

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Strategie firmy Decathlon na trhu
se sportovním zbožím**

Decathlon strategy on the sporting goods market

Bc. Nikola Kolářková

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

| | |
|-------------------|---|
| Jméno a příjmení: | Bc. Nikola KOLÁČKOVÁ |
| Osobní číslo: | K18N0029P |
| Studijní program: | N6208 Ekonomika a management |
| Studijní obor: | Podniková ekonomika a management |
| Téma práce: | Strategie firmy Decathlon na trhu se sportovním zbožím |
| Zadávací katedra: | Katedra marketingu, obchodu a služeb |

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska řešené problematiky.
2. Charakterizujte vybranou firmu, její zaměření a postavení na trhu.
3. Analyzujte vybrané oblasti marketingu, logistiky a managementu.
4. Proveďte výzkum chování a postojů zákazníků při nákupu sportovního zboží.
5. Proveďte vyhodnocení, formulujte doporučení a závěry.

Rozsah diplomové práce: **60 – 80 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BÁRTA, Vladimír, PÁTÍK, Ladislav a POSTLER, Milan. *Retail marketing*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.
- JESENSKÝ, Daniel a kol. *Marketingová komunikace v místě prodeje: POP, POS, in-store, shopper marketing*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0252-5.
- JIRSÁK, Petr, MERVART, Michal a VINŠ, Marek. *Logistika pro ekonomy – ustupní logistika*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-958-6.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Strategie firmy Decathlon na trhu se sportovním zbožím“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autorky

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala panu doc. Ing. Petru Cimlerovi, CSc. za vedení mé diplomové práce, za jeho odborné rady, připomínky a čas, který mi věnoval.

Také bych ráda poděkovala vedoucí oddělení turistiky Barboře Lhotové z plzeňské prodejny Decathlon za ochotu a vstřícný přístup k rozhovorům, poskytnutí informací a materiálů k praktické části této práce.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| Úvod..... | 9 |
| 1 Marketing..... | 11 |
| 1.1 Marketingový mix | 11 |
| 1.1.1 Produkt | 13 |
| 1.1.2 Cena..... | 15 |
| 1.1.3 Místo..... | 16 |
| 1.1.4 Propagace | 17 |
| 1.1.5 Lidé..... | 24 |
| 1.1.6 Procesy | 26 |
| 1.1.7 Materiální prostředí | 26 |
| 2 Představení vybrané společnosti | 29 |
| 2.1 Charakteristika společnosti Decathlon | 29 |
| 2.1.1 Poslání a vize společnosti..... | 30 |
| 2.1.2 Logo společnosti | 31 |
| 2.1.3 Oxylane Group | 31 |
| 2.1.4 Vývoj a testování produktů | 32 |
| 2.1.5 Nabízený sortiment | 33 |
| 2.1.6 Organizační struktura | 33 |
| 2.2 Představení prodejny Decathlon Plzeň | 34 |
| 2.2.1 Prodejna a její umístění | 34 |
| 2.2.2 Prodejna a její vnitřní uspořádání..... | 35 |
| 3 Marketingový mix | 38 |
| 3.1 Produkt..... | 38 |
| 3.1.1 Sortiment | 38 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 3.1.2 | Služby | 42 |
| 3.2 | Cena..... | 43 |
| 3.3 | Místo, distribuce..... | 45 |
| 3.4 | Propagace | 46 |
| 3.4.1 | Reklama | 46 |
| 3.4.2 | Podpora prodeje | 51 |
| 3.4.3 | Public relations | 56 |
| 3.4.4 | Přímý marketing | 59 |
| 3.5 | Lidé | 62 |
| 3.6 | Procesy | 64 |
| 3.7 | Materiální prostředí | 66 |
| 4 | Logistika | 72 |
| 5 | Dotazníkové šetření..... | 75 |
| 5.1 | Metoda výzkumu..... | 76 |
| 5.2 | Analýza výsledků | 77 |
| 6 | Návrhy a doporučení ke zlepšení..... | 87 |
| | Závěr | 91 |
| | Seznam použitých zdrojů | 93 |
| | Seznam tabulek | 97 |
| | Seznam obrázků | 98 |
| | Seznam použitých zkratk | 100 |
| | Seznam příloh..... | 101 |
| | Přílohy | |
| | Abstrakt | |
| | Abstract | |

Úvod

Na českém trhu se sportovním zbožím se nachází velký počet konkurenčních společností nabízejících velmi podobný sortiment. Pro jednotlivé společnosti je tedy důležité své potenciální zákazníky zaujmout, dostat se do jejich povědomí a odlišit se od konkurence. Jako konkurenční výhodu mohou společnosti využít například odlišnou šíři a hloubku nabízeného sortimentu, odlišnou nabídku poskytovaných doplňkových služeb či výjimečný zákaznický servis. Na zákazníky působí velké množství různých faktorů, které ovlivňují jejich spokojenost a také to, zda se do dané prodejny budou opakovaně vracet, nakupovat a zda se z nich stanou věrní zákazníci. Pro společnosti je tedy důležité, aby se zaměřovali na dostupnost a prezentaci zboží v prodejně či efektivní využívání propagačních nástrojů. Bezsporně velmi důležitým faktorem je také výběr kvalitních zaměstnanců, kteří se ztotožňují s posláním společnosti, jsou dobře proškoleni a zvládají komunikaci se zákazníky na vysoké úrovni, jelikož reprezentují image celé společnosti.

Cílem diplomové práce je analýza marketingových nástrojů ve společnosti Decathlon a výzkum chování a postojů zákazníků při nákupu sportovního zboží. Následně také navržení vhodných doporučení pro zlepšení efektivity nástrojů vycházející z provedených analýz. V teoretické části této práce jsou vymezeny základní pojmy a teoretická východiska, která jsou důležitá pro pochopení celé problematiky. V druhé části je představena společnost Decathlon. Ve třetí části této práce je provedena analýza rozšířeného marketingového mixu 7 P společnosti Decathlon. Následuje analýza výsledků dotazníkového šetření zaměřeného na výzkum chování a postojů zákazníků při nákupu sportovního zboží. Dotazníkové šetření bylo provedeno metodou CAWI a výsledky byly zpracovány pomocí MS Excel.

Tato diplomová práce se zaměřuje na analýzu společnosti Decathlon, přičemž uváděné praktické příklady jsou demonstrovány na prodejně Decathlon Plzeň. Tato prodejna byla vybrána z důvodu toho, že autorka v této prodejně pracuje a má tak dobrý přístup k potřebným informacím.

Diplomová práce je rozčleněna do šesti kapitol. V první kapitole jsou popsána teoretická východiska z oblasti marketingu a rozšířeného marketingového mixu 7 P. V druhé kapitole je představena společnost Decathlon, její zaměření a postavení na trhu.

Součástí této kapitoly je také představení plzeňské prodejny Decathlon, na které jsou dále prezentovány konkrétní příklady. V následující kapitole je provedena analýza rozšířeného marketingového mixu 7 P. V další kapitole jsou stručně popsány vybrané logistické procesy, které souvisí s dostupností zboží v prodejně. Kapitola pátá se zaměřuje na provedené dotazníkové šetření, metodiku výzkumu a také analýzu výsledků výzkumu. Závěrečná kapitola této diplomové práce obsahuje navržené vhodné doporučení pro společnost Decathlon, které vycházejí z provedených analýz.

