zaměstnanců a provize kosmetických poradců, technologie, výzkum atd.) a zisky. Ceny jsou závislé na vnitřních a vnějších faktorech. Vnitřní faktory jsou výrobní náklady, cíle společnosti atd. Mezi vnější faktory řadíme ekonomickou a právní situaci země. Dále může být cena ovlivněna chováním spotřebitele a nebo konkurencí.

Kosmetický poradce nakupuje produkty za cenu, která je vymezena interním ceníkem a obvykle svým zákazníkům nabízí produkty za normální prodejní cenu uvedenou v katalogu. Zákazníci mohou nakupovat za katalogové ceny nebo ve slevových akcích.

## 5.7. Marketingová komunikace

### 5.7.1. Reklama

Reklama společnosti Oriflame může být viděna v časopisech pro dívky a ženy, dále v televizi – reklama na řasenky nebo na nadaci Terezy Maxové. V zahraničí se nachází billboardy ve městech (viz obr. č. 10), v České republice jen výjimečně, může se jednat o nadaci Terezy Maxové. Velkou reklamou kosmetických společností jsou známé celebrity, které jsou v katalogu, na billboardech nebo i v televizi. V České republice Oriflame prezentují Tereza Maxová a Eva Farná (od roku 2010 řada Very Me a PureSkin), v cizině Paul van Dyk, Demi Moore, David Beckham a Beyonce (viz obr. č. 11).

Obr. č. 10: Billboardy ve světě



Zdroj: Cosmetic Girl Desined by Ipietoon (2009) a Rodman Media (2016).

Obr. č. 11: Znamé tváře Oriflame



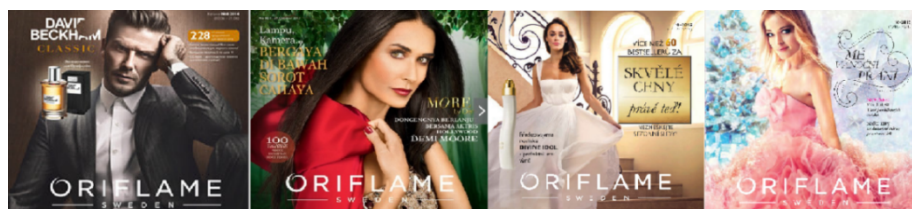
Zdroj: Médiář.cz (2012-2014) Astrosat Media s. r. o. (2010-2016), TENDENCIAS MAGAZINE (2012), iWay Magazine

Další reklamou jsou webové stránky. Webové stránky slouží nejen jako reklamní nástroj, ale také jako informační kanál pro zákazníky. Stránky jsou přeloženy do mnoha cizích jazyků. Na stránkách se nachází produkty a informace o nich, někde jsou i připojeny názory zákazníků, různé kosmetické návody a typy.

### 5.7.2. Podpora prodeje

Pro Oriflame jsou katalogy hlavním prodejním nástrojem. Oriflame vydává za rok 17 katalogů, kde jeden katalog platí 3 týdny. Většina produktů v katalogu je ve slevách, každý produkt má své bodové ohodnocení. V katalogu jsou vždy produkty pro všechny věkové kategorie. Na úvodní stránce se někdy objeví i známé tváře – herci a herečky (Demi Moore), celebrity (David Beckham), zpěvačky (Beyoncé, Eva Farná), patroni (Tereza Maxová). Především ale modelky, které nejsou extra nalíčené, touto prezentací vyzdvihují přírodní krásu ženy. Každým rokem prochází katalogy velkou inovací, jdou s dobou – lesklý materiál, třpytky, navoněné stránky atd. Ročně se vytiskne skoro 100 miliónů katalogů. Názorná ukázka katalogů obr. č. 12.

Obr. č. 12: Katalogy Oriflame



Zdroj: LIVEJOURNAL (2014), Ajaran Agama ISLAM (1996-2012), Oriflame (2015)

Další podporou prodeje pro Oriflame je nabízení testerů a vzorků produktů. Zákazníci si je mohou objednat nebo vyzkoušet v kosmetických centrech. Oriflame kosmetičtí poradci pořádají promotion akce, jedná se o stánky v obchodních centrech nebo v centrech města. Názorná ukázka stánku (viz obr. č. 13). Zákazníci se zde mohou dozvědět více o společnosti, o produktech, některé si mohou dokonce i vyzkoušet a také se zaregistrovat na místě jako kosmetický poradce.

Obr. č. 13: Reklamní stánek v nákupním centru



Zdroj: Zuzanasovisova.cz. (2015)

### 5.7.3. Public Relations

Obchodní filosofií společnosti Oriflame je plnit lidem sny. Společnost Oriflame podporuje nejzranitelnější členy společnosti – děti a mladé ženy, kterým pomáhají plnit sny a vytvářet z nich realitu. Ne vždy se jedná pouze o finanční podporu, ale i pomoc v nezávislosti a v samostatnosti. Mezi hlavní nadace řadíme The Oriflame Foundation a organizace *World Childhood Foundation* a *SOS dětské vesničky*. V roce 2014 rozdala tato nadace 1,1 mil EUR pro děti a mladé ženy (Oriflame Cosmetics SA 2015d).

World Childhood Foundation byla založena v roce 1999 královnou Švédska Silvii. Tato nadace pomáhá dětem, které jsou v nebezpečí, zneužívány, opuštěným a umožňuje jim prožít šťastné dětství. Má pobočky v Brazílii, Švédsku, Německu a Spojených státech. Pomoci mohou všichni, například koupí náramku, který je v příloze E (CHILDHOOD WOLD CHILDHOOD FOUNDATION 2014).

Další nadací, kterou podporuje Oriflame Czech Republic od roku 2001, je Česká nadace – Nadace Terezy Maxové – Strom splněných přání – nyní se jmenuje Oriflame dětem. Nadace Terezy Maxové byla založena na začátku roku 1997 modelkou Terezou Maxovou. Hlavním posláním nadace je umožnit dětem vyrůstat v rodině. Stará se o děti, které jsou bez rodiny, v kojeneckých zařízeních, v dětských domovech. Od roku 2001 se vybralo více než 14 miliónů Kč, díky prodeji dárkových předmětů a hraček – plyšová žirafa nebo zebra, magnety, hrníček s logem, pexeso, polštářek, svíčky, tužky a mnoho dalších. Celkový přehled nabízených předmětů a cen, je k vidění v příloze F (Nadace Terezy Maxové 2009-2016 a,b).

Všechny tyto organizace nebo nadace slouží Oriflame působit na veřejnost, svým prodejem produktů a úsilím pomáhají lidem v nouzi. Tímto se image společnosti velice rozrůstá a i to vše napomáhá k většímu prodeji produktů.

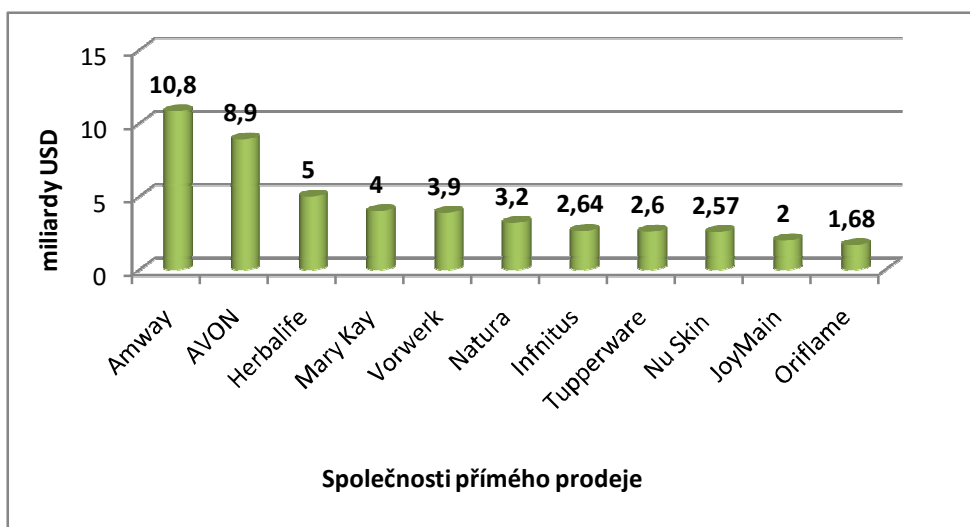
## 6. Oriflame a konkurence

Tato kapitola je věnována průzkumu trhu a zjišťování chování zákazníka na trhu a jeho vnímání na marketingové nástroje.

### 6.1. Porovnání s konkurencí ve světě

Na grafu č. 1 je zobrazeno 10 největších společností přímého prodeje na světě podle obratu z roku 2014. Seznam, ze kterého jsem čerpala, obsahuje 100 největších společností v přímém prodeji na světě. Mezi prvními patnácti se v roce 2014 umístilo šest společností, které jsou součástí Asociace osobního prodeje v České republice – AVON, Amway, Vorwerk, Mary Kay, Oriflame a Nu Skin. Na prvním místě je Amway, který dosáhl obratu 10,80 miliard USD. Na druhém místě je společnost AVON s obratem 8,90 miliardy USD. Postupně obrat klesá na hranici 5,0 miliardy USD u společnosti Herbalife. Následující ostatní firmy s výší kolem 1,68 – 4,0 miliardy USD, Oriflame má obrat 1,68 miliard USD.

Graf č.1: Největší společnosti přímého prodeje na světě s ročním obratem v roce 2014



Zdroj: Direct Selling News (2016)

Z prvních jedenácti společností v přímém prodeji nabízí kosmetiku pouze Amway, AVON, Mary Kay, Nu Skin a Oriflame. Náhrady jídla a produkty pro zdravý životní styl nabízí Herbalife, Natura, Tupperware.

Dále lze vidět na Tab. č. 5 obraty společností přímého prodeje pro rok 2011. Velkou změnu pocítila hlavně společnost AVON, když z 11,3 miliard USD klesla na 8,9 miliard USD. Ostatní společnosti nezaznamenaly až tak velké změny.

Tab. č. 5: Žebříček největších společností přímého prodeje v roce 2011

	<b>Název společnosti</b>	<b>Obrat v miliardách</b>
<b>1.</b>	AVON	11,3
<b>2.</b>	Amway	10,9
<b>3.</b>	Herbalife	3,5
<b>4.</b>	Natura	3,01
<b>5.</b>	Vorwerk	3
<b>6.</b>	Mary Kay	2,9
<b>7.</b>	Tupperware	2,6
<b>8.</b>	Oriflame	2,1
<b>9.</b>	Nu Skin Enterprise	1,7
<b>10.</b>	Belcorp	1,6

Zdroj: Asociace osobního prodeje (2013)

Konkurencí pro společnost Oriflame nejsou pouze společnosti, které nabízí své produkty formou přímého prodeje. Konkurencí mohou být také parfumerie, drogerie, hypermarkety a nespécializované obchody s kosmetikou. Proto se dále budu zabývat pouze přímým prodejem.

## **6.2. Seznámení s konkurencí**

### **6.2.1. AVON**

Historie kosmetické společnosti sahá do konce 19. století, kdy začal obchodník cestující s knihami David McConnell ke knihám přidávat malý voňavý dárek. V roce 1886 založil svou vlastní kosmetickou společnost California Perfume Company.

První distributorkou byla paní P. F. E. Albee, která se stala první AVON Lady. V roce 1929 se na trhu objevila řada výrobků pojmenovaná podle nejoblíbenějšího autora Williama Shakespeara a jeho rodného města – Stratford upon Avon. Poté se firma přejmenovala na AVON Product Inc.

Společnost AVON je přední celosvětová kosmetická společnost s ročním obratem 9 miliard dolarů. Produkty společnosti nabízí více než 6 milionů nezávislých kosmetických poradců. Produkty AVONu jsou nabízené ve více než 100 zemích, nabídka zahrnuje: dekorativní a pleťovou kosmetiku, parfémy a toaletní kosmetiku, šperky, módu a vybavení pro domácnosti. Mezi hlavní a nejznámější značky můžeme

zařadit – ANEW, Planet Spa, Naturals, LUXE, Solutions, Avon Color a mnoho dalších.

Centrum výzkumného vývoje sídlí v New Yorku, společnost neprovádí testy na zvířatech. V České republice AVON začal působit v únoru roku 1991. AVON Cosmetics je členem Asociace osobního prodeje (AVON COSMETICS, SPOL. S R. O. 2016a).

### 6.2.2. MARY KAY

Zakladatelkou této významné americké společnosti Mary Kay Cosmetics je Mary Kay Ash, jejím cílem bylo obohatit smysl podnikání a život žen. Produkty jsou nabízeny ve více než 35 zemích světa s celkovým ročním obratem 4 miliardy dolarů, nezávislých poradkyň má přes 3,5 miliónů. V roce 1971 se otevřela nová mezinárodní pobočka v Austrálii (MARYKAY.CZ a).

Více než 42 tisíc žen pracuje jako nezávislé kosmetické poradkyně nebo-li Sales Director a více než 600 žen je na pozici National Sales Director, což je ve společnosti nejvyšší postavení v kariérovém žebříčku. Mary Kay vyrábí a testuje své produkty ve svých moderních výrobních zařízeních v Dallasu a v Číně. Sídlo společnosti je ve městě Addison. V České republice sídlí pobočka v Praze (MARYKAY.CZ b).

Obr. č. 14: Logo společnosti AVON

Obr. č. 15: Logo společnosti Mary Kay



Zdroj: Logok (2016)

Zdroj: YOUR BUSINESS CONNETIONS (2016)

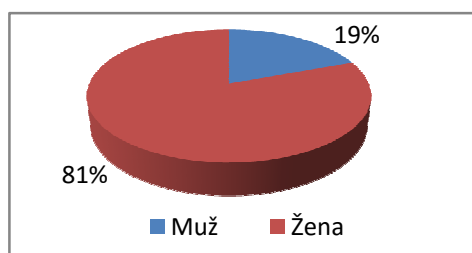
### 6.3. Průzkum veřejného mínění

Průzkum veřejného mínění byl proveden pomocí dotazníků, který jsem vytvořila na stránkách <http://www.vyplnto.cz>. Odkaz na dotazník týkající se kosmetiky Oriflame a jeho konkurence jsem rozeslala pomocí sociální sítě Facebook. Vyplnění dotazníků se zúčastnili moji přátelé na Facebooku a také moji zákazníci kosmetiky Oriflame i AVONu. Dále dotazník vyplnili zákazníci kosmetického poradce v Plzni a neznámí respondenti na internetové stránce dotazníku. Dotazník je k vidění v příloze G.

Na začátku práce byl stanoven cíl, porovnat Oriflame a jeho konkurenci na trhu, chování zákazníka na trhu a jeho vnímání marketingových nástrojů. Dotazování probíhalo elektronickou formou. Otázky byly uzavřené i otevřené. Bylo zvoleno několik kritérií pro srovnávání – nabízené produkty a jejich ceny, porovnání počtu registrovaných poradců a ceny registrace, komunikační politika (reklamu, katalogy, billboardy, webové stránky, akce atd.). Cílem bylo získat více než 120 účastníků dotazníku. Ze získaných dat byly vytvořeny grafy.

Dotazník ve sledovaném období vyplnilo 150 respondentů. Nejprve jsem se dotazovala na pohlaví a věk. Osobně mne zajímalo, zda kosmetiku tímto způsobem nakupují i muži. Většina dotazovaných byly ženy, což není překvapivé, jelikož ženy a kosmetika patří k sobě. Muži všeobecně neradi nakupují kosmetiku. Žen odpovídalo 121 – 81% a mužů 29 – 19%. (viz graf č. 2).

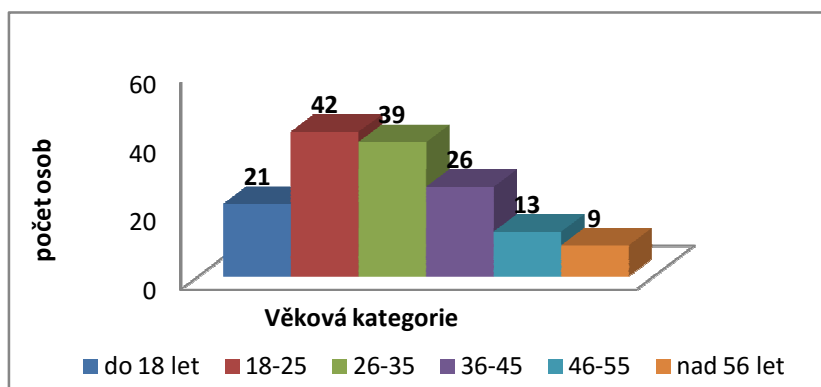
Graf č. 2: Pohlaví dotazovaných



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Hlavní věková kategorie dotazovaných byla mezi 18 – 25 lety, následovala kategorie 26 – 35. Z výsledků lze vidět, jak jsou jednotlivé věkové kategorie z dotazníků zastoupeny (viz graf č. 3).

Graf č. 3: Věková kategorie dotazovaných

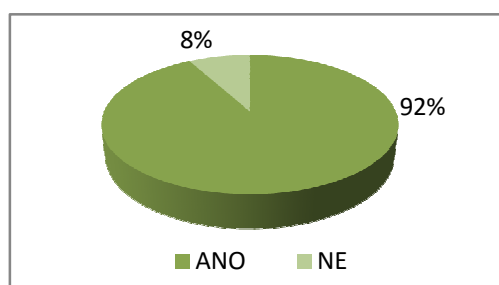


Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků



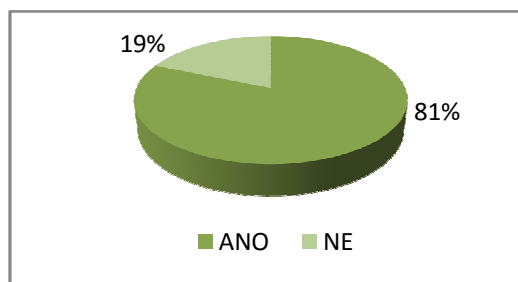
Důležitou otázkou bylo, jestli vůbec dotazovaní znají nebo mají zkušenost s kosmetikou Oriflame. Většina ji zná, což vypovídá o dobrém postavení značky na trhu (viz graf č. 4). Následovala otázka, zda mají zkušenosti s kosmetikou Oriflame. Při kladné odpovědi se nabízela další podotázka – kosmetiku by doporučili nebo již nikdy neobjednávali. Z dotazníků a grafu č. 5 vyplývá, že zákazníci mají většinou dobrou zkušenost s touto kosmetikou a kdykoliv by ji doporučili, našli se ale i výjimky. Důvody uvedli ke konci dotazníků, byly jimi například malý počet a dostupnost kosmetických poradců v jejich okolí, malá nabídka produktů pro muže a nebo dražší ceny. Většina ovšem vyzdvihla kvalitu kosmetiky a její přírodní složení oproti AVONu.

Graf č. 4: Vědomí o kosmetice Oriflame mezi respondenty



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

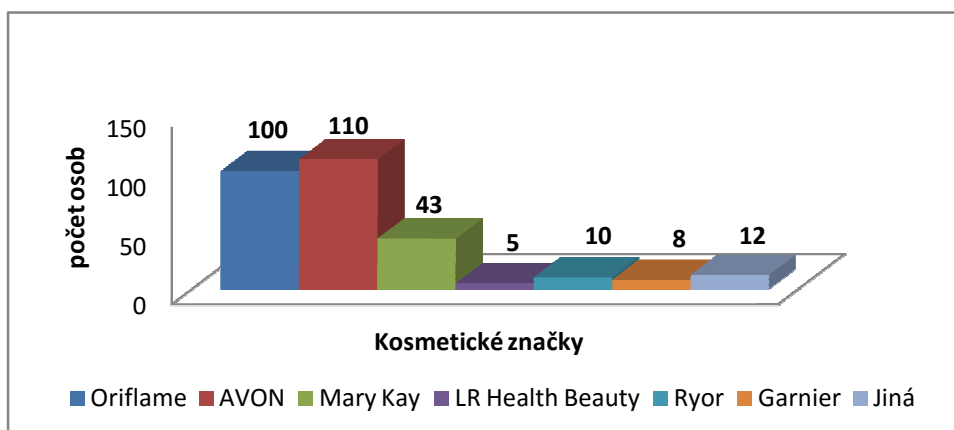
Graf č. 5: Doporučení kosmetiky Oriflame zákazníky



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Další otázka směřovala k výběru nečastěji používané kosmetiky. Ve výběru byly následující možnosti – Oriflame, AVON, Mary Kay, LR Health Beauty a jiné. Jednalo se o výpočtový typ otázky. Zaměřila jsem se na oblíbenost značek (viz graf č. 6). V dotaznících byly nejčastěji odpovědi – AVON (110), Oriflame (100) a Mary Kay (43), proto jsem se dále zaměřila pouze na Oriflame a AVON. Obě společnosti mají širokou nabídku svých produktů, jsou svými největšími konkurenty na českém i zahraničním trhu. Je mnoho zákazníků, kteří odebírají kosmetiku Oriflame i AVON.

Graf č. 6: Využívání značek kosmetických společností respondenty



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

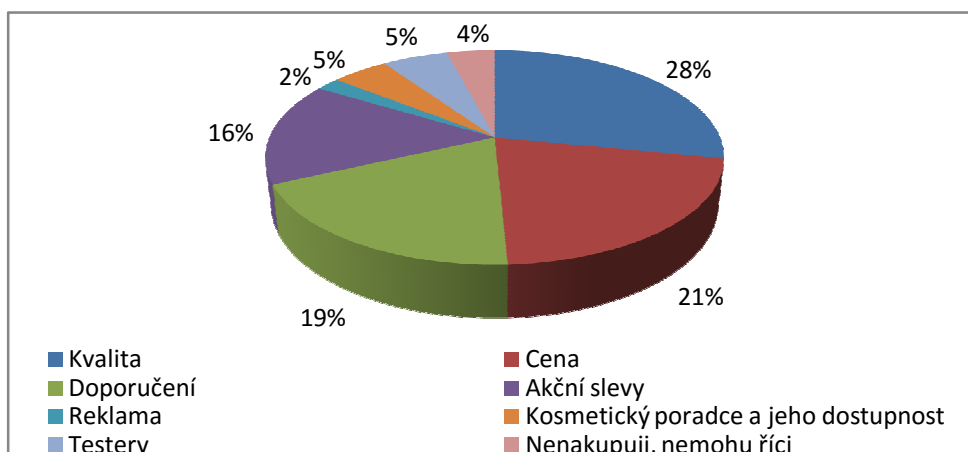
### 6.3.1. Chování zákazníka

V dotazníku jsem se zaměřovala jen na Oriflame a jeho největší konkurenci AVON. Mary Kay nebyla zahrnuta do průzkumu z důvodu jejího zařazení do kategorie vysoce luxusní kosmetiky, která je využívána především náročnými zákazníky. Mary Kay je drahá a tím se méně prodává v České republice.

Co Vás ovlivňuje při nákupu kosmetiky Oriflame nebo AVONu? Nejdůležitější otázka, na základě které jsem zpracovala dva grafy, samostatně pro Oriflame a AVON. Z grafu vyplývá, jaké skutečnosti nákup ovlivňují, důvody proč si danou značku zákazník vybere.

U Oriflame hraje velkou roli kvalita, cena a doporučení (viz graf č. 7). Poté ovlivňuje možnost nákupu sleva na daný produkt, množstevní cena – „kupte jeden výrobek za 149 Kč nebo kupte druhý produkt a každý další bude za cenu 99 Kč“. Dále zákazníka ovlivňuje příležitost vyzkoušet si testery (spíše u novinek), a nebo lze testery objednat i samostatně. Respondenti si všimli i reklamy v médiích, v časopisech, což je pozitivní.

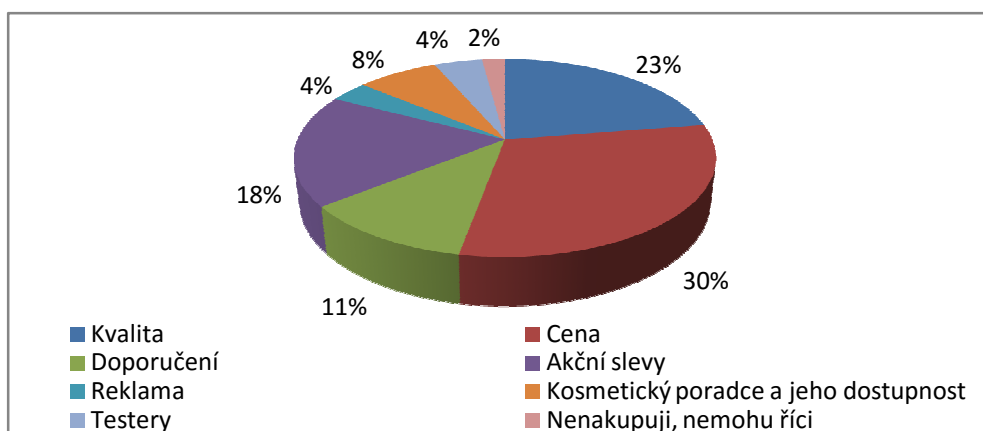
Garf č. 7: Skutečnosti vedoucí zákazníka k nákupu kosmetiky Oriflame



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

U AVONu hraje také velkou roli cena a poté i kvalita. Přiláká zákazníky na častější slevy. Kvalita kosmetiky AVONu je podle výsledků také vysoká, více na grafu č. 8.

Graf č. 8: Faktory ovlivňující zákazníky při nákupu kosmetiky AVON



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Velké rozdíly byly zjištěny u dostupnosti kosmetického poradce a u doporučení. Oriflame má kvalitu podle zjištění vyšší než AVON, což může být dáno i tím, že kosmetika je vyráběna na přírodní bázi a v průběhu všech inovací neztrácí na kvalitě, složení je vždy stejné. Zákazníci ocení více přírodní bázi než převahu chemického složení. Ceny nebo akční slevy jsou u obou společností podobné. Bylo zjištěno, že AVON má spíše dražší ceny, ale v případě nákupu v akci se dá koupit produkt za velmi příznivou cenu. Mnoho dotazovaných upozornilo na malý počet kosmetických poradců Oriflame oproti AVONu.

### 6.3.2. Produktová politika

Zde se nachází porovnání širší nabídky produktů Oriflame a AVONu. Stupeň 5 znázorňuje velkou nabídku pro danou kategorii. Tab. č. 6 je sestavena podle kategorií v průměrech zaokrouhlené na jedno desetinné místo podle dotazníků. Širší nabídku sortimentu má podle výsledků AVON.

Tab. č. 6: Širše nabídky produktů

	<i>Oriflame</i>	<i>AVON</i>
<b><i>Vůně</i></b>		
Toaletní a parfémované vody - pro ženy	4,7	4,8
Toaletní a parfémované vody - pro muže	4,2	4,8
Toaletní a parfémované vody - pro děti	4,1	3,0
Tělové krémy a mléka - parfémované	4,7	4,7
Deodoranty a antiperspiranty	3,2	2,4
<b><i>Dekoratивní kosmetika</i></b>		
Tvář	4,3	5,0
Oči	4,8	4,9
Rty	4,5	4,7
Nehty	4,1	4,9
Doplňky na líčení	5,0	5,0
<b><i>Péče o pleť</i></b>		
Čistící péče	3,3	4,2
Hydratační péče	4,8	4,9
Speciální péče - masky	2,2	4,9
Péče navíc - séra a kapsle	4,2	0
Doplňky pro péči o pleť	4,6	4,7
Holení a produkty pro muže	3,2	3,4
<b><i>Péče o tělo</i></b>		
Tělové krémy a mléka	4,5	4,8
Tělové spreje	3,4	5,0
Peelinky	3,3	4,7
Opalovací krémy	3,2	4,4

Péče do koupele a sprchy	3,1	4,8
Depilační péče	4,1	3,2
Intimní péče	4,1	3,3
Péče o zuby	4,3	2,1
Doplňky do koupele	4,4	4,2
<b><i>Péče o vlasy</i></b>		
Šampóny a kondicionéry - pro ženy	3,0	4,3
Šampóny a kondicionéry - pro muže	2,4	3,4
Šampóny a kondicionéry - pro děti	3,5	3,8
Kartáče a hřebeny	4,1	4,8
<b><i>Doplňky</i></b>		
Šperky	4,3	4,8
Šátky a rukavice	3,1	4,5
Tašky	4,2	4,4
<b><i>součet</i></b>	<b>124,9</b>	<b>132,8</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

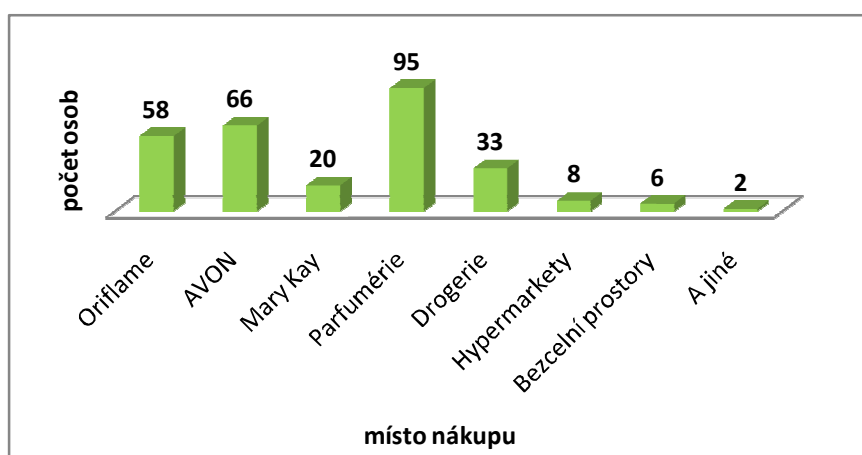
Srovnávat produkty obou společností je velice složité. Každému zákazníkovi vyhovuje jiný typ produktu, někdo upřednostňuje kvalitu produktu, cenu, barvu odstínu, chemické složení, vůni, přidávané ingredience a další různé aspekty při výběru daného produktu. Se značkou Oriflame si skoro každý spojuje Zázračný kelímek, parfém Giordani Gold, později i Giordani White a především to, že se jedná o švédskou přírodní kosmetiku. K AVONu se nepojí žádný konkrétní produkt, jen produkty běžné. Zde si nejčastěji objednávají produkty z řady Planet Spa, toaletní vody Little, Pur Blanca nebo letní osvěžující spreje.

Asi nejtěžší bylo porovnání parfémů a různých sprejů, AVON i Oriflame jich má velkou škálu, takže si zákazníci vždy vyberou, jaký jim bude nejvíce vyhovovat. Například lehce jemnou vůni nebo naopak vyzývavou. A to vše jim nabízí Oriflame i AVON. Oriflame nabízí parfémy pro ni, pro něj ale i pro děti. AVON nenabízí běžně vůně pro děti, ty má pouze v akcích. To je výhodou pro Oriflame. Nejznámější u Oriflame je jeho dlouhodobý produkt Giordani Gold, Divine, Elvie a pro muže Glacier. U AVONu to je například Pur Blanca a Little Black. Cenově jsou velmi

podobné, pohybuje se cca od 300 do 800 Kč, obě mají zavádějící cenu pro novinky a také nabízí možnost slev.

Dotazovaní mohli vyplnit i více odpovědí (viz graf č. 9), nejčastěji nakupují v parfumeriích např. Sephora a Douglass. Důvodem nákupu zde je, že preferují světově propagované značky a jejich nové trendy a neřeší při nákupu cenu. Dále nejvíce nakupují u AVONu a Oriflame poté v drogeriích. Důvodem je dostupnost ceny pro širší spektrum zákazníků.

Graf č. 9: Nejčastější místa nákupu parfémů dotazovanými

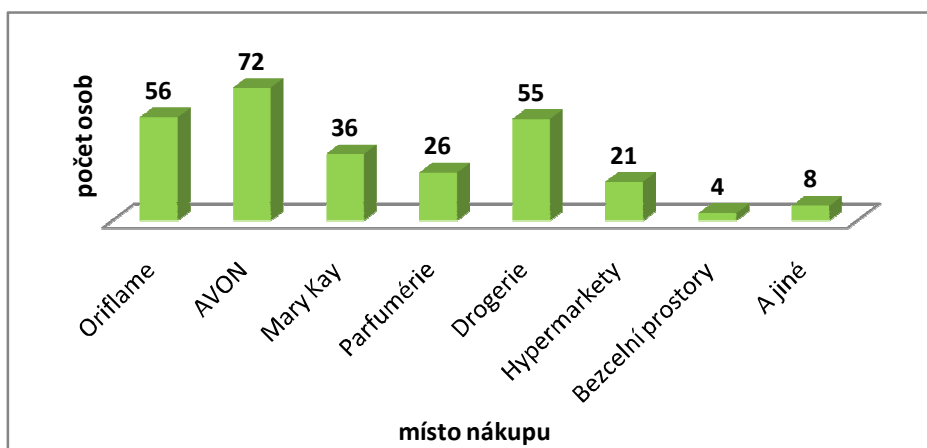


Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Další porovnávání souviselo s nákupem dekorativní kosmetiky, obě značky mají kategorie líčení – tvář, líčení – oči, líčení – rty, líčení – nehty a doplňky na líčení. Oriflame i AVON nabízí velkou škálu barev, také mají speciální nabídky pro mladé zákazníky. Znamé značky u Oriflame jsou The One, Giordani Gold a Very Me. AVON má řadu Avon Color a Color Trend. AVON má často akce „kupte jeden a další budete mít levnější“.