Pro zpracování teoretické části této diplomové práce byla použita odborná literatura a také internetové zdroje. V praktické části byly využity zejména informace získané pomocí rozhovorů s vedoucí oddělení plzeňské prodejny Decathlon, vlastním zjištěním a také internetové zdroje. Informace byly čerpány také z interních materiálů společnosti Decathlon, které jsou zaměstnancům přístupné na intranetu společnosti.

1 Marketing

Tato kapitola se zaměřuje na vymezení základních pojmů a srovnání definic různých autorů týkající se marketingu. Dále je také definován pojem marketingový mix a jsou popsány všechny prvky jeho rozšířené verze, kterým je v praktické části této diplomové práce věnována velká část.

Pro vymezení pojmu **marketing** existuje velké množství definic. Jedna z definic marketingu zní takto: „*Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatním*“ (Kotler a Keller 2013, s. 35).

Světlík (2018) uvádí, že pod pojmem marketing bývají veřejností chybně vnímány pouze výrazy jako reklama nebo také marketingové aktivity politických stran před volbami. Dále také uvádí, že i když existuje velké množství různých marketingových definic, vždy mají společný cíl řízení, kterým je uspokojení přání a potřeb zákazníka.

Podle Příkrylové a Jahodové (2010) je marketing funkce, pomocí které firmy určují cílové spotřebitele a také nejlepší způsoby, kterými by uspokojili jejich potřeby a přání při maximální efektivnosti veškerých operací.

V současné době je potřeba, aby firmy rychle identifikovaly přání a potřeby zákazníků nebo v nich podněcovaly zájem o daný produkt či službu. Velkou roli při **orientaci na zákazníka** hraje také vytváření vztahů se zákazníky a jejich spokojenost. Hlavním cílem marketingu je získání zákazníků a jejich věrnost vůči firmě (Mallya 2007).

Ať už jsou definice marketingu jakkoli rozdílné, obsahují vždy jeden společný a nejdůležitější prvek, kterým je zákazník.

1.1 Marketingový mix

Karlíček (2018) uvádí, že marketingový mix, který se značí 4P, obsahuje taktická marketingová rozhodnutí související s nabízeným produktem, jeho cenou, propagací a dostupností.

Marketingový mix ve své knize definuje také Zamazalová a to takto: „*Marketingový mix (4P) chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele*“ (Zamazalová 2009, s. 39).

Dále ještě dodává, že aby nástroje marketingu (produkt, cena, distribuce a komunikace) odpovídaly trhu a byly co nejvíce efektivní, musejí být navzájem zkoordinovány.

Marketingový mix obsahuje proměnlivé a kombinovatelné složky, které lze různě měnit podle potřeb podniku ke stimulaci poptávky po produktu. Základní marketingový mix obsahuje následující proměnné (Bárta, Pátík, Postler 2009):

1. **Produkt** – značí jednak samotný produkt nebo službu, ale také další faktory, které mohou být pro spotřebitele rozhodující v tom, jak produkt uspokojí jejich očekávání. Mezi tyto faktory patří například sortiment, design, značka, kvalita či služby.
2. **Cena** – jedná se o prodejní hodnotu produktu, která je vyjádřena v penězích. Do ceny se řadí také různé slevy, termíny a podmínky placení či úvěry.
3. **Propagace** – je způsob, jakým jsou spotřebitelé informováni o produktu. Do této proměnné se řadí například přímý prodej, public relations, přímý marketing, reklama a podpora prodeje.
4. **Místo** – uvádí místo a způsob prodeje produktu, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, sortimentu, zásobování a dopravy.

V praktické části této práce je využit rozšířený marketingový mix 7P, který navíc obsahuje tyto proměnné – **lidský faktor, procesy a materiální prostředí**. (Mulačová, Mulač a kol. 2013, Žij úspěšně 2020). Rozšířený marketingový mix lze vidět v následující tabulce.

Tabulka 1 - Rozšířený marketingový mix

| Produkt | Cena | Místo | Propagace | Lidé | Proces | Materiální prostředí |
|--------------------|-------------------|--------------------|------------------|-------------------|---------------|-----------------------------|
| Kvalita | Cenová hladina | Distribuční kanály | Reklama | Vzdělávání | Opatření | Vybavení |
| Design | Slevy | Dostupnost | Podpora prodeje | Chování | Postupy | Barvy |
| Funkce | Cena/kvalita | Umístění | PR | Angažovanost | Tok činností | Layout |
| Vlastnosti | Diferenciace | | Osobní prodej | Vzhled | | Prezentační prostředky |
| Privátní značky | Platební podmínky | | Přímý marketing | Mezilidské vztahy | | Zvuky |
| Poskytované služby | | | | | | |

Zdroj: vlastní zpracování podle Anitsal a kol. (2012)

1.1.1 Produkt

V oblasti marketingu si lze pod pojmem **produkt** představit cokoliv, co je možné na trhu nabízet ke vzbuzení zájmu, k získání pozornosti, ke směřování, k používání či ke spotřebě. Zároveň by takový produkt měl mít schopnost uspokojit přání a potřeby ostatních. Řadí se sem proto fyzické předměty a služby, osoby, místa a v neposlední řadě kulturní výtvoř (Foret 2011).

Podobnou **definici produktu** uvádí ve své knize Karlíček (2018), kde označuje za produkt nejen fyzické zboží, ale také služby, informace, zážitky či jejich kombinace, které se mohou stát předmětem směny.

Světlík svou definicí produktu, shodně jako Foret a Karlíček, poukazuje na **důležitost uspokojení přání a potřeb lidí**. Dále také dodává, že na tomto uspokojení potřeb se podílí komponenty neboli rozšiřující efekty. Mezi ně řadí například balení produktu, jeho značka, kvalita, záruka, servis nebo také instalace produktu (Světlík 2018).

Produkt je tak v marketingu široký pojem, pod kterým si lze představit nejen hmotné věci, ale také ty nehmotné. V každém případě by mělo být pro firmy prioritní nabízet takový produkt, který je schopen uspokojit přání a potřeby potenciálních zákazníků.

Sortiment

Sortiment neboli produktový mix je souhrn produktů, které jsou danou firmou nabízeny a prodávány. U pojmu sortiment se rozlišuje šířka, délka a hloubka sortimentu. **Šířka** sortimentu je dána počtem nabízených produktových řad. **Délka** sortimentu je průměrný počet produktů, které obsahuje každá produktová řada. **Hloubku** sortimentu určuje průměrný počet variant nabízeného produktu (Karlíček 2018).

Zamazalová (2009) dále dodává, že důležitá je také **konzistence** sortimentu. Pod tímto pojmem se rozumí vzájemná provázanost mezi produktovými řadami.

Sortiment spotřebního zboží se dle mezinárodně uznávané klasifikace dělí na dvě základní skupiny a to (Mulačová, Mulač a kol. 2013):

- **potravin** – tato skupina se dále dělí na suchý sortiment (např. těstoviny, luštěniny) a rychle se kazící zboží (např. zelenina, ovoce),
- **nepotravin** – členění této skupiny je na měkké (např. oděvy, obuv) a tvrdé zboží (např. nábytek).

Vlastní značky

Značka produktu slouží k jeho odlišení od nabídky produktů konkurenčních. Hlavní funkce značky je **identifikace** produktů, díky které mohou spotřebitelé rozlišovat a přiřazovat produkty ke konkrétním výrobcům. Dříve byly produkty vlastních značek považovány za méně kvalitní, zejména kvůli jejich nižší ceně. Vlastní značky však neznamenají nižší kvalitu, nýbrž přispívají k tvorbě **firemní image**, dále představují nástroj pro **odlišení od konkurence**, který podporuje **věrnost zákazníků**, a tím podporují **růst výnosů** firmy (Zamazalová 2009).