U otázky „Kde zákazníci nakupují dekorativní kosmetiku?“ jsem zjistila, že nejvíce dotazovaných dává přednost výrobkům od AVONu. Téměř shodně jsou na tom Oriflame a drogerie. Výsledek je velice kolísavý. Byla jsem překvapena z čísla 36 u značky Mary Kay. Tato značka se dostává stále více do podvědomí zákazníků v ČR, má velmi širokou nabídku v řadě dekorativní kosmetiky, více na grafu č. 10.

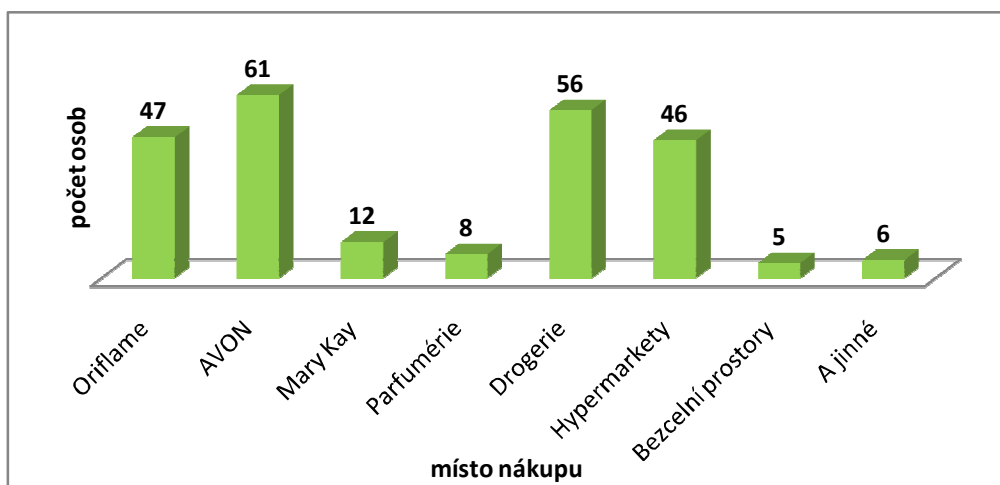
Graf č. 10: Nejčastější místa nákupu dekorativní kosmetiky dotazovými



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

V kategorii péče o pleť nakupují zákazníci nejčastěji u AVONu, více v grafu č. 11. Důvodem je známá a oblíbená značka Planet Spa (s bambuckým máslem, s minerály z mrtvého moře, rozjasňující s perlami) a dlouhodobě Solutions a Anew, Naturals. Tady je AVON v převaze, kosmetika je velice kvalitní, zákazník si najde vhodný krém, který přímo bude vyhovovat jeho typu pleti. V nabídce má jak hydratační, čistící kosmetiku, tak i přímo krémy vhodné pro určitý věk – Solutions. Řada Anew je luxusní a také dražší kosmetika. Oriflame má také kvalitní produkty s nabídkou od čistící péče, hydratační a speciální péče k opalovací péči a také doplňky pro péči o pleť pro muže i ženy.

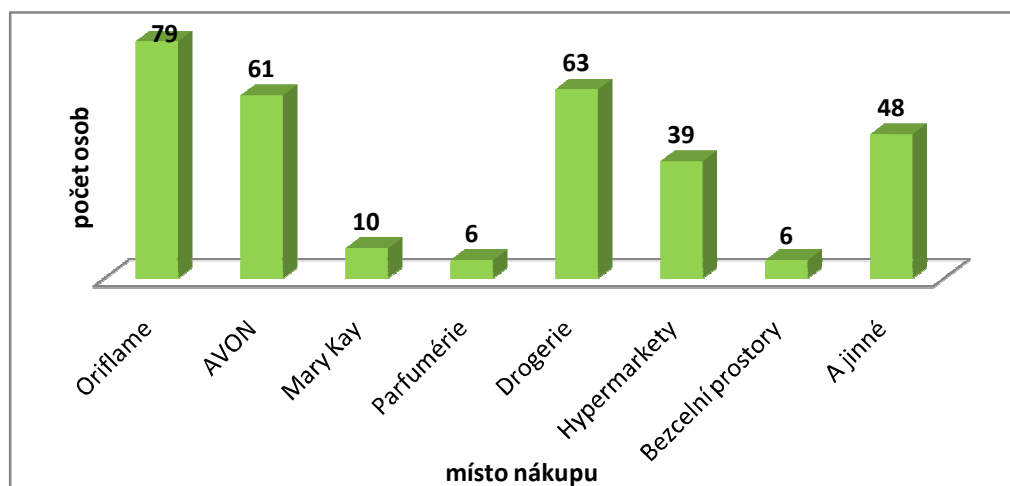
Graf č. 11: Nejčastější místa nákupu pleťové kosmetiky dotazovanými



Zdroj: vlastní zpracování 2016

V péči o tělo je v dotazníků lepší Oriflame (viz graf č. 12). Nejenže má navíc speciální produkty pro děti a miminka, ale také má v nabídce holicí strojky. Nejznámější a i nejprodávanější je značka SwedishSpa, Milk and Honey Gold a také Giordani Gold. U AVONu je lepší nabídka pro koupel a sprchu a především osvěžující provoněné tělové spreje, které jsou prodávány především v letní sezóně.

Graf č. 12: Nejčastější místa nákupu tělové kosmetiky dotazovanými



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

### 6.3.3. Cenová politika

V Tab. č. 7 je porovnání produktů podle ceny. Hodnocení 5 body je přijatelná cena k danému produktu, ale naopak 1 bod zbytečně předražená cena. Tabulka je sestavena podle kategorií v průměrech zaokrouhlené na jedno desetinné místo. I v tomto srovnání předčil AVON. Oriflame je kvalitní přírodní kosmetika, proto je zde cena vyšší oproti AVONu.

Tab. č. 7: Produkty porovnané cenou

	<i>Oriflame</i>	<i>AVON</i>
<b><i>Vůně</i></b>		
Toaletní a parfémované vody - pro ženy	2,8	3,4
Toaletní a parfémované vody - pro muže	3,4	3,9
Toaletní a parfémované vody - pro děti	2,9	3,2
Tělové krémy a mléka - parfémované	4,1	4,2
Deodoranty a antiperspiranty	3,5	3,9
<b><i>Dekoratívni kosmetika</i></b>		

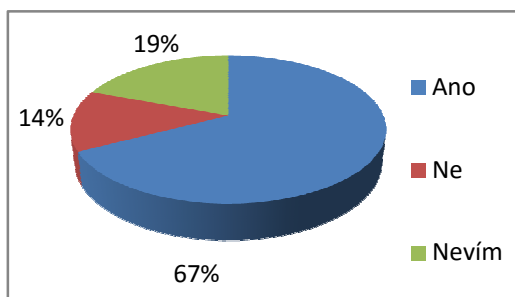


Tvář	2,2	3,4
Oči	3,2	4,1
Rty	3,4	4,0
Nehty	1,9	3,8
Doplňky na líčení	3,3	3,4
<b><i>Péče o pleť</i></b>		
Čistící péče	4,1	3,4
Hydratační péče	4,0	3,8
Speciální péče - masky	3,1	3,8
Péče navíc - séra a kapsle	2,0	0
Doplňky pro péči o pleť	3,2	3,9
Holení a produkty pro muže	4,1	4,2
<b><i>Péče o tělo</i></b>		
Tělové krémy a mléka	3,5	4,1
Tělové spreje	2,9	4,6
Peelings	3,2	4,1
Opalovací krémy	3,1	3,2
Péče do koupele a sprchy	2,9	3,6
Depilační péče	3,1	3,2
Intimní péče	3,0	3,4
Péče o zuby	3,9	3,6
Doplňky do koupele	3,4	3,1
<b><i>Péče o vlasy</i></b>		
Šampóny a kondicionéry - pro ženy	4,6	4,7
Šampóny a kondicionéry - pro muže	4,5	4,2
Šampóny a kondicionéry - pro děti	3,5	2,9
Kartáče a hřebeny	3,1	3,9
<b><i>Doplňky</i></b>		
Šperky	4,7	4,2
Šátky a rukavice	4,8	3,9
Tašky	3,8	3,5
<b><i>součet</i></b>	<b>109,2</b>	<b>116,6</b>

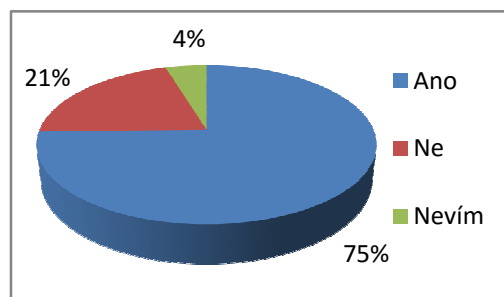
Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Další otázka v dotazníku zněla „Vyhovuje Vám cenová dostupnost značky Oriflame resp. AVON?“ Z grafu č. 13 a č. 14 vyplývá spokojenost dotazovaných s nabízenou cenou, porovnání je na tom lépe AVON.

Graf č. 13: Cenová dostupnost Oriflame



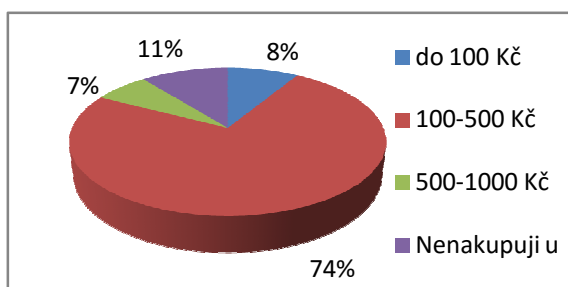
Graf č. 14: Cenová dostupnost AVONu



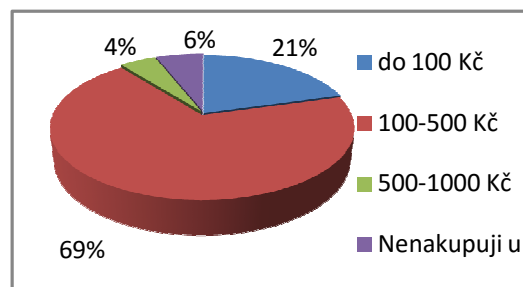
Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Další zkoumanou otázkou bylo „Kolik průměrně utratíte měsíčně za Oriflame resp. AVON kosmetiku“. Do částky 100 Kč dominuje AVON, důvodem je mnoho slev v této cenové kategorii. V kategorii 100 – 500 Kč jsou obě značky srovnatelné, tato částka se objevovala nejčastěji. Částka 500 – 1000 Kč se objevila jen výjimečně, více v grafech č. 15 a č. 16.

Graf č. 15: Průměrná útrata u Oriflame



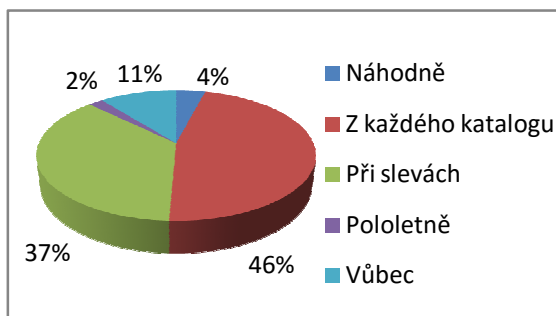
Graf č. 16: Průměrná útrata u AVONu



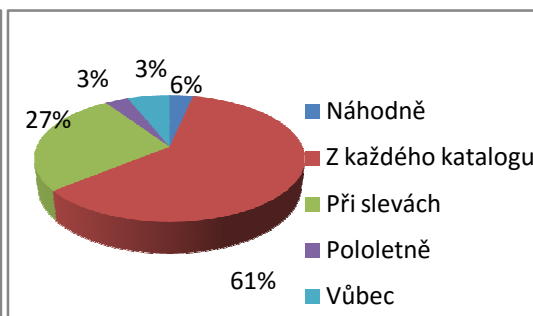
Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Předmětem mého zájmu bylo, jak často zákazníci odebírají kosmetiku. Bylo zjištěno, že hodně věrných zákazníků má jak Oriflame, tak i AVON. Věrní zákazníci si objednávají z každého katalogu. Důležité pro všechny jsou slevy, se kterými se setkáváme více u AVONu. Více v grafech č. 17 a č. 18.

Graf č. 17: Objednávky u Oriflame



Graf č. 18: Objednávky u AVONu

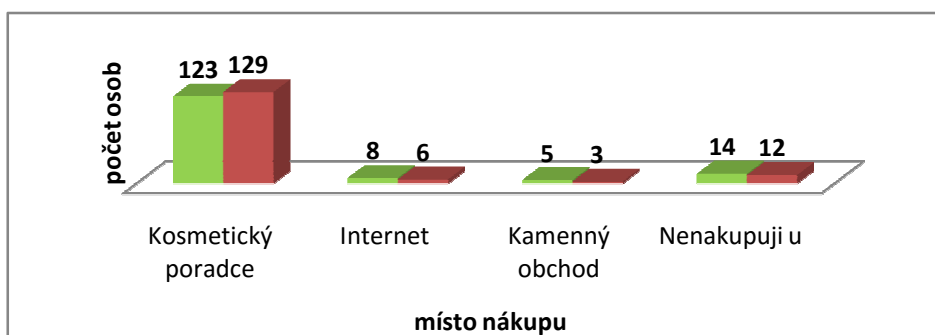


Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

#### 6.3.4. Distribuční politika

Na otázku „Jakým způsobem nakupujete kosmetiku?“ bylo zjištěno u obou značek, že je velká shoda při nákupu přes kosmetického poradce (viz graf č. 19 – zelená Oriflame, AVON červená). Je to dáno i tím, že obě společnosti prodávají své produkty prostřednictvím přímého prodeje. Další možností byl nákup přes internet, kde si sám zákazník objednáva kosmetiku rovnou na svojí adresu a nemusí vyhledávat kosmetického prodejce. Obě společnosti mají možnost nahlížení do aktuálního katalogu na svých internetových stránkách. Má to své výhody a zároveň i nevýhody. Když zákazníkovi nebude vyhovovat produkt, má sice možnost ho vrátit, ale budu platit poštovné, které platí při objednávce i při vrácení. Proto většina zákazníků objednáva přes poradce, zde zákazník platí jen cenu produktu a může vrátit produkt bez udání jakéhokoliv důvodu.

Graf č. 19: Nákup kosmetiky



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Tab. č. 8 znázorňuje porovnání společností podle počtu poradců ve světě a podmínkami registrace. Jednoznačně lze říci, že je velký počet AVON lady nebo gentlemanů ve světě. U obou je registrace zdarma, od 15 let a forma registrace stejná.

Tab. č. 8: Srovnání kosmetických společností – počet a registrace poradců

	<b>Oriflame</b>	<b>AVON</b>
<b>Název poradce</b>	kosmetický poradce	AVON lady/ gentleman (AL,AG)
<b>Počet poradců ve světě</b>	3,6 mil.	6 mil.
<b>Minimální věk registrace</b>	15 let	15 let
<b>Registrace</b>	zdarma	zdarma
<b>Vstupní dárek</b>	není, pouze za plnění Úspěšného startu	ano
<b>Registrace pomocí</b>	přes kosmetického poradce, v centrech, prezentační kampaně, na internetu	přes AVON lady a AVON gentlemana, v centrech, prezentační kampaně, na internetu

Zdroj: vlastní zpracování 2016 s kosmetickou poradkyní Oriflame a AVON lady

### 6.3.5. Marketingová politika

#### Reklama

Billboardy Oriflame jsou viděny spíše v cizině než v České republice. V kapitole 5.7.1. bylo možno vidět například billboard ze zahraničí na obr. č. 10. V České republice jsou k vidění billboardy spíše na podporu nadace Terezy Maxové, ale není jich mnoho. Neexistence velkoplošných tabulí je veliké mínus pro Oriflame, tím hodně ztrácí nad svou největší konkurencí AVONem. Billboard může nalákat na kampanovou akci, na konkrétní produkt, což může zákazníka pozitivně naladit k nákupu kosmetiky.

Na billboardech AVONu (viz obr. č. 16) jsou vidět patroni produktů, reklamy na jednotlivé produkty, v Americe je možno se setkat i s vizuálními (animačními) billboardy. V České republice má AVON hlavně billboardy na podporu „Boj proti rakovině“.

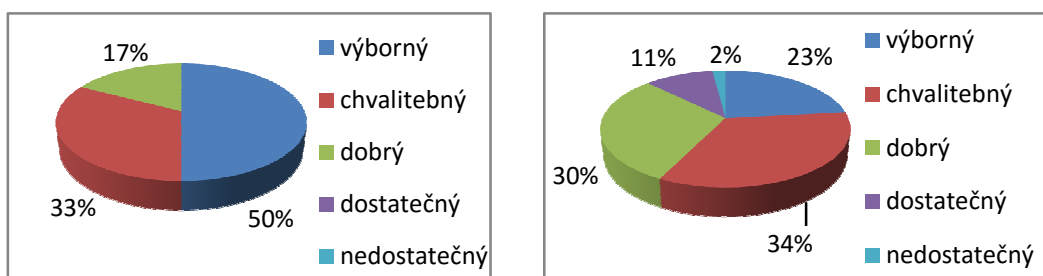
Obr. č. 16: Billboard AVONu ve světě



Zdroj: Christie Tandiono (2011), Pinterest.com

Z dotazníků a grafů č. 20 a č. 21 vyplývá, že známkou výborná hodnotili dotazovaní stránky Oriflame, nedostatky kritizovali až u AVONu. Největší kritikou u AVONu bylo pomalé nabíhání jejich webových stránek. Při nahlížení na stránky AVONu musí mít uživatel nainstalované v počítači Cookies.

Graf č. 20: Přehlednost webových stránek Oriflame Graf č. 21: Přehlednost AVON



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Dále dotazovaní hodnotili podrobněji webové stránky (viz tab. č. 9). Maximální počet pro každou kategorii je 5x5 bodů, přičemž se srovnávaly 4 oblasti, tedy maximální počet bodů je 100. Body jsou zaokrouhlené v průměrech na jedno desetinné místo. Názorná ukázka webových stránek Oriflame a AVONu jsou obr. č.17 a obr. č. 18.

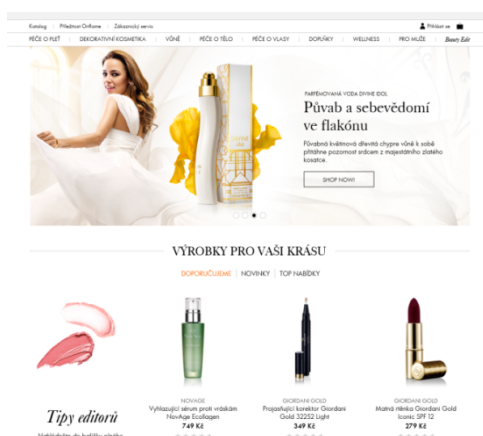
Tab. č. 9: Kritéria a hodnocení webových stránek

<b>Použitelnost</b>	<a href="http://www.oriflame.cz">www.oriflame.cz</a>	<a href="http://www.avon.cz">www.avon.cz</a>
Informační architektura	4,4	3,1
Navigace	4,3	3,2
Vyhledávání	5,0	4,0
Použitelnost titulní stránky	4,5	4,3
Použitelnost prvků napříč webem	3,2	2,1
<b>Grafický design</b>	<a href="http://www.oriflame.cz">www.oriflame.cz</a>	<a href="http://www.avon.cz">www.avon.cz</a>
První dojem	4,6	3,9
Účelnost grafiky	5,0	4,1
Konzistence	5,0	5,0
Čitelnost	5,0	5,0
Kreativita	4,7	3,9
<b>Technické řešení</b>	<a href="http://www.oriflame.cz">www.oriflame.cz</a>	<a href="http://www.avon.cz">www.avon.cz</a>
Nezávislost na doplňkových technologiích	5,0	5,0
Datová náročnost na zpracování kódu	3,5	4,4

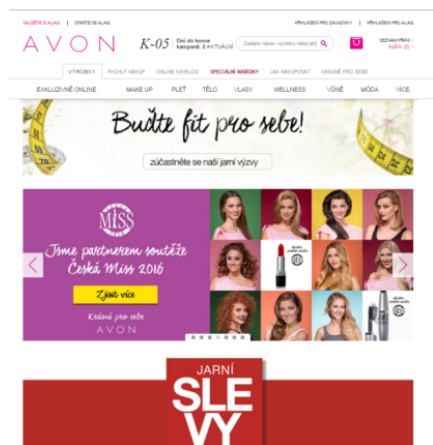
Kompatibilita v prohlížečích	5,0	4,1
Bezbariérová přístupnost	4,3	4,3
Mobilní verze	4,5	4,4
<b>Marketing</b>	<a href="http://www.oriflame.cz">www.oriflame.cz</a>	<a href="http://www.avon.cz">www.avon.cz</a>
Přesvědčivost, MDA	5,0	4,2
Doména	4,8	3,3
Viditelnost ve vyhledávačích	5,0	5,0
Možnost komunikace	4,7	3,8
Multimédia	4,5	3,9
<b>Celkový počet bodů</b>	<b>83,2</b>	<b>76,6</b>

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Obr. č. 17: Oriflame stránky



Obr. č. 18: AVON stránky



Zdroj: (Oriflame Cosmetics SA 2015e) Zdroj: AVON COSMETICS, SPOL S R. O. (2016b)

- **www.oriflame.cz**

Stránky působí přehledně, mají klidně laděné barvy. Logo je jednoduché a dobře zapamatovatelné. Stránky působí moderně a jednoduše. Úvodní strana poskytuje možnost vyhledávání, animaci nových a speciálních produktů. Mapa webu je přehledná. Kladně je hodnoceno i to, že produkty si může objednat i neregistrovaný člen a má přesný přehled o nákupním košíku, který ho jasně informuje o obsahu. Produkty se také dají objednat do kamenných prodejen – kosmetických center, které jsou už skoro v každém větším městě. Stránky jsou propojeny se sociálními sítěmi – facebook,

youtube a další. Na stránkách se může zhodnotit kvalita produktů nebo konverzovat o zkušenostech s produkty (Pochylová 2014).

- **www.avon.cz**

Stránky působí na první pohled velice nepřehledně. Značka AVON vsadila na bílo – růžový vzhled. Hlavní menu je nepřehledné a špatně zvolené pro orientaci nového uživatele. Mapa webu působí zmateně. AVON je také propojen se sociálními sítěmi. Produkty se nemůžou na stránkách hodnotit a zákazníci nemohou získat tak zde názory ostatních zákazníků. Tento nedostatek je výrazným mínusem celého webu (Pochylová 2014).

### **Podpora prodeje**

Oriflame vydává během roku 17 katalogů, kde jeden katalog platí 3 týdny. Některé stránky jsou parfemované nebo zdobené třpytkami. Znamé tváře v katalogích jsou – Demi Moor, David Beckham, Tereza Maxová a Eva Farna, názornou ukázkou katalogů je v části kapitoly podpora prodeje 5.7.2. pod obr. č. 12.

AVON vydává za rok 17 katalogů, kde jeden katalog platí 3 týdny. Některé stránky jsou parfemované. V katalogích jsou vidět světově známé tváře – Salma Hayek, Reese Witherspoon, Patrick Demsey, Bon Jovi, Fergie a mnoho dalších. Názorná ukázkou AVON katalogů obr. č. 19 a velký přehled celebrit je příloha CH.

Obr. č. 19: AVON katalogy

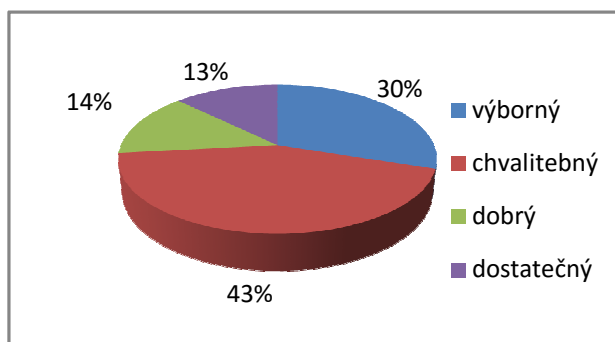


Zdroj: WORDPRESS.COM. (2013), Total You Beauty (2012), Daisy Developent™  
The Perfume Girl™ ALL Rights Reserved (2015)

Počet katalogů se neliší a i platnost katalogu je stejná. Rozměry katalogů obou kosmetických společností jsou vhodné do ruky. Parfémované stránky jsou u obou, to umožní zákazníkům rychle se seznámit s typem vůní a rozhodnout se, kterou zvolit.

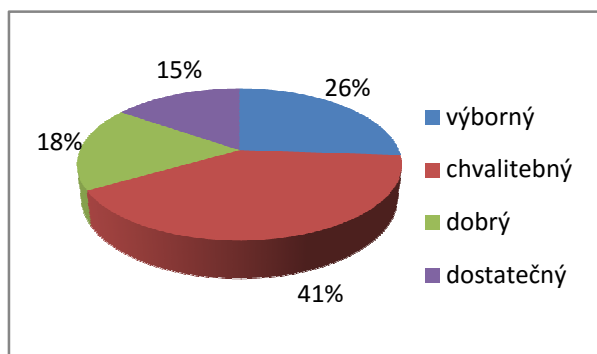
Dle hodnocení z dotazníků a grafů č. 22 a č. 23 Oriflame i AVON dostaly nejčastěji hodnocení chvalitebné, často si dotazovaní připomínkovali malé písmo. Zákazníci mají občas problém přečíst si informace o produktech nebo objednávací číslo produktu. Hlavní odlišnosti jsou známé tváře, více jich má AVON, což je taky dáno tím, že je na trzích v Americe, kde každá celebrita chce být reklamou pro cokoliv. Tím Oriflame ztrácí, i když se naopak snaží pozdvihnout přírodní krásu žen.

Graf č. 22: Hodnocení srozumitelnosti a přehlednosti katalogu Oriflame



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Graf č.23: Hodnocení srozumitelnosti a přehlednosti katalogu AVON



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

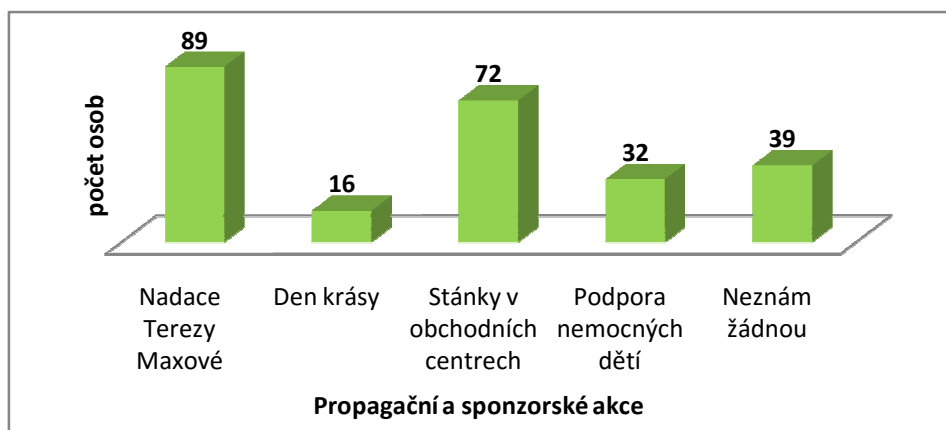


## Public relations

Na otázku – „Jaké propagační a sponzorské akce značky Oriflame znáte?“ Možnost nabídky zde nebyla, respondenti se mohli vyjádřit sami.

Z grafu č. 24 lze vidět, že 89 dotazovaných zná Nadaci Terezy Maxové a 72 jich zná stánky v obchodních centrech. Žádnou propagační nebo sponzorskou akci nezná 39 dotazovaných. Zde je potenciál pro zlepšení Oriflame více se zviditelnit na trhu.

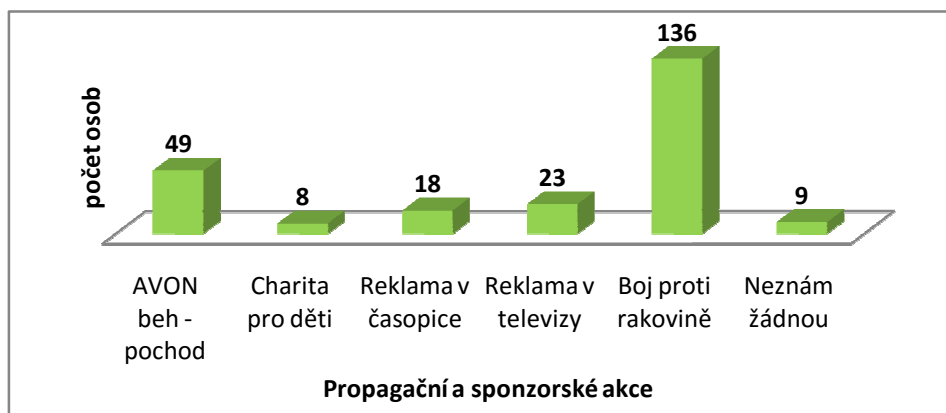
Graf č. 24: Propagační a sponzorské akce Oriflame



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

U AVONu byl nejčastěji uváděn „Boj proti rakovině“, to je nejdůležitější kampaň – sponzorská akce. Akce probíhá formou pochodu každý rok v růžových tričkách v Praze. Dotazování zaznamenali i reklamy v tisku a v televizi, více v grafu č. 25.

Graf č. 25: Propagační a sponzorské akce AVONu



Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle dotazníků

Otázka na závěr dotazníku byla „Co se Vám líbí a co se nelíbí na kosmetické značce Oriflame?“. Dotazování často psali, že jsou spokojeni s kosmetikou, že je velice kvalitní a líbí se jim především to, že se jedná o přírodní kosmetiku. Někteří vyzdvihli i fakt, že se kosmetické produkty netestují na zvířatech. Mnoho jich také uvedlo, že Oriflame má nabídku pro jakoukoliv věkovou kategorii. Jsou spokojeni, že si mohou kosmetiku objednat až přímo do pohodlí domova. Několika dotazovaným se líbí zajímavý design produktů a také prodej přes katalogy.

Velká kritika zazněla ohledně malé distribuční sítě kosmetických poradců. Některým se nelíbí dostupnost ke katalogu, zde navrhovali například dát katalogy do kosmetických salónů (kadeřnictví, manikúra či pedikúra, fitness centrum, v drogerii apod.). Uvedli také fakt, že často není jejich zboží na skladě hned při objednávce a čekají tím dlouho na doručení. Zkušenost byla i taková, že produkt nebyl, i když se objednal hned první den platnosti katalogu. Někteří uvedli malou nabídku produktů pro muže nebo nevyhovující vlasovou kosmetiku. Také zmínili, že by v katalogu mohlo být více parfémovaných stránek a nabízeno více testerů, častěji nabídka kabelek, šátků a drobných dárků. A také se zmínili, že jsou šperky zbytečně předražené ve srovnání s jejich kvalitou.

## 7. SWOT analýza Oriflame

Tato kapitola je věnována SWOT analýze. Jsou zde rozebrány silné a slabé stránky Oriflame, dále příležitosti a hrozby.

### 7.1. Silné stránky

Kosmetika Oriflame se může pyšnit především tím, že se jedná o kvalitní přírodní kosmetiku, která není testována na zvířatech. Ctí přírodu, snaží se chránit životní prostředí, proto balí své produkty do recyklovatelných obalů a igelitových tašek. Veškeré produkty jsou vyráběny pouze z přírodních materiálů, na jejich vývoji pracuje velice kvalifikovaný personál, používají moderní technologie a inovují postupy.

Zákazníkům nabízí kvalitní produkty v dostupných cenách, což vyplývá z dotazníků. Silnou stránkou není jenom historie společnosti, produkty ale i ostatní nabízené služby – například školení, kurzy líčení apod. Výhodou je vždy možnost vrácení produktů. Oriflame nabízí zákazníkům pravidelně vycházející katalogy a slevové „minikatalogy“, dále také dostupnost online katalogu. Kosmetičtí poradci jsou vždy přátelští a vstřícní. Dále poskytují možnost zaregistrovat se u společnosti a mít tak nižší ceny než katalogové a získat 30 % podíl z prodeje.

Silnou stránkou je především nejprodávanější a nejstarší produkt – Zázračný kelímek. Z novější řady produktů je to vzniklá řada Wellness, protože v dnešní době je životní styl velice důležitý. Také možnost objednání produktů přes kosmetického poradce nebo internet a jejich dodání až do pohodlí domova je velkou výhodou.

Oriflame se snaží celosvětově pomáhat, spolupracuje s organizací World Childhood Foundation a SOS dětskými vesničkami nebo s nadací Terezy Maxové. Díky těmto organizacím nebo nadacím Oriflame pomáhá mnoha lidem plnit jejich sny. Příležitosti dávají všem bez ohledu na jazyk, kulturu, zvyky, náboženství a pohlaví.