Vlastní značky jsou typické zejména ve velkých obchodních řetězcích, které disponují zavedenou sítí prodejen v určité zemi či napříč různými zeměmi po celém světě (Světlík 2018).

Mulačová a kol. ve své knize definují vlastní značky takto: *„Privátní neboli maloobchodní značky lze charakterizovat jako značky výrobků, které jsou produkovány a nabízeny maloobchody a dalšími články distribučních kanálů a tvoří tak specifickou kategorii značek“* (Mulačová, Mulač a kol. 2013, s. 107).

Shodně jako Světlík také uvádějí, že produkty vlastních značek se průměrně pohybují na **cenově nižší úrovni** než ostatní produkty. To je zapříčiněno zejména nižšími náklady na výrobu, distribuci a samotný prodej. Autoři potvrzují také nabízení vlastních značek zejména **nadnárodními obchodními řetězci**, které se pokoušejí produkty vlastních značek pokrýt co největší množství různých kategorií nabízených produktů. V každé z kategorií se následně snaží nabízet cenově výhodnější produkty oproti konkurenci. Vlastní značky se stále častěji snaží svými produkty konkurovat i značkovým produktům, což provádějí pomocí produktů **vyšších kategorií** (Mulačová, Mulač a kol. 2013).

Služby

K produktům mohou být poskytovány také různé služby. Ať už se jedná o jakékoli služby, měly by vždy podpořit výrobek a jeho schopnost **uspokojení potřeb a přání zákazníka**. Pokud firma nabízí více různých služeb, může tak v očích zákazníka snížit riziko, které se váže k nákupu zboží a také může zákazníka **motivovat k nákupu**. Služby mají pozitivní vliv také na vytváření firemní image, zvyšování prodeje výrobků či na vztah k zákazníkům. Jako často poskytované služby lze uvést například **vrácení**

peněz v případě nespokojenosti, **dopravu** zboží, jeho **montáž** nebo také **záruky** nad rámec stanovený zákonem (Světlík 2018).

Foret (2011) ve své knize zmiňuje to, že služby zejména **podporují prodej** produktu. Jako příklady důležitých služeb uvádí poskytování úvěru, rychlost dodání produktu a jeho okamžitou montáž, poprodejní služby a také opravy a údržbu.

Zamazalová, shodně jako Světlík, uvádí, že služby formují image firmy a záleží tedy na firmě, jaké služby zvolí jako vhodné pro poskytování svým zákazníkům. Dále také člení služby na dvě hlavní kategorie (Zamazalová 2009):

- **základní služby** – jsou takové služby, jejichž existenci zákazníci předpokládají a považují je za samozřejmé, například možnost parkování aut u prodejny nebo dostupnost zkušebních kabinek v prodejně s oděvy,
- **doplňkové služby** – těmito službami se firmy snaží udělat něco navíc pro své zákazníky, může se jednat například o dovezení zboží zdarma nebo objednání zboží po telefonu, tyto služby mohou díky odlišení tvořit konkurenční výhodu firmy.

1.1.2 Cena

V oblasti marketingu je **cena** chápána jako množství peněz, které je požadováno za produkt či službu. Jako jediná položka marketingového mixu cena generuje firmě **příjmy** a je možné ji měnit i v krátkém čase. Z pohledu zákazníka cena představuje hodnotu daného produktu nebo služby, tedy kolik je ochoten za produkt zaplatit a jak velký význam pro něho produkt má. Při stanovování ceny je nutné brát ohled na skutečnost, že výše ceny může být různými zákazníky vnímána odlišně. Na nákupní chování zákazníků však mohou působit také jiné faktory jako například psychologické vlivy, životní styl nebo také zařazení do určité sociální skupiny. Cena je důležitým nástrojem, který **ovlivňuje poptávku** po produktech. Mezi základní cíle firmy ovlivňující stanovení ceny se řadí například tvorba zisku, maximalizace zisku, zvýšení podílu na trhu nebo také návratnost investic (Světlík 2018).

Jak již bylo zmíněno autorem Světlíkem, nastavení ceny mohou různí zákazníci vnímat odlišně. Důležitá je proto interakce ceny a kvality, která by mohla pomoci při odůvodnění nastavené výše ceny. Vyšší cenu produktu tak lze komunikovat tím, že se jedná o výrobek s vyšší odpovídající kvalitou (Anitsal a kol. 2012).

Jakubíková definuje cenu následovně: „*Cenou se rozumí peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění*“ (Jakubíková 2013, s. 270).

Firmy si při rozhodování, jakou cenovou strategií zvolit, mohou vybrat ze dvou základních strategií (Zamazalová 2009):

1. **Strategie trvale nízkých cen** – v této strategii jsou dlouhodobě drženy nízké ceny produktů, firmy téměř nevyužívají výprodejové akce a nezaměřují se na cenovou propagaci produktů, firmy vycházejí z toho, že stálé ceny produktů zákazníci vnímají jako jistotu,
2. **Strategie vyšších cen** – jedná se o strategii, při které se používají propagační akce k nalákání zákazníků.

1.1.3 Místo

Pojmenování tohoto článku marketingového mixu se v různých publikacích liší a bývá označováno jako **místo, distribuce, umístění** či **dostupnost**.

Distribuce se zaměřuje na postup, jak co nejefektivněji dostat **produkt od výrobce ke konečnému spotřebiteli**. Zároveň zahrnuje efektivní prodej produktu. K propojení výrobců a spotřebitelů slouží různí zprostředkovatelé a distribuční cesty (Bárta, Pátík, Postler 2009).

Plánování a vytváření dobrých **distribučních cest** je důležité, jelikož se jedná o prvek, který nelze tak jednoduše a pohotově měnit. Distribuční neboli prodejní cesta je stanovována množstvím prostředníků a zprostředkovatelů, kteří se podílejí na přemístění produktu od výrobce ke kupujícímu (Světlík 2018).

V tomto ohledu lze **distribuční cesty** rozdělit na **přímé a nepřímé**. Firma využívající přímé distribuční cesty je tak v přímém kontaktu se zákazníky. Zmíněný přímý kontakt může být realizován pomocí vlastních prodejců, vlastních prodejen nebo provozoven a v neposlední řadě také prostřednictvím e-shopu. Nepřímé distribuční cesty využívají distribuční mezičlánky, které mohou mít své výhody i nevýhody. Jako výhodou nepřímé distribuční sítě lze zmínit nulové náklady na výstavbu vlastních prodejen, jelikož jsou využívány existující řetězce. Nevýhodou nepřímých cest je zcela jistě ztráta přímého kontaktu se zákazníkem (Karlíček 2018).

Umístění prodejny může být ovlivněno také **nabízeným sortimentem** a s tím souvisejícími potřebami zákazníků. Pokud se jedná o umístění prodejen nabízejících sortiment produktů každodenní spotřeby, je žádoucí, aby se takovéto prodejny nacházely co nejbližší bydliště zákazníka. V takových prodejnách v centru města se ale mohou zákazníci setkat s vyššími cenami. V případě prodejen se sortimentem, který zákazníci nepoptávají pravidelně, je možné jejich umístění i do vzdálenějších míst. Tyto prodejny mohou být umístěny například v nákupních centrech či na okrajích měst v nákupních zónách (Karlíček 2018, Světlík 2018).

Při výběru **vhodné lokality** je nutné zohlednit také **velikost a formát** obchodu. Obchodní jednotky s větší prodejní plochou, například hypermarkety, potřebují větší prostor a jsou tak budovány na okrajích měst. Výhodou je existence frekventovaných silnic či dálnic v jejich těsné blízkosti. Prodejny s menší prodejní plochou, například supermarketky, bývají stavěny ve městech (Cimlér, Zadražilová a kol. 2007).

1.1.4 Propagace

V této podkapitole je definován pojem marketingové komunikace a také složky, které se do marketingové komunikace řadí. Větší pozornost je věnována těm složkám, které jsou využívány společností Decathlon a ke kterým se váže praktická část práce.

Tento článek marketingového mixu bývá v různých publikacích označován také jako komunikační mix či marketingová komunikace.

Dle Kotlera a Kellera zní definice marketingové komunikace takto: „**Marketingová komunikace** je prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích nebo značkách, jež prodávají“ (Kotler a Keller 2013, s. 516).

Marketingová komunikace je řízený proces, jehož hlavní funkcí je **informování, přesvědčování a ovlivňování** cílových skupin a vedení dialogu. Využívání marketingové komunikace dotváří image značky a spotřebitelé si ji tak mohou lépe zapamatovat. Image lze marketingovou komunikací posílit jak zmíněné značce, tak firmě nebo konkrétnímu výrobku (Pražská, Jindra a kol. 1997, Zamazalová 2009).

Jak vyplývá z definic marketingové komunikace, její základní a hlavní úkol je získat **pozornost a zájem zákazníků** a především si jej dlouhodobě udržet.

Správně nastavená marketingová komunikace by se měla zaměřovat na plnění dlouhodobých cílů firmy. Mezi obecné **cíle marketingové komunikace** se řadí (Přikrylová a Jahodová 2010, Zamazalová 2009):

- podat informace,
- odlišit produkt od konkurence,
- zdůraznit užitek a hodnotu produktu pro zákazníka,
- stimulovat poptávku,
- ustálit obrat,
- vytvořit a rozvíjet značku,
- podpořit image firmy.

Aby byla marketingová komunikace co nejefektivnější, měly by se její nástroje vzájemně vhodně kombinovat a měly by se zaměřovat na stanovené cíle a stanovené cílové skupiny. Tento proces propojení a jednotné řízení marketingové komunikace se nazývá **integrovaná marketingová komunikace**. Princip fungování integrované marketingové komunikace spočívá v tom, že společné řízení všech nástrojů komunikačního mixu je účinnější, než řízení jednotlivých nástrojů samostatně (Foret 2011, Světlík 2018).

Mezi **pět základních složek komunikačního mixu** se řadí (Světlík 2018):

- reklama,
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- public relations,
- osobní prodej.

Různými autory jsou však složky komunikačního mixu doplňovány. Například Kotler a Keller (2013) k pěti základním složkám přidávají navíc složku **události a zážitky**, dále **interaktivní marketing a ústní šíření**.

Komunikační mix bývá podobně rozšířen o složky **sponzoring a veletrhy a výstavy**, které jsou v jiných případech součástí základních složek mixu (Přikrylová a Jahodová 2010).

V následující tabulce jsou přehledně vypsány složky marketingové komunikace podle Kotlera a Kellera, včetně nástrojů, kterými jsou komunikovány.

Tabulka 2 - Složky marketingové komunikace

| Reklama | Podpora prodeje | Události a zážitky | Public relations a publicita | Přímý a interaktivní marketing | Ústní šíření | Osobní prodej |
|---|---|--|---|--|--------------------------------|--|
| Tiskové a vysílané reklamy Vnější obal Kino Plakáty a letáky Billboardy | Vzorky Výstavy Ukázky Soutěže Slevy Věrnostní programy | Sport Festivaly Zábava Firemní zájezdy Umění | Proslovy Tiskové a výroční zprávy Firemní publikace Semináře | Katalogy E-mailing Teleshopping Elektronické nakupování Webové stránky | Tváří v tvář Chaty Blogy | Prodejní setkání Prezentace Vzorky Veletřhy |

Zdroj: vlastní zpracování dle Kotler a Keller (2013)

Reklama

Reklama je **neosobní** forma komunikace, která slouží především k **informování** spotřebitelů například o dostupnosti produktů či služeb, které by mohly uspokojit jejich potřeby a přání. Reklama je **nejznámější** složkou komunikačního mixu, která se využívá především k **dlouhodobé** tvorbě firemní image a k okamžitému vlivu pro růst prodeje firmy. Jedná se o **nejpoužívanější** nástroj i přes vysoké výdaje vynaložené na jeho tvorbu (Vysekalová a Mikeš 2010, Zamazalová 2009).

Jedná se o **placenou formu** komunikace, která působí na velké segmenty lidí. Používá se pro sdělování omezeného množství informací. Její použití významně ovlivňuje tvorbu a vnímání značky (Světlík 2018).

Podle předmětu orientace reklamy existují **dva základní druhy** reklamy, a sice reklama zaměřená na produkt a reklama zaměřená na firmu. Reklama orientovaná na produkt neboli **výrobová reklama** je neosobní forma prezentace konkrétního produktu či služby. **Institucionální reklama** se zaměřuje na sdělování informací o společnosti, o její koncepci a myšlenkách. Dále také může podporovat její dobrou pověst. Pro firmu je velmi důležité vybrat správná média pro přenos reklamy. Reklamní prostředky se dělí na (Příkrylová a Jahodová 2010):

- **elektronická média** – do této skupiny se řadí televize, kino, internet a rozhlas či rádio,

- **klasická média** – sem patří například noviny, časopisy, vybraná outdoor a indoor média.

Existují různé postupy, které souvisí například s intenzitou či četností umístování reklamy do médií. Tyto postupy **nasazování reklamy** lze rozdělit do následujících tří kategorií (Foret 2011):

- **soustavné** – jde o rovnoměrně (například celoročně) nasazovanou reklamu, která má stále stejný rozsah a intenzitu,
- **pulzující** – nasazování reklamy, kdy je v průběhu roku střídána vyšší a nižší intenzita, nemusí se střídát pravidelně a může být také úplně vynechána,
- **nárazové** – reklama je nasazována ojediněle, na kratší dobu a s nadprůměrnou intenzitou opakování, může se používat při prezentování sezónního produktu či během určitého období (například v období Vánoc a Velikonoc).

Podpora prodeje

Podpora prodeje se skládá z převážně **krátkodobých nástrojů**, které **podněcují k nákupu** určitého výrobku nebo služby. Jedná se o poskytnutí konkrétní výhody, která se pojí s nákupem či užitím daného produktu. Tato výhoda může být pro spotřebitele rozhodující pro zakoupení daného produktu (Kotler a Keller 2013).

Cílem těchto **nástrojů** je především **okamžité** navýšení prodejů, vzbuzení zájmu spotřebitelů o nové produkty, udržení stávající výše objemů prodeje nebo podílu na trhu, generování věrných zákazníků a s tím související tvorba zákaznických databází a v neposlední řadě také navyšování zájmu zaměstnanců (Zamazalová 2009).

Věrnostní programy firmám slouží zejména k budování a udržování vztahů se zákazníky. Prostřednictvím nákupů firmy získávají informace o svých zákaznících a mohou tak ovlivňovat jejich výběr. Zákazníci díky věrnostnímu programu mohou využívat výhody, které daný program nabízí. Zákazníci od věrnostních programů požadují zejména jednoduchý a přehledný systém odměn či benefitů a také různé slevy. Věrnostní programy a jejich výhody mohou být pro některé zákazníky směrodatné při volbě obchodu, který navštíví (Intuitivní marketing 2020, Marketingové noviny 2017).