Obecná známost společnosti je také velice důležitá, můj dotazník prokázal, že z počtu 150 dotazovaných zná Oriflame 138 osob.

## **7.2. Slabé stránky**

Dotazovaní upozornili, že objednané produkty nejsou často na skladě. Zákazník vždy musí čekat týden na dodání kosmetiky. Oriflame málo využívá propagační aktivity pomocí hromadných informačních a sdělovacích prostředků – například reklam v tisku nebo televizi (Mbaskool.com 2011-2016). Velkým mínusem je malý počet kosmetických poradců v okolí dotazovaných. Nebo existuje málo míst, kde noví zákazníci mají možnost nahlédnout do katalogu. Některým zákazníkům nemusí vyhovovat forma nákupu přes katalogy. Nižší ceny mohou vyvolávat v zákazníkovi spíše pocit nekvalitní kosmetiky. Někdy je zavádějící poměr skutečného výrobku s ilustrační fotografií.

Kritika dále padla na méně parfémovaných stránek, malou nabídkou pro muže. Někteří uváděli předražené šperky a také nekvalitní řadu na vlasy.

## **7.3. Příležitosti**

Příležitostí pro Oriflame je stále rostoucí trh zdraví a krásy. Dnešní doba inovací a zlepšujících se výrobních postupů vede ke zkvalitnění produktů. Velkým potenciálem pro Oriflame je zvýšit počet kosmetických poradců, což bylo velkou kritikou v dotaznicích. Propracovat hlubší distribuční síť a investovat do výzkumu a vývoje do zajista vylepší firemní politiku.

Zcela zásadní je pro společnost proniknout na trh v USA. Je zde značný prostor získat množství nových zákazníků a navíc Amerika určuje světové trendy nejen v módě, ale i v kosmetice.

## **7.4. Ohrožení, hrozby**

Ohrožením pro Oriflame je vždy jeho konkurence – na našem trhu je jím AVON nebo Mary Kay. Zájem o produkty může ovlivnit ekonomická situace daného trhu nebo také nezaměstnanost. Hrozbou se může stát také závislost na surovinách k výrobě (nedostatek), nebo jejich zdražování. Negativní reklama může pokazit dobré jméno společnosti (například použití produktů bez rady kosmetického poradce a z toho plynoucí alergie). Ohrožení může vznikat i ze strany nespécializovaných obchodů – levnějších kosmetických produktů. Ohrožením může být také odchod poradkyň ze společnosti.

## 7.5. Vyhodnocení

Pro správné dokončení analýzy je důležité vyhodnotit situaci a získané informace. Každá firma by měla udržovat a posilovat své silné stránky a snažit se eliminovat slabé, dávat pozor na ohrožení ze strany konkurence. Snažit se chopit svých příležitostí na trhu.

Nejhlavnější výhodou je přírodní kosmetika, která je dostupná pro kohokoliv v jakékoli věkové kategorii. Další výhodou je pokaždé osobní kontakt kosmetického prodejce se zákazníkem. Vždy se snaží uspokojit požadované potřeby a efektivně reaguje na trendy, v současné době například zdravý životní styl. Dbá na životní prostředí. Investuje do výzkumu a vývoje. Jako slabou stránku lze vnímat malou dostupnost kosmetických poradců nebo časté zpoždění v dodání zboží.

Každá společnost má možnosti se inovovat, ale je pouze na ní, jak se jich zhostí. Velkou příležitostí pro Oriflame může být proniknutí na trh v Americe. Velkým ohrožením v přírodních produktech je značka Herbalife, dále pak všechny konkurence na trhu s kosmetickými produkty.

Po shrnutí SWOT analýzy bych navrhovala strategii Mini – maxi. Firma má několik slabých míst, na které by se měla zaměřit a snažit se je v nejbližším čase minimalizovat. Měla by si vytvořit plán a maximalizovat své příležitosti.

## **8. Porterův model pěti konkurenčních sil**

Kapitola je věnovaná modelu pěti konkurenčních sil. Hrozby mohou vzniknout ze strany:

- konkurence na trhu;
- firemních dodavatelů;
- nově přicházejících konkurentů;
- síly zákazníků;
- stavu substitutů na trhu.

### **8.1. Hrozba silné rivality v segmentu**

Velkou hrozbou pro Oriflame je vždy jeho konkurence. Na českém trhu se jedná hlavně o AVON, Mary Kay, LR Health Beauty a také přírodní českou kosmetickou značku Vivaaco. Poté se zde mohou zařadit i ostatní kosmetické značky například Nivea, Dermacol, Ryor, Dove a Balea, dále dekorativní kosmetika Rimmel, Maybelline, Miss Sporty, L'Oreal. V tomto segmentu trhu se velice často stav konkurence mění. Některé kosmetické společnosti se téměř z trhu ztratily a jejich prodej se objevuje jen výjimečně.

Další velkou hrozbou by mohly být produkty prodávané v lékárnách, jedná se také o produkty na přírodní bázi.

### **8.2. Hrozba vzrůstající vyjednávací síly dodavatelů**

Každá firma by si měla dávat pozor na výběr dodavatelů, je důležité, aby byli spolehliví a pečliví v dodávkách. Významný podíl pochází právě z dodavatelského řetězce. Společnost Oriflame vyrábí přírodní produkty, zde je firma velice závislá na přírodních faktorech – kdy a kde je možné jednotlivé rostliny sklízet. Také se Oriflame snaží zajistit přijatelné podmínky pro práci lidem, kteří pracují s přírodními dodavateli a dodržovat stanové normy a standardy. (Oriflame Cosmetics Global SA, 2016j).

### **8.3. Hrozba nově vstupujících konkurentů**

Noví konkurenti jsou vždy velkou hrozbou pro společnost, kdykoliv se může objevit na trhu nová, inovovanější společnost s lepší produktovou nabídkou, s agresivnější reklamou a především nabízet produkty pod výrobní cenou. To může přilákat určitý okruh zákazníků. Novým konkurentem na českém trhu by mohla být přírodní kosmetická společnost Bottega Verde. Jedná se o jedničku na trhu v Itálii, do České republiky také pomalu proniká, což je velkou hrozbou pro Oriflame. Také stojí za zmínění kosmetika Eveline, která sice na trhu už je, ale v malém poměru.

### **8.4. Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků**

Na trhu je velice důležitý názor zákazníka, vždy má možnost si vybrat u jaké společnosti nakoupí – objedná si kosmetiku. Je mnoho zákazníků, kteří zůstanou věrní své kosmetické značce, se kterou jsou spokojeni, ale většina experimentuje a objednává či nakupuje u více kosmetických značek. Zákazník hledá právě to, co mu bude nejvíce vyhovovat a může mít vždy jiná měřítká. Dále je zde velká hrozba nespokojených zákazníků s kosmetikou Oriflame, kteří by vypouštěli do světa svůj nespokojený názor, který se šíří větší rychlostí než názor spokojený.

### **8.5. Hrozba náhražek**

Substituty nebo podobné produkty se často vyskytují na trhu. Mohou to být produkty, které se prodávají v hypermarketech a nespécializovaných obchodech. Další hrozbou by mohl být pouliční prodej kosmetiky. Především se může jednat o parfémy, o prodej napodobenin luxusních značek za nižší ceny než ve specializovaných obchodech. Na tuto formu prodeje se nechají nejvíce nalákat starší lidé, jelikož prodejci všechny jeho argumenty uvěří.

## **9. Analýza Boston Consulting Group (BCG)**

Kapitola je věnována analýze BCG. Data představují přibližnou situaci na trhu, nelze jej jednoznačně určit, v každém katalogovém období se mohou poměry lišit.

### **9.1. Otazníky**

Mezi Otazníky se mohou řadit vždy nově vycházející parfémy a toaletní vody například v současnosti – Toaletní vody Women's Collection Delicate Cherry Blossom, parfémovaná voda Love Potion Secrets nebo dámská i pánská toaletní voda Incognito. Mezi další otazníky se řadí doplňky jako třeba šátky a šperky.

### **9.2. Hvězdy**

Mezi Hvězdy se mohou řadit v oblasti kosmetiky parfémy a toaletní vody, dekorativní a pleťová kosmetika. Zde se jedná o trendy ve světě, které zákazníka v danou chvíli nejvíce osloví a v každém čase mohou být různé.

### **9.3. Dojné krávy**

Mezi tyto produkty se může zařadit nejznámější a nejprodávanější produkt Oriflame – Zázračný kelímek, více informací o něm je v kapitole Produkt, dále dekorativní řada The One, parfém Giordani Gold a Glacier, také tělová kosmetika Milk & Honey a řada Planet Spa.

### **9.4. Bídní psi**

Zde se jedná především o produkty v limitované edici za nižší ceny než je běžné. Oriflame vyhrazuje vždy 1 až 2 stránky v katalogu těmto produktům a také vydává speciální limitovaný katalog.



## 10. Doporučení a návrhy na zlepšení

Ze získaných informací z dotazníků pomocí SWOT analýzy nebo Porterova modelu navrhuji několik změn pro lepší fungování společnosti. Každá firma má vždy možnosti zlepšovat své postavení na trhu a být minimálně o krok před svou konkurencí. Společnost by se měla chopit všech příležitostí s využitím svých silných stránek, naopak vylepšit nedostatky a slabé stránky odstranit. Dále by měla být obezřetná k hrozbám.

**Zvýšit kvalitu kosmetických poradců** - každý kosmetický poradce by se měl řídit následujícími pravidly. Mít vhodný oděv, zdvořile pozdravit, navázat oční kontakt, tvářit se přátelsky a snažit se o vzájemnou komunikaci se zákazníkem a tím mu dát prostor vyjádřit své potřeby, a to nejen u prvního setkání. Důležité také je, aby se zákazník dozvěděl dostatek informací, vše mu řádně vysvětlit, ukázat a zapojit zákazníka do konverzace, pomoci si testery a vzorky produktů. Během sezení je možné se zákazníka dotazovat na jeho přání, zjistit, jaké jsou klientovy priority, které kosmetické prostředky doposud používá apod. Důležitá je i zpětná vazba, zda mu produkt vyhovoval, líbil a je s ním spokojený popřípadě jaké měl problémy. Veškeré informace pomáhají k většímu poznání zákazníka a poradce tak správně určí produkt, který bude zákazníkovi vyhovovat. Často se stává, že kosmetický poradce se těmito kroky a pravidly neřídí, což se stává rizikem. Při dodržení pravidel je tady potenciál získat větší počet spokojených zákazníků.

Druhým návrhem pro zlepšení je určitě zvýšit **počet kosmetických poradců**, tím bude mít společnost větší pokrytí mezi zákazníky. Společnost Oriflame funguje na principu přímého prodeje. Mnozí zájemci o prodej kosmetiky (potencionální kosmetičtí poradci) neví, kde se mohou zaregistrovat. Proto navrhuji větší aktivitu vyšších kosmetických poradců motivovat mladé lidi k zapojení do této možnosti podnikání a přivýdělku.

Proto bych navrhovala, aby Oriflame pořádal 2x do roka akce zaměřené na nábor nových kosmetických poradců. Akce by pořádali zkušení kosmetičtí poradci ve větších městech například: Praha, Plzeň, Ostrava, Brno, Olomouc, Pardubice, Liberec, České Budějovice a Karlovy Vary. Akce by probíhaly formou reklamních stánků, nejednalo by se pouze o nábor nových poradců, ale i o větší zviditelnění na trhu. Navíc by zde probíhala i ukázka produktů a návštěvníci by se mohli zúčastnit kurzu líčení. Reklamní stánky bych navrhla umístit do velkých obchodních centrech nebo

na náměstí – společně s akcemi pořádanými městy. Náklady na stánek v obchodních centrech bych navrhovala přenést na společnost Oriflame. Investice by se mohla několika násobně vrátit společnosti i kosmetickým poradcům v dané lokalitě, pokud by byli efektivní a přilákali nové poradce. Z nich získají v budoucnu % podíly z prodeje.

Náklady na stánek na náměstí bych přenesla na kosmetické poradkyně v daném městě (kritérium minimálně 10 podřízených kosmetických poradců). Zde uvádím přibližnou kalkulaci nákladů pro jedno město, například Plzeň. Aby celá akce měla prezentační formu, bylo by třeba nechat si zhotovit reklamní stánek. Společnost PRO HM Systems nabízí Promo stánek Standard za 4.350 Kč plus polep za 750 Kč (Copyright PRO HM Systems 2008). Stánek si pak kosmetičtí poradci mohou půjčovat mezi sebou. Nákup stánku je investice, která se neopakuje. Dále je třeba zaplatit poplatek za pronájem městu podle městské vyhlášky a nebo obchodnímu centru.

Náklady na tisk plakátů bych přenesla na deset nejúspěšnějších kosmetických poradců v dané lokalitě. Vhodný by byl tisk reklamních plakátů v počtu 2.000 kusů (14,8x10,5cm). Pro tisk plakátů jsem našla plzeňskou reklamní agenturu Area print. V tomto rozměru se částka na tisk pohybuje přibližně kolem 4,34 Kč na kus. Celkově tedy 9.683 Kč bez DPH (Areaprint 2010). Plakát by si mohli nechat navrhnout u společnosti KGrafika, cena návrhu se pohybuje mezi 550 – 990 Kč (Kamila Uhrová, DiS.).

Rizikem tohoto návrhu je neochota kosmetických poradců pořádat tyto akce na jejich náklady a časová náročnost. Odhaduji, že na přípravu akce by bylo třeba cca 30 dní. Ze začátku sice musí investovat, ale pokud by byli efektivní a sehnali mnoho nových poradců a také nových zákazníků, získají podíly z prodeje kosmetických poradců pod nimi a zároveň za nové zákazníky.

Dalším návrhem ke zvýšené efektivity prodeje je **spolupráce se stávajícími zákazníky**. Kosmetický poradce navrhne stávajícím zákazníkům, že pokud seženou nové zákazníky, budou odměněni určitým dárkem nebo bonusem. Dárek by byl v podobě sady, která by obsahovala tělový krém Milk & Honey, tělový peeling a lesk na rty v maximální hodnotě 350 Kč. V případě získání 5 nových zákazníků s minimální sumou objednávek za 1.500 Kč, získá stávající zákazník 500 Kč slevu na další nákup.

Dále bych navrhovala více **investovat do reklamy**, jelikož v dnešní době je mediální reklama důležitá a účinná. Více reklam do časopisů pro ženy například ŽENA A ŽIVOT a COSMOPOLITAN.

V tab. č. 10 uvádím formáty a inzertní ceny reklam do časopisů. Jedná se o ceny standardní, je možné vyjednat ceny individuální a množstevní slevy. Navrhuji 4 reklamy ročně v jednotlivých typech časopisů. Každá reklama by obsahovala nový produkt z řady parfémů a navíc řadu tělové přírodní kosmetiky s odkazem na internetové stránky. Tyto časopisy navrhuji z důvodu pokrytí různých věkových kategorií a příjmů. Žena a život má největší pokrytí čtenářů, Cosmopolitan si kupují převážně mladí lidé. Náklady na návrh reklamy a inzerci by hradila společnost Oriflame České republiky.

Tab. č. 10 – Ceník inzerce

Název časopisu	Cílová skupina	Průměrný tištěný náklad	Formát inzerce	Částka inzerce
ŽENA A ŽIVOT	ženy (25 - 45 let)	85 000 ks	234x82	191 500 Kč
COSMOPOLITAN	ženy (18 - 40 let)	40 000 ks	259x64	124 500 Kč

Zdroj: bauermedia.cz. (2016)

Rizikem je zamítnutí reklamy v časopisech z důvodu vysokých nákladů. Reakce na reklamu může být bez zpětné vazby.

Důležitým návrhem je **správný odhad počtu vyráběných produktů** a reakce na poptávku. Často se stává, že produkt není na skladě a zákazník dlouho čeká na dodání, to může odradit mnoho zákazníků.

Návrhem, který stojí za zvážení, je **zviditelnění jednotlivých kosmetických center v republice**, kde si zákazník na místě vyzkouší produkt. Rovnou si ho může zakoupit, nemusí čekat na dodání. Osobní kontakt a možnost si vyzkoušet produkty by mohlo přilákat více zákazníků. Vhodné by bylo **udělat přehledný seznam kosmetických center** na webových stránkách včetně jejich adres pro zvýšení dalšího prodeje.

## **Závěr**

Cílem mé práce bylo navázat na teoretickou část a aplikovat získané poznatky na společnost Oriflame a její konkurenci na trhu. Pro srovnání na českém trhu jsem použila především společnost AVON z důvodu stejného principu prodeje. Stanovila jsem si několik kritérií – co ovlivňuje zákazníka při nákupu, cenovou dostupnost, propagační materiály.

Ve své práci jsem se seznámila s konkurenčním prostředím kosmetických značek na českém trhu. Prostřednictvím vyplněných dotazníků jsem získala informace, jak je značka Oriflame a AVON vnímána zákazníky, co jim nejvíce vyhovuje a co je při výběru nejvíce ovlivňuje. Oriflame se řadí mezi dvacet největších společností přímého prodeje podle obrátu na světě (v roce 2014 se umístil na 11. místě). Z průzkumu vyplývá, že značku Oriflame zná většina dotazovaných a má dobré zkušenosti s touto kosmetikou. I přes značně velkou konkurenci ve světě i v České republice je Oriflame velice úspěšná firma na trhu s přírodní švédskou kosmetikou. Kosmetika je oblíbená, žádaná a ve vysoké kvalitě, navíc společnost nabízí možnost přivýdělků a možných dáreků pro kosmetického poradce.

Pomocí získaných informací a dat z dotazníků jsem provedla SWOT analýzu a Porterův model, kde jsem shrnula silné a slabé stránky společnosti. Výsledkem průzkumu a analýz je zjištění mnoha silných stránek, přesto si musí stále dávat pozor na jakoukoliv konkurenci v prodeji kosmetiky.

V dnešní době se většina lidí vrací k přírodním produktům, snaží se žít a jíst zdravě, používat jen přírodní produkty. Zakládají se biofarmy a lidé zde začínají stále více nakupovat. Pro všechny společnosti je těžké se s přírodními produkty v tomto přetechnizovaném a chemickém světě udržet. V současnosti, kdy se všichni snaží vrátit k přírodě a celkovému zdravému životnímu stylu, je velká výhoda společnost s přírodními produkty. A to Oriflame je.

Hlavní konkurenční výhodou je přírodní kosmetika s dlouhodobou tradicí. Nabízí své produkty s ohledem na věk a pohlaví, produkty jsou nabízeny dětem, teenagerům, zákazníkům ve středním a pokročilém věku. Tímto se společnost může lišit od svých konkurentů, kteří nedokážou uspokojit všechny věkové kategorie.

Dále díky různým nadacím a sbírkám pomáhá ženám a dětem, které jsou zneužívané a opuštěné. Mezi hlavní nadaci řadíme The Oriflame Foundation a organizace World Childhood Foundation a SOS dětské vesničky. V České republice působí nadace Terezy Maxové.

V závěru jsem navrhla změny, které mohou pomoci společnosti Oriflame prosadit se ještě více úspěšněji na českém trhu.

## **Seznam tabulek**

Tab. č. 1: Kontrolní aktivity

Tab. č. 2: SWOT analýza

Tab. č. 3: Marketingový mix

Tab. č. 4: Komunikační politika

Tab. č. 5: Žebříček největších společností přímého prodeje v roce 2011

Tab. č. 6: Šíře nabídky produktů

Tab. č. 7: Produkty porovnané cenou

Tab. č. 8: Srovnání kosmetických společností – počet a registrace poradců

Tab. č. 9: Kritéria a hodnocení webových stránek

Tab. č. 10: Ceník inzerce

Tab. č. 11: Atraktivitu podnikání a konkurenční postavení na trhu

## Seznam obrázků

- Obr. č. 1: Proces strategického plánování firmy
- Obr. č. 2: Porterův model pěti konkurenčních sil
- Obr. č. 3: Analýza Boston Consulting Group
- Obr. č. 4: Analýza General Aelectric
- Obr. č. 5: Oriflame na trhu
- Obr. č. 6: Spoluzakladatelé bratři Jonas a Robert af Jochnick
- Obr. č. 7: Logo Oriflame od roku 1967 – 2011
- Obr. č. 8: Zázračný kelímek
- Obr. č. 9: Továrny ve světě – Polsko, Indie, Švédsko, Čína, Wellness - Čína a Rusko,
- Obr. č. 10: Billboardy ve světě
- Obr. č. 11: Známé tváře Oriflame
- Obr. č. 12: Katalogy Oriflame
- Obr. č. 13: Reklamní stánek v nákupním centru Zdroj:
- Obr. č. 14: Logo společnosti AVON
- Obr. č. 15: Logo společnosti Mary Ky
- Obr. č. 16: Billboard AVONu ve světě
- Obr. č. 17: Oriflame stránky
- Obr. č. 18: AVON stránky
- Obr. č. 19: AVON katalogy
- Obr. č. 20: Úspěšný start 1. krok
- Obr. č. 21: Úspěšný start 2. krok
- Obr. č. 22: Úspěšný start 3. krok
- Obr. č. 23: Náramek nadace World Childhood Foundation
- Obr. č. 24: Patrona nadace World Childhood Foundation
- Obr. č. 25: Oriflame dětem
- Obr. č. 26: Certifikát nadace Terezy Maxové
- Obr. č. 27: Celebrity AVON

## **Seznam grafů**

Graf č. 1: Největší společnosti přímého prodeje na světě s ročním obratem v roce 2014

Graf č. 2: Pohlaví dotazovaných

Graf č. 3: Věková kategorie dotazovaných

Graf č. 4: Vědomí o kosmetice Oriflame mezi respondenty

Graf č. 5: Doporučení kosmetiky Oriflame zákazníky

Graf č. 6: Využívání značek kosmetických společností respondenty

Graf č. 7: Skutečnosti vedoucí zákazník k nákupu kosmetiky Oriflame

Graf č. 8: Faktory ovlivňující zákazníky při nákupu kosmetiky AVON

Graf č. 9: Nejčastější místa nákupu parfémů dotazovanými

Graf č. 10: Nejčastější místa nákupu dekorativní kosmetiky dotazovanými

Graf č. 11: Nejčastější místa nákupu pleťové kosmetiky dotazovanými

Graf č. 12: Nejčastější místa nákupu tělové kosmetiky dotazovanými

Graf č. 13: Cenová dostupnost Oriflame

Graf č. 14: Cenová dostupnost AVONu

Graf č. 15: Průměrná útrata u Oriflame

Graf č. 16: Průměrná útrata u AVONu

Graf č. 17: Objednávky u Oriflame

Graf č. 18: Objednávky u AVONu

Graf č. 19: Nákup kosmetiky

Graf č. 20: Přehlednost webových stránek Oriflame

Graf č. 21: Přehlednost AVON

Graf č. 22: Hodnocení srozumitelnosti a přehlednosti katalogu Oriflame

Graf č. 23: Hodnocení srozumitelnosti a přehlednosti katalogu AVON

Graf č. 24: Propagační a sponzorské akce Oriflame

Graf č. 25: Propagační a sponzorské akce AVONu



## Seznam použité literatury

1. Bartes, F. (1997). *Konkurenční strategie firmy*. Praha: MANAGEMENT PRESS, Ringier ČR, a. s.
2. Foret, M. (2012). *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika se spoluprací Media a. s. se sídlem v Praze
3. Horáková, doc. Ing. CSc. (1997). *Strategický marketing*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze
4. Horáková, doc. Ing. H. (2003). *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing a. s.
5. Jakubíková, D. (2005). *Strategický marketing*. Praha: Oeconomica
6. Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a. s.
7. Kotler, P. (2001) *Marketing a management*. Praha: Grada Publishing.
8. Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
9. Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*. USA – New Jersey: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, One Lake Street
10. Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
11. Kotler, P. & Wong, V. & Saunders, J. & Armstrong, G. (2005). *Principles of - Fourth european edition*. England – Harlow: Pearson Education Limited
12. Leicher, R. (2005). *Prodávejte s úspěchem!*. Praha: Grada Publishing, a. s.
13. Lyková, Ing. J. (2002). *Jak organizovat a řídit úspěšný prodej*. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o.
14. Pochylová, D. (2014). *Oriflame.cz* (Seminární práce). Cheb: Západočeská univerzita v Plzni
15. Propagační materiály Oriflame - Historie
16. Oriflame, (2012). *KNIHA KRÁSY – propagační materiály*. Praha: Oriflame Czech Republic spol.s r.o.
17. Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. r. o.

18. Vysekalová, PhDr. J., & Strnad, doc.RNDr. P., & Vyndrová, Ing. J. (2003). *Základy marketingu pro střední školy*. Praha: Fortuna
19. Zamazalová, M. (2009). *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s.
20. Nový, M. (2011). *Trh a tržní systém (přednáška)*. Plzeň: EK1 – Mikroekonomie
21. Czech Trade (1997-2016). *Marketingová situační analýza a predikce vývoje*. Cit. 5. 1. 2016, dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>
22. BRAIN TOOLS GROUP s. r. o. osobní a profesní rozvoj a diagnostika (2014-2016). *SWOT analýza*. Cit. 6. 1. 2016, dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/strategie/swot-analyza.htm>
23. Business Lady. *Business Lady*. Cit. 15. 2. 2016, dostupné z: <http://www.businesslady.cz/podnikani/jak-na-swot-analyzu>
24. Czech Trade (1997-2016). *Specifické metody marketingové situační analýzy*. Cit. 7. 1. 2016, dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/metody-marketingove-situacni-analyzy-2807.html>
25. ManagementMania.com (2011-2013). *McKinsey matice (GE matice) (McKinsey Matrix)*. Cit. 7. 1. 2016, dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-matice>
26. Full service digitální agentura RobertNemec.com, s.r.o. a Robert Němec (2001 – 2016). *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy*. Cit. 1. 4. 2016, dostupné z: <http://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
27. Management, Marketing (2016). *Marketingový mix - Management, Marketing*. Cit. 1. 4. 2016, dostupné z: [http://managment-marketing.studentske.eu/2008/07/marketingov-mix\\_20.html](http://managment-marketing.studentske.eu/2008/07/marketingov-mix_20.html)
28. Oriflame Cosmetics SA (2015a). *Náš příběh – O Oriflame*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://cz.oriflame.com/about/our-story>
29. Oriflame Cosmetics Global SA (2016a). *Oriflame Cosmetics - Oriflame in brief*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: [http://corporate.oriflame.com/About\\_Oriflame/About-Oriflame/](http://corporate.oriflame.com/About_Oriflame/About-Oriflame/)
30. Oriflame Cosmetics SA (2015b). *UDRŽITELNOST ZDROJŮ – O Oriflame*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://cz.oriflame.com/about/sustainability>

31. Ardhasugarda (17.2.2013). *Sejarah Oriflame*. Cit. 18.12.2015, dostupné z: <https://ardhasugarda.wordpress.com/2013/02/17/sejarah-oriflame/>
32. Oriflame Cosmetics Global SA (2016b). *Oriflame Cosmetics - Innovation and Development*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/SUSTAINABILITY/Products/Innovation-and-Development/>
33. Oriflame Cosmetics Global SA (2016c). *Oriflame Cosmetics - Research & Development*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/Products/Research--Development-Centre/>
34. Oriflame Cosmetics Global SA (2016d). *Oriflame Cosmetics - PRODUCTS*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/Products/>
35. Oriflame Cosmetics Global SA (2016e). *Oriflame Cosmetics - Product range*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/Products/Product-categories/>
36. Oriflame Cosmetics Global SA (2016f). *Oriflame Cosmetics - Product Philosophy*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/Products/Product-Philosophy/>
37. Oriflame Cosmetics Global SA (2016g). *Oriflame Cosmetics - Responsibility for Animal Welfare*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/Products/Product-Philosophy/Responsibility-for-Animal-Welfare/>
38. MEDIA MARKETING SERVICES a.s. (2016). *Oriflame - Zázračný kelímek*. Cit. 15.12.2015, dostupné z: <http://www.femina.cz/testy-kosmetiky/pletova/oriflame-zazracny-kelimek.html>
39. Oriflame Cosmetics Global SA (2016h). *Oriflame Cosmetics - Manufacturing facilities*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: [http://corporate.oriflame.com/About\\_Oriflame/Global-Operations/Manufacturing-facilities/](http://corporate.oriflame.com/About_Oriflame/Global-Operations/Manufacturing-facilities/)
40. Cosmetic Girl Desined by Ipietoon (2009). *Kelebihan Bisnis Oriflame (MLM)*. Cit. 28. 12. 2015, dostupné z: <http://hepylife.blogspot.cz/2010/06/kelebihan-bisnis-ini.html>
41. Rodman Media (2016). *Beauty Climate Brightens in Eastern Europe - Beauty Packaging Magazine*. Cit. 2. 1. 2016, dostupné

- z: <http://shows.beautypackaging.com/articles/2011/06/beauty-climate-brightens-in-eastern-europe>
42. Médiář.cz (2012-2014). *Oriflame: Inspirováno švédskou přírodou / Tereza Maxová | Národní galerie reklamy*. Cit. 3. 1. 2016, dostupné z: <http://galeriereklamy.mediar.cz/reklama/oriflame-inspirovano-svedskou-prirodou-tereza-maxova/>
43. TENDENCIAS MAGAZINE (2012). *TENDENCIAS MAGAZINE: DEMI MOORE ES LA IMAGEN DE LOS COSMÉTICOS ORIFLAME*. Cit. 3. 1. 2016, dostupné z: <http://tendenciasmagazine.blogspot.cz/2012/12/demi-moore-es-la-imagen-de-los.html>
44. Astrosat Media s. r. o. (2010-2016). *Překvapení.cz | Jsem ze staré školy*. Cit. 3. 1. 2016, dostupné z: [http://prekvapeni.kafe.cz/magazin/svet-slavnych/abeceda-zivota/jsem-ze-stare-skoly\\_322.html](http://prekvapeni.kafe.cz/magazin/svet-slavnych/abeceda-zivota/jsem-ze-stare-skoly_322.html)
45. iWay Magazine. *CLÁSICO, ELEGANTE Y MASCULINO ORIFLAME PRESENTA: DAVID BECKHAM, CLASSIC - iWay Magazine*. Cit. 3. 1. 2016, dostupné ze: <http://www.iwaymagazine.com/2014/clasico-elegante-y-masculino-oriflame-presenta-david-beckham-classic/>
46. Oriflame (2015). *Katalog 10/2015 | ORIFLAME*. Cit. 18. 12. 2015, dostupné z: <http://priroda-uvadi.cz/1/>
47. Oriflame (2015). *Katalog Oriflame 16/2015 | ORIFLAME*. Cit. 18. 12. 2015, dostupné z: <http://priroda-uvadi.cz/96-2/k162015/>
48. Ajaran Agama ISLAM (1996-2012). *KATALOG ORIFLAME Indonesia, PROMO Produk Online | Ajaran Agama Islam*. Cit. 19. 12. 2015, dostupné z: [http://islam.infoberguna.com/2013/09/katalog-oriflame-indonesia-promo-produk\\_17.html](http://islam.infoberguna.com/2013/09/katalog-oriflame-indonesia-promo-produk_17.html)
49. LIVEJOURNAL (2014). *Новый каталог Oriflame: David Beckham Classic - Интернет-магазин Love and Care*. Cit. 3. 1. 2016, dostupné z: <http://inc-shop.livejournal.com/103498.html>
50. Oriflame Cosmetics Global SA (2016h). *Oriflame Cosmetics - How to join*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: [http://corporate.oriflame.com/Business\\_Opportunity/How-to-join-get-started/](http://corporate.oriflame.com/Business_Opportunity/How-to-join-get-started/)