Věrnostní programy lze dělit do tří základních skupin (Mulačová, Mulač a kol. 2013):

- **bodové** – zákazník za své nákupy sbírá body, které může vyměnit za slevy nebo jiné benefity,
- **cenové** – zákazník nakupuje vybrané produkty za nižší ceny,
- **kombinované a partnerský model** – existují věrnostní programy skupiny firem, rovněž lze sbírat body za nákupy s následnými odměnami.

POP/POS aktivity neboli podpora v místě prodeje představuje činnosti či materiály, které jsou prováděny či používány na místě, kde probíhá skutečné rozhodování o koupi. Využívání těchto aktivit je velice efektivní, jelikož působí na zákazníka přesně v okamžiku finálního rozhodování o koupi produktu. Marketingová komunikace v místě prodeje bývá označována také jako **POP či POS komunikace**. Zkratka POP znamená „point of purchase“ neboli místo nákupu, POS je zkratkou pro „point of sale“ tedy místo prodeje. Jsou to reklamní prostředky, které se používají uvnitř obchodu a mají za úkol **ovlivnit** nákupní rozhodování zákazníků a také je blíže informovat o nabízených produktech (Jesenský a kol. 2018, Přikrylová a Jahodová 2010).

Hlavní cíle použití těchto materiálů jsou (Zamazalová 2009):

- vytvoření povědomí o značce,
- vyvolání vyzkoušení produktu,
- stimulace k impulsivnímu nákupu,
- stimulace k opakovanému nákupu,
- odlišení od konkurence.

Mezi tradiční **POP/POS materiály** se řadí například (Jesenský a kol. 2018, Studio Spirála 2019):

- **podlahové** – stojany, poutače, totemy, promostolky, podlahová grafika nebo také paletové ostrovy,
- **regálové** – regálové dekorace a poutače, informační lišty, stoppery, regálové displeje či děliče a vymezovače regálu, dekorace regálových čel,
- **k pokladnám** – držáky letáků, poutače, grafika na oddělovačích nákupech, pultové prodejní stojánky (barkety),
- **nástěnné** – nástěnné a závěsné poutače či displeje nebo také světelné reklamy,
- **výlohové** – polepy výloh, výlohové stojany a displeje,

- **ostatní** – dekorace vstupních bran, reklama na nákupních koších, ohraničení ploch, letáčky u zboží a další.

Public relations

Public relations neboli PR představuje formu komunikace, která přispívá k tvorbě **příznivé image firmy** vůči svému okolí. Jako okolí firmy zde můžeme chápat zákazníky, širokou veřejnost, sdělovací prostředky i třeba zaměstnance firmy. Výhodami PR jsou především důvěryhodnost a nižší náklady (Světlík 2018).

Autor Foret (2011) definuje public relations velmi podobně. Navíc se zmiňuje, že prostřednictvím nástrojů PR většinou není nabízen konkrétní produkt, ale jsou poskytnuty informace nebo jsou pořádány či sponzorovány různé akce, kterými se firma snaží oslovit a zaujmout veřejnost.

Kotler a Keller (2013) dělí hlavní nástroje marketingových PR na publikace, události, sponzoring, zprávy, proslovy, aktivity v oblasti veřejných služeb a na firemní média. Ty jsou blíže představeny v následující tabulce.

Tabulka 3 - Nástroje marketingových PR

| Publikace | Události | Sponzoring | Zprávy | Proslovy | Aktivity v oblasti veřejných služeb | Firemní média |
|---|---|--|---|---|-------------------------------------|--|
| Výroční zprávy Brožury Články Firemní časopisy | Tiskové konference Semináře Veletřhy Soutěže | Medializace sportovních či kulturních událostí | Příznivé zprávy o firmě, výrobcích, zaměstnancích | Na zasedáních asociací Na prodejních setkáních | Věnování peněz či času dobré věci | Firemní loga Formuláře Vizitky Budovy Dress code |

Zdroj: vlastní zpracování dle Kotler a Keller (2013)

Osobní prodej

Při osobním prodeji je využíváno přímého individuálního kontaktu prodejců se zákazníky. Osobní prodej bývá označován také jako přímý prodej či podomní prodej. Mezi cíle osobního prodeje lze zařadit vyhledávání zákazníků, komunikace se zákazníky, poskytování informací a hlavně následný prodej produktu či služby. Osobní

prodej provádějí obchodní zástupci (prodejci), kteří podstupují různá školení o efektivním postupu při osobním prodeji. Prodejci mají za úkol ovlivňovat kupující během rozhodování, zprostředkovat informace a poskytovat servis, se kterým souvisí například dodání výrobku (Světlík 2018, Zamazalová 2009).

Jelikož v praktické části tato forma propagace není využita, nebude z hlediska teorie blíže popisována.

Přímý marketing

Přímý neboli direct marketing je založený na přímé komunikaci se zákazníky a na individuálním přístupu ke každému z nich. Autoři Kotler a Keller jej popisují takto: „*Přímý marketing (direkt marketing) je využitím přímých kanálů k dosažení zákazníků a doručení výrobků a služeb bez potřeby marketingových prostředníků*“ (Kotler a Keller 2013, s. 576).

Jakubíková (2013) ve své definici zdůrazňuje, že cílem aktivit přímého marketingu je získat přímé odpovědi od zákazníků firmy. Lze při tom využít různé komunikační cesty jako například telefon, internet nebo také poštu.

Mezi základní využívané nástroje přímého marketingu se řadí například (Světlík 2018):

- direkt mail,
- on-line marketing,
- e-mailing,
- neadresná distribuce,
- telemarketing a teleshopping,
- vkládaná inzerce do časopisů.

Kotler a Keller (2013) dělí nástroje přímého marketingu na katalogy, mailing, telemarketing, **elektronické nakupování**, teleshopping, hlasovou poštu, **firemní blogy** a také **webové stránky**.

E-mailing je založen na přímém oslovení zákazníků za účelem motivace k určité aktivitě (především k nákupu). E-mailing také slouží k udržení a prohlubování vztahů se zákazníky, kteří vyjádřili zájem o konkrétní produkt nebo službu. Pro e-mailing je důležité, aby firma měla k dispozici kvalitní databázi zákazníků, které se chystá oslovit. Hlavními výhodami e-mailingu jsou jednoznačně nízké náklady, rychlost a také

možnost vytvoření individuální nabídky. Pro co nejvyšší efektivnost e-mailingu je důležité, aby poskytoval aktuální a užitečné informace, které jsou zasílané pravidelně, ale osloveným zákazníkem nejsou vnímány jako obtěžující. Je to nástroj aktivní komunikace a mezi jeho základní druhy se řadí (Světlík 2018):

- **newsletter** – to jsou pravidelné e-maily obsahující zejména informace, slouží k tvorbě vztahů se zákazníky,
- **nabídkové e-mail** – v těchto e-mailech zákazník nachází nabídku produktů přímo dle jeho zájmu, přičemž se mohou využívat informace o minulém nákupu zákazníka či jeho vyhledávání na internetu,
- **permission e-mail** – znamená očekávaný e-mail, který je vázán na předchozí registraci, například při zaslání úryvku knihy před jejím zakoupením.

Webové stránky firmy používají zejména ke sdělování účelu společnosti, její historie, výrobků a k prezentování vize společnosti. Důležité je, aby se webové stránky snadno používaly a byly svým vzhledem atraktivní. Stránky, které jsou zahlcené mnohdy zbytečnými informacemi, špatně čitelné kvůli zvolení nevhodných barev či velikostí písma nebo je orientace na nich špatně pochopitelná, mohou některé zákazníky odradit od jejich používání a v horším případě i od navštívení či nákupu v dané firmě (Kotler a Keller 2013).