51. Oriflame Cosmetics Global SA (2016ch). *Oriflame Cosmetics - Direct Selling in Oriflame*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: [http://corporate.oriflame.com/Business\\_Opportunity/Direct-Selling-in-Oriflame/](http://corporate.oriflame.com/Business_Opportunity/Direct-Selling-in-Oriflame/)
52. Oriflame Cosmetics SA (2015c). *Staňte se kosmetickým poradcem Oriflame – Příležitost Oriflame | Oriflame Cosmetics | Oriflame Cosmetics*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://cz.oriflame.com/business-opportunity/become-consultant>
53. Zuzanasovisova.cz. (2015). *Oriflame Zlín*. Cit. 5. 2. 2016, dostupné z: <http://zuzanasovisova.cz/oriflame-zlin/>
54. Oriflame Cosmetics SA (2015d). *Společenská odpovědnost – O Oriflame*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://cz.oriflame.com/about/social-causes>
55. Oriflame Cosmetics Global SA (2016i). *Oriflame Cosmetics - Foundation*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/SUSTAINABILITY/People-/Foundation/>
56. CHILDHOOD WOLD CHILDHOOD FOUNDATION (2014). *About*. Cit. 20. 12. 2015, dostupné z: <http://www.childhood.org/about/>
57. Nadace Terezy Maxové (2009-2016). *Oriflame dětem - Nadace Terezy Maxové*. Cit. 18. 11. 2015, dostupné z: <http://www.nadaceterezymaxove.cz/nase-pomoc/jak-pomahame/korporatni-fondy/oriflame-detem/>
58. Nadace Terezy Maxové (2009-2016). *Jak to celé začalo - Nadace Terezy Maxové*. Cit. 18. 11. 2015, dostupné z: <http://www.nadaceterezymaxove.cz/o-nadaci/nase-patronka/jak-to-cele-zacalo/>
59. Direct Selling News (2016). *2015 DSN Global 100 List &mdash; Direct Selling News*. Cit. 1. 4. 2016, dostupné z: [http://directsellingnews.com/index.php/view/2015\\_dsn\\_global\\_100\\_list#.Vw\\_Z7o9OJPb](http://directsellingnews.com/index.php/view/2015_dsn_global_100_list#.Vw_Z7o9OJPb)
60. Asociace osobního prodeje (2013). *Žebříček největších společností v přímém prodeji | Aktuality | Asociace osobního prodeje*. Cit. 20. 2. 2015, dostupné z: [http://www.primyprodej.cz/zebricek-nejvetsich-spolecnosti-v-primem-prodeji?sibling\\_page=1](http://www.primyprodej.cz/zebricek-nejvetsich-spolecnosti-v-primem-prodeji?sibling_page=1)
61. AVON COSMETICS, SPOL. S R. O. (2016a). *O Avonu*. Cit. 15. 12. 2015, dostupné z: <https://www.avon.cz/o-avonu>

62. MARYKAY.CZ (a). *Společnost a zakladatelka*. Cit. 15. 12. 2015, dostupné z: <http://www.marykay.cz/cs-CZ/About-Mary-Kay/CompanyFounder>
63. MARYKAY.CZ (b). *Stručná fakta o společnosti*. Cit. 15. 12. 2015, dostupné z: <http://www.marykay.cz/cs-CZ/about-mary-kay/pressroom/Stranky/company-quick-facts.aspx>
64. Logok (2016). *Avon logo slogan - Logok*. Cit. 15. 12. 2015, dostupné z: <http://logok.org/avon-logo/avon-logo-slogan/>
65. YOUR BUSINESS CONNETIONS (2016). *Discover what you love. - Your Business Connections Your Business Connections*. Cit. 17. 12. 2015, dostupné z: <http://yourbusinessconnections.com.au/discover-love-connect-best-beauty/>
66. Christie Tandiono (2011). *AVON Billboards*. Cit. 19. 12. 2015, dostupné z: <https://ctandiono.com/2011/01/04/avon-billboards/>
67. Pinterest.com. *Avon billboard in New York*. Cit. 19. 12. 2015, dostupné z: <https://www.pinterest.com/pin/360710251376269331/>
68. Oriflame Cosmetics SA (2015e). *Oriflame Česká republika*. Cit. 25. 11. 2014 , dostupné z: <http://cz.oriflame.com/>
69. AVON COSMETICS, SPOL S R. O. (2016b). *Domů*. Cit. 15. 12. 2015, dostupné z : <https://www.avon.cz/>
70. WORDPRESS.COM. (2013). EMMA celebrity endorsement. Cit. 12. 12. 2015, dostupné z: <https://emmaisaconsumer.wordpress.com/tag/celebrity-endorsement/>
71. Total You Beauty (2012). *Avon Catalog Campaign 23, 2012 in Available Online Now! | Total You Beauty*. Cit. 18. 12. 2015, dostupné z: <http://www.totallyoubeauty.net/avon-catalog-campaign-23-2012-in-available-online-now.html>
72. Daisy Develompent<sup>TM</sup> The Perfume Girl<sup>TM</sup> ALL Rights Reserved (2015). *Outspoken Intense by Fergie Fragrances - Perfumes, Colognes, Parfums, Scents resource guide - The Perfume Girl*. Cit. 18. 12. 2015, dostupné z: <http://www.theperfumegirl.com/perfumes/fragrances/avon/fergie-outspoken-intense/>
73. Mbaskool.com (2011-2016). *Oriflame | SWOT Analysis | USP & Competitors*. Cit. 20. 12. 2015, dostupné z: <http://www.mbaskool.com/brandguide/fmcg/1028-oriflame.html>

74. Oriflame Cosmetics Global SA (2016j). *Oriflame Cosmetics - Opportunity and Risk Management*. Cit. 10. 10. 2015, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/SUSTAINABILITY/Management/Opportunity-and-Risk-Management/>
75. Areaprint (2010). *ONLINE kalkulace*. Cit. 15. 4. 2016, dostupné z: <http://www.areaprint.cz/o-firme/kalkul/>
76. Copyright PRO HM Systems (2008). *Promo stánek Standard*. Cit. 15. 4. 2016, dostupné z: <http://www.promo-stanky.cz/promo-stanek-standard.html>
77. Kamila Uhrová, DiS.. *Letáky, plakáty*. Cit. 15. 4. 2016, dostupné z: <http://www.kgrafika.cz/letaky-plakaty.html>
78. bauermedia.cz. (2016). *Bauermedia*. Cit. 15. 4. 2016, dostupné z: [http://www.bauermedia.cz/sites/default/files/ceniky/bauer-media\\_ceniky\\_2016.pdf](http://www.bauermedia.cz/sites/default/files/ceniky/bauer-media_ceniky_2016.pdf)
79. Oriflame S.A. All rights reserved (2014). Oriflame Cosmetics. Cit. 2. 1. 2016, dostupné z: <http://investors.oriflame.com/files/press/oriflame/201404145874-1.pdf/show.jhtml?tag=timeline>
80. Oriflame S.A. All rights reserved (2013). Oriflame Cosmetics. Cit. 2. 1. 2016, dostupné z: [http://investors.oriflame.com/files/press/oriflame/Oriflame\\_AnnualReport2012\\_en.pdf](http://investors.oriflame.com/files/press/oriflame/Oriflame_AnnualReport2012_en.pdf)
81. Oriflame Cosmetics SA (2015). *Oriflame Sweden*. Cit. 2. 3. 2016, dostupné z: <http://corporate.oriflame.com/PageFiles/216/Fact%20sheet%202014.pdf>
82. In-ori.cz (a). *Úspěšný start v Oriflame*. Cit. Cit. 2. 3. 2016, dostupné z: <http://www.in-ori.cz/oriflame-uspesny-start/>
83. CHILDHOOD WOLD CHILDHOOD FOUNDATION (2014a). *Shop*. Cit. Cit. 2. 1. 2016, dostupné z: [http://www.childhood.org/?page\\_id=250](http://www.childhood.org/?page_id=250)
84. Veronika Vargová – nezávislá obchodní poradkyně Oriflame (2016). *World Childhood Foundation – ORIFLAME*. Cit. Cit. 15. 2. 2016, dostupné z: <http://orikozmetika.sk/oriflame/socialne-zaujmy/world-childhood-foundation/#.VxDDR09OKhc>
85. In-ori.cz (b). *Dětem | ORIFLAME*. Cit. Cit. 2. 3. 2016, dostupné z: <http://www.in-ori.cz/detem/>
86. MimiFroufrou.com (2014-2016). *Avon Advertise Their Celebrity Brands {Perfume Images & Ads} - The Scented Salamander: Perfume & Beauty Blog & Webzine*. Cit. 2. 1. 2016, dostupné z: [http://www.mimifroufrou.com/scentedsalamander/2009/12/avon\\_advertise\\_their\\_celebrity.html](http://www.mimifroufrou.com/scentedsalamander/2009/12/avon_advertise_their_celebrity.html)

## **Seznam příloh**

**Příloha A:** Prostředí firmy a vlivy

**Příloha B:** Atraktivita podnikání a konkurenční postavení na trhu

**Příloha C:** Přehled vstupů na trh

**Příloha D:** Úspěšný start

**Příloha E:** Nadace World Childhood Foundation

**Příloha F:** Přehled nabízených předmětů nadace Terezy Maxové

**Příloha G:** Dotazník - ORIFLAME A JEHO KONKURENCE

**Příloha H:** Rozhovor s kosmetickými poradci

**Příloha CH:** Velký přehled celebrit u AVONu

**Příloha I:** Abstrakt

**Příloha J:** Abstract



# Přílohy

## Příloha A: Prostředí firmy a vlivy

### Makroprostředí

- **Sociální faktory** – můžeme dále dělit na demografické a kulturní faktory
  - Demografické – obyvatelstvo je zkoumáno jako celek, jeho hustota, věková kategorie, struktura dle pohlaví, podíl městského a venkovského obyvatelstva atd. Sleduje se stav, ale i změny například plodnosti a úmrtí, migrace apod.
  - Kulturní – *Kultura je to, co nás obklopuje a co je výsledkem lidských rukou a myslí – kultura je umělé životné prostředí. (Zamazalová 2009, s. 49)* Zkoumá základní kulturní hodnoty společnosti, jejich způsob života, sociální prostředí atd.
- **Technické a technologické faktory** – jedná se o nejrychleji se vyvíjející prostředí, různé pokroky, vynálezy, nové postupy, ale i informační a komunikační technologie.
- **Ekonomické faktory** – součást ekonomické úrovně země je vyjádřena příslušnými ukazateli – hrubý domácí produkt a jeho tempo růstu, míra inflace, nezaměstnanost, ekonomická situace domácností.
- **Politické a právní faktory** – firma se musí řídit legislativou daného státu. Normy se týkají firem i zákazníků, například ochrana spotřebitele. K politickým faktorům řadíme přístup vládní administrativy k firmám a trhům, strukturu státních výdajů a daňový systém nebo také korupce apod.
- **Faktory životního, klimatického a ekologického prostředí** – sleduje se dopad firmy na životní prostředí. Klimatické i geografické faktory ovlivňují firmu i trhy.

### Hlavní trendy současnosti

- Globalizace
- Regionalizace a lokalizace
- Rostoucí význam národních kultur
- Rozvoj informačních technologií
- Masová kustomizace – jedinec se stává trhem
- Reengineering

## Mikroprostředí

### Vertikální

- **Podnik**
- **Zákazníci, spotřebitelé** – zákazník projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, vstupuje do jednání s firmou. Spotřebitel je chápán jako konečný spotřebitel, nakupuje a používá produkty pro svou vlastní potřebu.

#### Faktory které mohou ovlivnit chování spotřebitele

- Věk a pohlaví
- Zaměstnání a jeho ekonomická situace
- Životní styl
- Motivace a potřeba
- Osobnost

### Horizontální

- **Konkurence** – firma, která přichází na trh s podobnou nabídkou. Firmy se snaží obstát v konkurenčním boji, udržet se na trhu a být lepší než konkurence. Důležité by mělo být pro firmu mít tyto informace – kdo jsou hlavní konkurenti, jejich strategie a cíle, v čem vynikají a naopak v čem zaostávají.
- **Dodavatel** – je firma nebo jednotlivec, který nabízí a dodává firmě zdroje, které potřebuje pro podnikatelskou činnost.
- **Distributoři** – jsou firmy nebo organizace, kteří vystupují mezi výrobcem zboží a zákazníkem.
- **Veřejnost** – můžeme zařadit média, vládní a finanční instituce, místní samosprávy, školy, občany atd. Firma se snaží s veřejností udržet dobré vztahy a proto využívá součást marketingového mix – Public relations.

### Zcela nekontrolovatelné faktory podle Jakubíkové (2008)

- **Strategické faktory** – dlouhodobé cíle, horizont strategií a strategie – produkt – trh
- **Organizační faktory** – velikost, struktura, kultura a výrobní kapacita
- **Manažerské faktory** – komunikace, přístupy a styl vedení
- **Faktory marketingu** – využití výzkumu trhu, služby zákazníkům a kvalita produktů

- **Faktory prostředí** – míra technologických změn, podstata konkurence a intenzita konkurence

## **Příloha B: Atraktivita podnikání a konkurenční postavení na trhu**

Tab. č. 11: Atraktivitu podnikání a konkurenční postavení na trhu

<b>Atraktivita podnikání</b>	<b>Konkurenční síla</b>
<b>Marketingové faktory</b>	
velikost a kvalita trhu	podíl na trhu
tempo růstu trhu	růst podílu na trhu
pestrost tržního segmentu	firemní zaměření
cenová a propagační citlivost trhu	cenový a propagační vliv firmy na trh
<b>Konkurence</b>	
typ a síla konkurence	srovnání naší firmy s konkurencí
kvalita konkurenčních produktů a síla značky	kvalita firemních produktů a síla značky
<b>Ekonomické faktory</b>	
ziskovost v podnikání	firemní míra zisku
produktivita práce	firemní produktivita práce
překážky vstupu do podnikání	možnost vstupů do podnikání
<b>Výrobní a technické faktory</b>	
převládající druh výroby	převládající technologie firmy
technická a technologická náročnost	pružnost na změny v technologii
náročnost a dostupnost surovin	průměrné zásoby
úroveň vývoje a výzkumu ve firmě	
<b>Jiné</b>	
legislativa a politická situace	úroveň managementu

Zdroj: vlastní zpracování 2016 podle Světlíka 2005, s.331

## Příloha C: Přehled vstupů na trh

1967	1968	1969	1970	1972	1978	1985
Švédsko Dánsko	Finsko	Norsko	Velká Británie	Nizozemsko	Španělsko	Portugalsko
1986	1989	1991	1992	1993	1994	1995
Indonésie	Česko- slovesko	Polsko Maďarsko Mexiko	Rusko Turecko Lotyšsko	Ukrajina Slovensko Řecko	Bulharsko	Peru Litva Rumunsko Indie
1996	1997	1998	2000	2001	2002	2003
Makedonie Ekvádor Chorvatsko	Estonsko Maroko Egypt Slovinsko Srí Lanka	Ázerbájdžán Kolumbie Bosna	Kazachstán Thajsko Gruzie	Srbsko Černá Hora	Mongolsko	Arménie Moldávie Vietnam
2004	2005	2006	2008	2011	2012	2013
Libanon	Bělorusko	Čína Írán	Kyrgyzstán Pákistán	Algeria	Keňa Tanzanie Uganda	Tunis Nigerie

Zdroj: vlastní zpracování 2016 - Oriflame Cosmetics SA (2015)

## Příloha D: Úspěšný start

Obr. č. 20: Úspěšný start 1. krok

**VÍTEJTE VE SVĚTĚ ORIFLAME!** Nastartujte svou kariéru v Oriflame s programem **ÚSPĚŠNÝ START!** Hodnota sady 547 Kč

**1. krok** Objednejte za 75 BŮ a vyberte si!

**SADA OBSAHUJE:**  
 26447 Zvlášť účinný krém na ruce Milk & Honey Gold  
 15579 Hydratační sprchový krém Milk & Honey Gold  
 22624 Šampón Milk & Honey Gold  
**KÓD SADY: 616263**

Tento tříkrokový program je určen pro nové kosmetické poradce a platí pro první 3 katalogy od registrace. Objednejte v každém katalogu zboží alespoň za **75 bodů** a můžete si vybrat jednu z odměn za daný krok - buď výrobek **ZDARMA**, nebo sadu produktů za symbolický poplatek **75 Kč**. Kód zvolené odměny přidejte do objednávky v následujícím katalogu; pokud nebude podána objednávka, nárok na odměnu zaniká.

**JEN ZA 75 Kč NEBO ZDARMA**  
 26447 Zvlášť účinný krém na ruce Milk & Honey Gold

Zdroj: In-ori.cz (a)

Obr. č. 21: Úspěšný start 2. krok

Objednejte za 75 BO a vyberte si:

# 2.krok

JEN ZA 75 Kč

Hodnota sady 648 Kč

SADA OBSAHUJE:  
21339 Čistící péče 3v1 Diamond Cellular  
24172 Tělový krém Giordani Gold  
KÓD SADY: 616264

NEBO

ZDARMA

24172 Tělový krém Giordani Gold

Zdroj: In-ori.cz.

Obr. č. 22: Úspěšný start 3. Krok (a)

Objednejte za 75 BO a vyberte si:

# 3.krok

Hodnota sady 1018 Kč

SADA OBSAHUJE:  
21353 Denní koncentrovaný liftingový krém Bioclinic  
30719 Řasenka The ONE WonderLash 5v1 - Black  
KÓD SADY: 616265

NEBO

ZDARMA

30719 Řasenka The ONE WonderLash 5v1 - Black

JEN ZA 75 Kč

Při vynechání jednoho ze tří kroků účast v programu Úspěšný start automaticky zanikne. Odměny se neakumulují. Cena sad je uvedena v cenách pro kosmetické poradce. Více info na [www.oriflame.cz](http://www.oriflame.cz). Změna programu vyhrazena.

Zdroj: In-ori.cz (a)

## Příloha E: Nadace World Childhood Foundation

Obr. č. 23: Náramek nadace World Childhood Foundation



Zdroj: CHILDHOOD WOLD CHILDHOOD FOUNDATION (2014a)

Obr. č. 24: Patronka nadace World Childhood Foundation



Zdroj: Veronika Vargová – nezávislá obchodní poradkyně Oriflame (2016)

## Příloha F: Přehled nabízených předmětů nadace Terezy Maxové

Obr. č. 25: Oriflame dětem

<p><b>Certifikát Oriflame dětem</b> Certifikát s upřímným poděkováním Terezy Maxové a jejím podpisem. Krásný barevný certifikát se bude nejen hezky vyjmát na vaši stěnu, ale poslouží především na to, že vám nikdy déle než ročně neprohoďte. Příspěvek dětem: 500 Kč. 91730</p> <p><b>500 Kč</b></p>	<p><b>Hrmeček Oriflame dětem červený</b> Hrnek s křehkým keramickým motivem. Výška 11 cm. Příspěvek dětem: 79 Kč. 615076</p> <p><b>150 Kč</b></p>	<p><b>Stojánek na tužky s magnetickou žirafou Oriflame dětem</b> Žirafka má v pacičkách magnetky, kterými ji můžete zachytit třeba na ledničku. Příspěvek dětem: 74 Kč. 610245</p> <p><b>120 Kč</b></p>
<p><b>Magnetka Oriflame dětem</b> Příspěvek dětem: 36 Kč. 91525</p> <p><b>50 Kč</b></p>	<p><b>Hrmeček Oriflame dětem modrý</b> Hrnek s křehkým keramickým motivem. Výška 11 cm. Příspěvek dětem: 79 Kč. 615077</p> <p><b>150 Kč</b></p>	<p><b>Deka Oriflame dětem</b> Rozměry: 152 x 123 cm. Příspěvek dětem: 80 Kč. 615183</p> <p><b>170 Kč</b></p>
<p><b>Pexeso Oriflame dětem</b> Pexeso s ilustracemi od výtvarnice Anny Dostalové a motivy zvířátek ze ZOO. Ze zadní strany pexeso si můžete vytrhnout a vložit praktickou krabičku. 60 karet. Příspěvek dětem: 35 Kč. 615331</p> <p><b>60 Kč</b></p>	<p><b>Šálek Oriflame dětem</b> Příspěvek dětem: 90 Kč. 615182</p> <p><b>150 Kč</b></p>	<p><b>Žirafa Oriflame dětem</b> Příspěvek dětem: 86 Kč. 91712 *</p> <p><b>150 Kč</b></p>
<p><b>Svička Oriflame dětem</b> Rozměry: 7 x 8 cm. Příspěvek dětem: 90 Kč. 91191</p> <p><b>100 Kč</b></p>	<p><b>Sada pro malé výtvarníky Oriflame dětem</b> Sada obsahuje deset pastel, omalovánky, pravičko a ořezáček. 610133</p> <p><b>70 Kč</b></p>	<p><b>Zebří polštář Oriflame dětem</b> Měkkoučký plyšový polštářek pro studé učenice. 615314</p> <p><b>170 Kč</b></p>
	<p><b>Pohlednice Oriflame dětem</b> Rozkládací pohlednice balené v sáčku s obálkami. Obrázky vytvořené dětmi z dětských domovů. 91193</p> <p><b>50 Kč</b></p>	<p><b>Fotorámeček Oriflame dětem</b> Na fotografku o rozměru 10 x 18 cm. Včetně rámečku. 14,2 x 20 cm. 615349</p> <p><b>100 Kč</b></p>
		<p><b>Plyšová zebra Oriflame dětem</b> 615313</p> <p><b>130 Kč</b></p>

\* poslední kusy dostupné jen na některých skladech

Zdroj: In-ori.cz (b)

Obr. č. 26: Certifikát nadace Terezy Maxové



Zdroj: In-ori.cz (b)

#### **Příloha G: Dotazník - ORIFLAME A JEHO KONKURENCE**

**1) Jsi muž nebo žena?**

- Žena
- Muž

**2) V jaké věkové kategorii se nacházíte?**

- do 18 let
- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- 46-55 let
- nad 56 let

**3) Znáte kosmetiku Oriflame?**

- Ano
- Ne

**4) Doporučili by jste kosmetiku Oriflame? Proč?**

- Ano
- Ne

**5) Které kosmetické značky nejčastěji používáte?**

- Oriflame
- AVON
- Mary Kay
- LR Health Beauty
- Jiné
- Dopsat

6) Co Vás vede ke nákupu kosmetiky Oriflame?

- Kvalita
- Cena
- Doporučení
- Akční slevy
- Reklama
- Kosmetický poradce a jeho dostupnost
- Testery
- Nenakupuju u

7) Které faktory Vás ovlivňují při koupi kosmetiky AVON?

- Kvalita
- Cena
- Doporučení
- Akční slevy
- Reklama
- Kosmetický poradce a jeho dostupnost
- Testery
- Nenakupuju u

8) Porovnejte nabídku produktů – 5 bodů velká nabídka, 1 bod malá nabídka

	<i>Oriflame</i>	<i>AVON</i>
<b><i>Vůně</i></b>		
Toaletní a parfémované vody - pro ženy		
Toaletní a parfémované vody - pro muže		
Toaletní a parfémované vody - pro děti		
Tělové krémy a mléka - parfémované		
Deodoranty a antiperspiranty		
<b><i>Dekoratивní kosmetika</i></b>		
Tvář		
Oči		
Rty		
Nehty		
Doplňky na líčení		
<b><i>Péče o pleť</i></b>		
Čistící péče		
Hydratační péče		
Speciální péče - masky		
Péče navíc - séra a kapsle		
Doplňky pro péči o pleť		
Holení a produkty pro muže		
<b><i>Péče o tělo</i></b>		
Tělové krémy a mléka		
Tělové spreje		
Peelingy		
Opalovací krémy		
Péče do koupele a sprchy		
Depilační péče		



Intimní péče		
Péče o zuby		
Doplňky do koupele		
<b><i>Péče o vlasy</i></b>		
Šampóny a kondicionéry - pro ženy		
Šampóny a kondicionéry - pro muže		
Šampóny a kondicionéry - pro děti		
Kartáče a hřebeny		
<b><i>Doplňky</i></b>		
Šperky		
Šátky a rukavice		
Tašky		

**9) Kde nejčastěji nakupujete parfémů? Proč?**

- Oriflame
- AVON
- Mary Kay
- Parfumerie
- Drogerie
- Hypermarkety
- Bezcelní prostory
- A jiné

**10) Kde nejčastěji nakupujete dekorativní kosmetiku? Proč?**

- Oriflame
- AVON
- Mary Kay
- Parfumerie
- Drogerie
- Hypermarkety
- Bezcelní prostory
- A jiné

**11) Kde nejčastěji nakupujete pleťovou kosmetiku? Proč?**

- AVON
- Mary Kay
- Parfumerie
- Drogerie
- Hypermarkety
- Bezcelní prostory
- A jiné

**12) Kde nejčastěji nakupujete tělovou kosmetiku? Proč?**

- Oriflame
- AVON
- Mary Kay
- Parfumerie
- Drogerie

- Hypermarkety
- Bezcelní prostory
- A jiné

13) Porovnejte nabídku produktů podle ceny – 5 bodů přijatelná cena, 1 bod předražená cena

	<i>Oriflame</i>	<i>AVON</i>
<b><i>Vůně</i></b>		
Toaletní a parfémované vody - pro ženy		
Toaletní a parfémované vody - pro muže		
Toaletní a parfémované vody - pro děti		
Tělové krémy a mléka - parfémované		
Deodoranty a antiperspiranty		
<b><i>Dekoratívni kosmetika</i></b>		
Tvář		
Oči		
Rty		
Nehty		
Doplňky na líčení		
<b><i>Péče o pleť</i></b>		
Čistící péče		
Hydratační péče		
Speciální péče - masky		
Péče navíc - séra a kapsle		
Doplňky pro péči o pleť		
Holení a produkty pro muže		
<b><i>Péče o tělo</i></b>		
Tělové krémy a mléka		
Tělové spreje		
Peelingy		
Opalovací krémy		
Péče do koupele a sprchy		
Depilační péče		
Intimní péče		
Péče o zuby		
Doplňky do koupele		
<b><i>Péče o vlasy</i></b>		
Šampóny a kondicionery - pro ženy		
Šampóny a kondicionery - pro muže		
Šampóny a kondicionery - pro děti		
Kartáče a hřebeny		
<b><i>Doplňky</i></b>		
Šperky		
Šátky a rukavice		
Tašky		

**14) Vyhovuje Vám cenová dostupnost značky Oriflame?**

- Ano
- Ne
- Nevím

**15) Vyhovuje Vám cenová dostupnost značky AVON?**

- Ano
- Ne
- Nevím

**16) Kolik průměrně utratíte měsíčně za Oriflame?**

- Do 100 Kč
- 100-500 Kč
- 500-1000 Kč
- Nenakupuji u

**17) Kolik průměrně utratíte měsíčně za AVON?**

- Do 100 Kč
- 100-500 Kč
- 500-1000 Kč
- Nenakupuji u

**18) Jak často odebíráte kosmetiku Oriflame?**

- Náhodně
- Z každého katalogu
- Při slevách
- Pololetně
- Vůbec

**19) Jak často odebíráte kosmetiku AVON?**

- Náhodně
- Z každého katalogu
- Při slevách
- Pololetně
- Vůbec

**20) Jakým způsobem nakupujete kosmetiku Oriflame?**

- Přes kosmetického poradce
- Přes internet
- Přes kamenný obchod
- Nenakupuji u

**21) Jakým způsobem nakupujete kosmetiku AVON?**

- Přes kosmetického poradce
- Přes internet
- Přes kamenný obchod
- Nenakupuji u

**22) Jak by jste ohodnotili webové stránky Oriflame? Proč?**

- Výborný
- Chvalitebný
- Dobrý

- Dostatečný
- Nedostatečný

**23) Jak by jste ohodnotili webové stránky AVON? Proč?**

- Výborný
- Chvalitebný
- Dobrý
- Dostatečný
- Nedostatečný

**24) Podrobně ohodnoťte webové stránky – 5 výborný, 1 špatný**

<b>Použitelnost</b>	<a href="http://www.oriflame.cz">www.oriflame.cz</a>	<a href="http://www.avon.cz">www.avon.cz</a>
Informační architektura		
Navigace		
Vyhledávání		
Použitelnost titulní stránky		
Použitelnost prvků napříč webem		
<b>Grafický design</b>	-	-
První dojem		
Účelnost grafiky		
Konzistence		
Čitelnost		
Kreativita		
<b>Technické řešení</b>	-	-
Nezávislost na doplňkových technologiích		
Datová náročnost na zpracování kódu		
Kompatibilita v prohlížečích		
Bezbariérová přístupnost		
Mobilní verze		
<b>Marketing</b>	-	-
Přesvědčivost, MDA		
Doména		
Viditelnost ve vyhledávačích		
Možnost komunikace		
Multimédia		

**25) Jak by jste ohodnotili srozumitelnost a přehlednost katalogu Oriflame?**

**Proč?**

- Výborný
- Chvalitebný
- Dobrý
- Dostatečný

**26) Jak by jste ohodnotili srozumitelnost a přehlednost katalogu AVON? Proč?**

- Výborný
- Chvalitebný
- Dobrý
- Dostatečný

**27) Jaké propagační a sponzorské akce značky Oriflame znáte?**

**28) Jaké propagační a sponzorské akce značky AVON znáte?**

**29) Co se Vám líbí na kosmetice Oriflame?**

**30) Co se Vám nelíbí na kosmetice Oriflame? Či Co by jste navrhovali změnit?**

## **Příloha H: Rozhovor s kosmetickými poradci**

### **Jak dlouho jste u své kosmetické společnosti?**

O: S kosmetikou Oriflame jsem začala spolupracovat od roku 2011.

A: Kosmetiku jsem znala už dříve, ale přidala jsem se k ní přibližně od roku 2000.

### **Co Vás vedlo přidat se ke společnosti?**

O: Oslovila mě direktorka v práci.

A: Především to byla snaha získat slevu na kosmetiku – cena pro AVON Lady. A pak to asi bylo možnost se podívat do každého katalogu dříve než ostatní zákazníci.

### **Kolik máte pravidelných zákazníků?**

O: V každém období je to různé, ale přibližně kolem 10 -15 zákazníků.

A: To se s každým katalogem mění, ale přibližně 15 zákazníků.

### **Jak vysoká je průměrná Vaše objednávka?**

O: Přibližně okolo 6.000 Kč.

A: Přibližně okolo 7.000 Kč.

### **Jak často objednáváte za katalogové období?**

O: Objednávám 4x až 5x za katalog.

A: Průměrně 3x za kampaň, která je dlouhá 3týdny.

**Jakým způsobem objednáváte kosmetiku?**

O: Objednávám přes internet, ale je i možnost telefonicky.

A: Prostřednictvím webových stránek avoncosmetics.cz.

**Máte nějaký poplatek za zprostředkování objednávky a jak dlouho trvá doba dodání?**

O: Poplatek je 35 Kč za balné, když neobjednám minimálně za 100 bodů, jinak je to zdarma. Poplatek za dopravu je 75 Kč, a zase těch 100 bodů, jinak zdarma. Doba dodání je přibližně 2 – 3 dny.

A: Ne, platíme pouze za poštovné a balné. Doba dodání jsou tak 2 dny.

**Pomáhají Vám různá školení při prodeji kosmetiky?**

O: Pomáhá mi to docela dost.

A: Bohužel se nezúčastňuji školení, ale vím o nich.

**Co Vás motivuje k prodeji?**

O: Pravidelná výplata provize.

A: Snaha získat vyšší provize.

**Vyzkoušíte předem produkty než je doporučíte?**

O: Na školení zkusíme téměř všechny novinky z daného katalogu.

A: Některé zkusím, ale ne všechny.

**Znáte známou tvář kosmetiky?**

O: Asi nejznámější bude Tereza Maxová.

A: Bohužel musím přiznat, nikdy jsem si nevšimla, i když v každém katalogu jich je mnoho.

## Příloha H: Velký přehled celebrit u AVONu

Obr. č. 27: Celebrity AVON



Zdroj: MimiFroufrou.com (2014-2016)

## **Abstrakt**

POCHYLOVÁ, Daniela, *Analýza konkurenčního prostředí vybrané firmy*. Cheb, 2016. 80 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická

**Klíčová slova:** marketing, konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční analýza, SWOT analýza, Porterův model pěti sil, portfolio analýza, Oriflame, AVON

Tato bakalářská práce je vypracována na téma *Analýza konkurenčního prostředí vybrané firmy*. Zaměřená je na analýzu konkurenčního prostředí společnosti Oriflame a zároveň zjišťuje, jakou zaujímá pozici.

Práce má dvě části. První část tvoří teoretický základ, který je používán ve výzkumné části práce; zabývá se pojmy jako marketing, konkurence a její typy, možné analýzy konkurenceschopnosti podniku. Druhá část je zaměřena na aplikaci uvedené teorie na konkrétní společnost, a to kosmetickou společnost Oriflame; uvádí základní informace a historii společnosti.

Je proveden průzkum trhu a společnost Oriflame je srovnávána s jejím hlavním konkurentem – společností AVON. Dále je v rámci práce vypracována SWOT analýza a Porterův model pěti sil pro společnost Oriflame. Provedené analýzy a průzkum trhu pomocí dotazníků jsou podkladem pro návrhy a doporučení pro společnost v závěru práce.



## **Abstract**

POCHYLOVÁ, Daniela, *An Analysis of Competitive Position of a chosen Company*.  
Cheb, 2016. 80 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

**Key words:** marketing, competition, competitiveness, competitive analysis, SWOT analysis, Porter's five forces analysis, portfolio analysis, Oriflame, AVON

The content of the bachelor thesis is dealing with the analysis of the market competitiveness of the cosmetics company Oriflame. The main objective of this analysis is to find out about the competitive background in which the company operates and pinpoint the position within its surroundings.

The thesis has two parts. The first one is theoretically based and it describes basic terms (marketing, competition) which are further used in the thesis. The second part is using theoretical background from the first part and is focused on the cosmetics company Oriflame. This part also includes basic information about the company and company's history as well.

The market research, which is conducted in this part, compares Oriflame with its main competitor, company AVON. The main tools used in this research are SWOT analysis and Porter's five forces analysis. The analysis and research, conducted through questionnaires, are the basis for suggestions and recommendation for this company at the end of my thesis.