Elektronické obchodování ve své knize definují Bárta, Pátík a Postler takto: „*Elektronické obchodování (e-commerce) je prodej a nákup zboží a služeb prováděný na základě elektronických technologií zpravidla v rámci internetového systému www*“ (Bárta, Pátík, Postler 2009, s. 291).

E-shop společnosti slouží ke zprostředkování obchodu na internetu, prostřednictvím webové aplikace. Na e-shopu firmy je umístěn katalog s produkty, ve kterém si zákazník vybere požadované zboží, které si následně objedná nebo rovnou zakoupí (Adaptic 2020).

1.1.5 Lidé

Kotler a Keller (2013) ve své knize upozorňují na to, že zaměstnanci firmy jsou pro úspěch marketingu nezbytní.

V dnešním vysoce konkurenčním prostředí mohou být **zaměstnanci** součástí **konkurenční výhody** podniku. Proto je důležité, aby firma zvolila vhodný systém řízení lidských zdrojů (Cimler, Zadražilová a kol. 2007).

Firmy by při výběru vhodných zaměstnanců měly dbát na potřeby a požadavky **konkrétního pracovního místa**. Před výběrem pracovníků je důležité, aby firma podle nároků na konkrétní pracovní místo stanovila **kritéria**, která musí pracovník splňovat. Při výběru pracovníků je důležité rozlišit tyto základní prvky, které plynou z požadavků na pracovní místa (Pražská, Jindra a kol. 1997):

- **nutné pracovní předpoklady** – jedná se o fyzické a psychologické předpoklady, které jsou potřebné k výkonu práce na konkrétním pracovním místě,
- **potřebné pracovní schopnosti** – znalosti, vědomosti a dovednosti,
- **žádoucí vlastnosti osobnosti** – další schopnosti a vlastnosti pracovníka, které doplňují výše zmíněné předpoklady a schopnosti.

Pro rozvoj zaměstnanců je důležitý také trénink či jakékoli vzdělávání. **Trénink** zaměstnanců se specializuje na rozvíjení schopností a výkonu pracovníků na stávajících pracovních pozicích. **Vzdělávání** zaměstnanců je orientováno na jejich budoucí působení ve firmě a jejich případný kariérní posun (Vašítková 2014).

Zaměstnance lze rozdělit do čtyř skupin podle toho, jak často přicházejí do kontaktu se zákazníky a jak často se účastní marketingových činností firmy. Zaměstnance lze tedy kategorizovat na (Kincl a kol. 2004):

- **kontaktní pracovníky** – jsou v přímém a častém kontaktu se zákazníky a značně se podílejí na marketingových činnostech firmy, tyto zaměstnanci musejí být kvalitně vyškolení, motivovaní, připravení komunikovat se zákazníky a reagovat na jejich požadavky,
- **konceptní pracovníky** – tyto pracovníci v kontaktu se zákazníky nejsou téměř vůbec, věnují se především marketingové strategii firmy,
- **obsluhující pracovníky** – jsou v častém kontaktu se zákazníky firmy, spíše se nepodílejí na marketingových aktivitách firmy, důležité jsou pro tyto pracovníky dobré komunikační schopnosti,
- **podpurné pracovníky** – tyto zaměstnanci se se zákazníky nesetkávají moc často a ani se příliš neangažují v marketingových činnostech.

1.1.6 Procesy

Kotler a Keller (2013) uvádějí, že procesy zachycují zejména kreativitu, disciplínu a strukturu, která vstupuje do marketing managementu. Při nastavení správných procesů řídicích činnosti je pak možné navazování dlouhodobých vztahů.

Autoři Kincl a kol. upřesňují procesní přístup takto: „*Procesně orientovaný přístup vyžaduje rozčlenění procesu do logických kroků a sekvencí, aby mohl být řízen a analyzován*“ (Kincl a kol. 2004, s. 126).

Procesy lze z hlediska klíčových procesů členit na (Cimler, Zadražilová a kol. 2007):

- **front-office procesy** – představují procesy v prodejnách, kde existuje přímý kontakt se zákazníky, jde například o pokladní systémy, rychlost odbavení zákazníka u pokladny a zkrácení času zákazníka ve frontě,
- **back-office procesy** – jsou procesy, které se uskutečňují v zázemí prodejny, jedná se například o řízení určující pohyb zásob na prodejně, jejich objednávání pro zásobování prodejny a také předvídaní budoucích prodejů produktů,
- **head-office procesy** – jedná se o procesy, které jsou prováděny na centrále společnosti, především v oblasti finanční, ekonomické a účetní.

1.1.7 Materiální prostředí

Pojem materiální prostředí zahrnuje dojmy, které mohou zákazníka po vstupu do prostoru prodejny pozitivně, ale i negativně **ovlivnit**. Na zákazníky působí například vzhled budovy, zařízení vnitřního prostoru, nákupní atmosféra, hudba a v neposlední řadě osvětlení v prodejně. Tyto stimuly mohou mít vliv na zákaznickovu náladu a jeho očekávání (Vašítková 2014).

Provoz maloobchodní jednotky má podíl na vytváření **nákupního prostředí** podniku, které je tvořeno ze zboží, zaměstnanců, zařízení prodejny, plochy, budovy, zákazníků a také z provozních operací. Do souboru prvků nákupního prostředí patří zejména (Cimler, Zadražilová a kol. 2007):

- design prodejny,
- dispoziční řešení prodejny,
- prezentace produktů,
- zaměstnanci,

- zákazníci.

Nákupní atmosféra je tvořena nákupním prostředím a jeho vlivy na smysly zákazníka. Výše zmíněné vlivy vyvolávají u zákazníka různé emoce, na základě kterých následně reaguje (kladně nebo i záporně). Nákupní atmosféra tak může být jedním z mnoha nástrojů **komunikace** se zákazníky, podílí se na **tvorbě firemní image** a **odlišuje firmu od konkurence**.

Design prodejny lze členit na exterior design a interior design. Cílem **exterior designu** je přimět zákazníka vstoupit do prodejny. Mezi vnější vlivy působící na zákazníka se řadí například architektura budovy, vstupní prostory, výkladní skříně, nápisy na budově a také parkovací plochy. **Interior design** se zabývá vnitřním prostředím prodejny, zejména po technické stránce. Mezi faktory interior designu patří například použité stavební materiály, obchodní zařízení obsahující nákupní vozíky, pokladny, automaty, dále také osvětlení prodejní plochy, barvy, zvuky, vůně a také teplota či vlhkost uvnitř prodejny (Cimler, Zadražilová a kol. 2007).

Dispoziční řešení prodejny představuje rozmístění hmotných prvků obchodního provozu po prodejní ploše. Existují následující modely řešení (Pražská, Jindra a kol. 1997):

- **pravidelné (grid layout)** – tento model využívají zejména uzavřené samoobsluhy, výstavní zařízení je rovnoběžně srovnáno se stěnami prodejny, zákazník je veden určitým směrem, kvůli čemuž může mít pocit omezování při rozhodování, podnik v tomto případě může využít k prezentaci produktů,
- **s volným pohybem (free-flow layout)** – toto dispoziční řešení je používáno v prodejnách s nepotravinářským zbožím a to zejména v prodejnách s oděvy, zákazník není omezen uspořádáním prodejny a může si tak libovolně prohlédnout celý sortiment prodejny,
- **s polouzavřenými prodejními úseky (boutique layout)** – používá se u luxusního sortimentu obchodních domů a specializovaných obchodů, jsou vytvořeny více či méně uzavřené sekce, které se navzájem liší nákupní atmosférou,
- **standardní obslužné (standard layout)** – toto uspořádání je typické pro pultové prodejny, pulty jsou umístěny podél stěn a střed prodejny využívají zákazníci pro volný pohyb po prodejně.

Prezentace zboží slouží k **představení** produktu, **zaujetí pozornosti** zákazníků a následné **vzbuzení zájmu** po produktu a jeho koupi. Je důležité, aby firma pro své produkty zvolila vhodnou prezentační techniku. Mezi běžně využívané prezentační techniky se řadí například vertikální, horizontální, otevřená nebo také tematická prezentace (Cimler, Zadražilová a kol. 2007).

Autoři Kincl a kol. (2004) dodávají, že materiální prostředí dotváří také **ostatní fyzické atributy**, mezi které se řadí například dresscode zaměstnanců, vzhled internetových stránek a v neposlední řadě také nabízené brožury a katalogy.

2 Představení vybrané společnosti

V následujících podkapitolách je nejprve charakterizována vybraná společnost Decathlon, její zaměření a postavení na trhu se sportovním zbožím. Následně je představeno poslání a vize Decathlonu včetně stanovených cílů, které jsou pro naplnění vize důležité. Dále je krátce představeno logo společnosti Decathlon včetně jeho vyobrazení a charakteristika skupiny Oxylane, jíž je Decathlon součástí. Následují podkapitoly související s charakterizováním společnosti zaměřené na představení postupu vývoje a testování produktů, představení nabízeného sortimentu a organizační strukturou. Následující kapitola pak představuje konkrétní prodejnu Decathlon Plzeň, na které jsou následně uváděny příklady v kapitole 3 – Marketingový mix.

2.1 Charakteristika společnosti Decathlon

Obchodní firma: DECASPORT s.r.o.

Datum vzniku a zápisu do OR: 14. října 2009

Sídlo: Türkova 1272/7 Chodov, 149 00 Praha 4

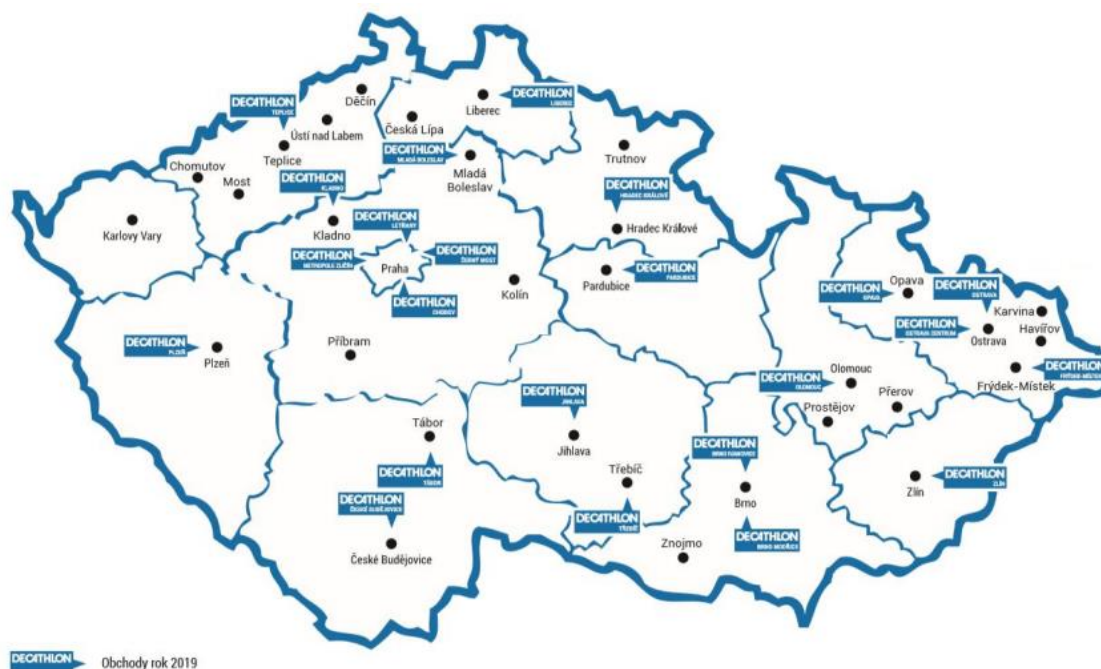
IČO: 28972350

Společnost DECASPORT s.r.o. je dceřinou společností francouzského řetězce Decathlon. Společnost DECATHLON S.A. je jediným společníkem firmy DECASPORT s.r.o., která provozuje v České republice prodejny pod značkou Decathlon. Předmětem podnikání této společnosti je prodej sportovního vybavení, oblečení a obuvi, a to především vlastních značek (Decasport, 2019).

Společnost Decathlon vznikla v roce 1976 a od té doby se rozšířila téměř po celém světě. Prodejny tohoto řetězce se nyní nacházejí v 56 zemích světa. Koncept prodejen Decathlon je po celém světě shodný, pouze se mírně přizpůsobuje místním podmínkám dané země. Toto přizpůsobení spočívá v nabízení nejvíce zboží ve sportovním odvětví, které je v dané zemi nejrozšířenější. Nabízený sortiment celkem pokrývá přes 75 druhů sportů a lze jej zakoupit jak v kamenných prodejnách, tak na eshopu, který byl spuštěn v roce 2015. Jelikož jde společnost Decathlon cestou strategie trvale nízkých cen, nenaleznou zde zákazníci jednorázové slevové akce jako v konkurenčních obchodech - například ve Sportisimu nebo Intersportu (Intranet Decathlon 2020a).

Na trh České republiky společnost pronikla v roce 2010, kdy byla otevřena první prodejna v Liberci. Aktuálně lze v České republice nakupovat ve **23 prodejnách** Decathlon a v plánu je expanze do dalších českých měst. Síť existujících prodejen (s modrou šipkou) a těch, které má v plánu společnost vybudovat (černé tečky), lze vidět na obrázku 1 – Prodejny Decathlon v České republice. Rychlou expanzí a otevíráním stále nových prodejen zaujímá společnost Decathlon stále větší podíl na trhu se sportovním zbožím (Intranet Decathlon 2020b).

Obrázek 1 - Prodejny Decathlon v České republice



Zdroj: Intranet Decathlon, 2020b

2.1.1 Poslání a vize společnosti

Posláním společnosti Decathlon je **zpřístupnění sportu co nejvíce lidem**. Stanoveného poslání se společnost snaží docílit intenzivní expanzí na nové trhy, následným otevíráním nových poboček a také prostřednictvím e-shopu společnosti. U názvu prodejen bývá vyobrazen slogan společnosti Decathlon „**sport pro všechny, vše pro sport**“ nebo také v anglické verzi „sport for all, all for sport“. Decathlon klade důraz na demokratizaci sportu a zpřístupnění všem, kteří o něj mají zájem. Proto se snaží, aby nabízené zboží bylo cenově dostupné a mohl si jej dovolit takřka každý. Zároveň svou širokou nabídkou zboží cílí nejen na začátečníky prostřednictvím levnějších produktů, ale také na pokročilé sportovce technicky propracovanějšími produkty (Intranet Decathlon 2020d).

Vize společnosti Decathlon je stanovena do roku 2026. Zaměřuje se zejména na zákazníky – sportovce a jedinečné výrobky. Pro dosažení stanovené vize jsou společností stanovené následující cíle (Decathlon 2020a):

- cíl č. 1 – „Dělat co nás baví!“
- cíl č. 2 – „Spoluvytvářet jedinečné výrobky“
- cíl č. 3 – „Nakupování jako úžasný zážitek“
- cíl č. 4 – „Být tam, kde je nás třeba“
- cíl č. 5 – „Chránit přírodu i člověka, a tím i smysl naší existence“

2.1.2 Logo společnosti

Logo společnosti Decathlon se od založení společnosti v roce 1976 takřka nezměnilo. Jedná se o bílý nápis na modrém pozadí ve tvaru obdélníku, který je velice dobře čitelný. Tyto dvě barvy dominují v celém konceptu společnosti a jsou využívány pro design veškerého vybavení a doplňků na prodejnách (Intranet Decathlon 2020c).

Obrázek 2 - Logo společnosti



Zdroj: Intranet Decathlon 2020c

2.1.3 Oxyane Group

Oxyane je celosvětová síť obchodních společností, které se specializují na sport a fyzickou kondici. Mottem celé této sítě je: „Potěšení ze sportu dostupné všem.“ Tato síť proto disponuje vlastním výzkumem a vývojem, vlastním designem, značkami, výrobou a zároveň také vlastní logistikou a místním prodejem výrobků. Díky vlastnímu vývoji tak nabízí produkty, které jsou cenově dostupné a tvořené podle přání a potřeb zákazníků.

Obrázek 3 – Oxyane Group znázorňuje strukturu skupiny Oxyane. Uprostřed obrázku se nachází procesy výzkumu a vývoje, které jsou hlavním pilířem skupiny Oxyane. Další vrstvou jsou tzv. component brands, což jsou vlastní značky zaměřené na oblast technických komponentů a složek potřebných k výrobě sportovních produktů. Mezi tyto

vlastní značky se řadí například značka Novadry, jejíž technologie poskytuje výrobkům nepromokavost a prodyšnost. V následující vrstvě lze vidět tzv. passion brands, tedy **vlastní značky Decathlonu**, z nichž každá se věnuje tvorbě a inovacím produktů pro konkrétní sport. Cílem každé značky je vytvořit dostupné, inovativní a výkonné produkty pro všechny za co nejlepší poměr ceny a kvality. Tyto vlastní značky jsou blíže popsány v kapitole 3.1.1 – Sortiment. V další vrstvě skupiny Oxyrane se nacházejí prodejny Decathlon, které zajišťují prodej finálních výrobků (rozhovor s VO 2020).

Obrázek 3 - Oxyrane Group



Zdroj: Wanarun, 2010

2.1.4 Vývoj a testování produktů

Procesy vývoje, testování, výroby a distribuce produktů pro společnost Decathlon jsou následující. Nejprve je potřeba **pozorovat uživatele a poznat jejich potřeby a přání**.

Následně týmy vývojářů, designérů a produktových manažerů navrhují a vyvíjí výrobky podle zjištěných požadavků uživatelů. Prototypy těchto výrobků jsou pak **testovány v laboratořích**, kde se vyhodnocuje bezpečnost, odolnost a pohodlí při užívání. **Testování** následně probíhá také **v reálných podmínkách**, ve kterých budou produkty používány. Toto testování mají na starosti samotní uživatelé – sportovci, z důvodu odhalení případných nedokonalostí zjištěných během užívání při sportu, na který jsou produkty určeny. Dalším článkem výrobního procesu je samotná **výroba produktů**, která se uskutečňuje především v asijských zemích. Z výrobních továren pak putují hotové produkty do jednotlivých hlavních skladů. Pro přesun produktů z továren do hlavních skladů se používá převážně lodní a letecká doprava. Spojkou mezi hlavními sklady a obchody jsou regionální mezisklady, do kterých se produkty přemísťují prostřednictvím kamionové dopravy. Stejným způsobem jsou produkty následně distribuovány do jednotlivých obchodů, kde se již žádné sklady nenachází. Jednotlivé značky jsou tedy hlavními výrobci produktů (Intranet Decathlon 2020b).

2.1.5 Nabízený sortiment

Společnost Decathlon nabízí **široký sortiment sportovního zboží**, který pokrývá přes 75 druhů sportů. Většinou část nabízeného portfolia tvoří **produkty vlastních značek** (passion brands). Jedná se o produkty vyráběné na základě vlastního vývoje a designu, díky čemuž se Decathlon snaží zefektivnit produkty jak po technické, tak po cenové stránce a minimalizovat tak výrobní a prodejní náklady. Přehled vlastních značek, které Decathlon prodává, je podrobněji rozepsán v kapitole 3.1.1 – Sortiment (Intranet Decathlon 2020a).

Společnost Decathlon ve svých prodejnách a na e-shopu nabízí také značky jako například Nike, Adidas, Puma, Salomon nebo Merrell. Tyto značky zaujímají pouze malé procento v celkové nabídce sortimentu společnosti. Decathlon přítomností těchto značek poskytuje zákazníkům možnost volby mezi produkty různých značek (vlastní zjištění 2020).

2.1.6 Organizační struktura

V prodejnách Decathlon se využívá plochá organizační struktura, přičemž jsou rozlišovány **3 úrovně zaměstnanců**. Na nejvyšší pozici se nachází ředitel prodejny, který je odpovědný za celé její fungování. Přímo podřízení řediteli prodejny jsou

vedoucí oddělení. Ti mají na starosti fungování svého oddělení z hlediska plánování nabízeného sortimentu, přestaveb oddělení a v neposlední řadě také vedení svého týmu. Někteří vedoucí oddělení mají navíc na starosti například provoz prodejny, bezpečnost na prodejně, HR nebo marketingovou komunikaci prodejny. Vedoucím oddělení je podřízeno 5 až 15 zaměstnanců, kterým mimo delegování zodpovědnosti a stanovování potřebných činností na oddělení pomáhají také s osobním a pracovním rozvojem. Počet zaměstnanců v týmu je dán zejména velikostí konkrétního oddělení. Zaměstnanci podřízení vedoucím oddělení pracují na pozicích sportovních poradců neboli prodavačů (rozhovor s VO 2020).

Styl vedení na prodejně není jednoznačně autoritativní, ředitel prodejny i vedoucí oddělení sice mají konečné slovo ve většině rozhodnutí, ale přesto se v Decathlonu snaží vést pracovníky na pozici sportovních poradců k samostatnému rozhodování a odpovědnosti. Více je tato problematika popsána v kapitole 3.5 – Lidé.

2.2 Představení prodejny Decathlon Plzeň

Prodejna Decathlon byla v Plzni otevřena 1. května 2013 jako pátá prodejna společnosti Decathlon v České republice. Plzeňská pobočka se řadí mezi největší prodejny co se rozlohy i obratu týče. Otevírací doba je zde nastavena od 9:00 do 20:00 hodin a je otevřeno 7 dní v týdnu (Decathlon 2020b).

2.2.1 Prodejna a její umístění

Prodejna se nachází v blízkosti nákupního centra Borská pole, kampusu Západočeské univerzity a prodejny Bauhaus a vyznačuje se **samostatnou budovou s vlastním parkovištěm**. Jelikož se jedná o jedinou prodejnu v Plzeňském kraji, její umístění na okraji města je vhodné pro dojíždění ze všech okresů v tomto kraji. Zároveň se jedná o dobrou polohu pro zákazníky přijíždějící z centra města, jelikož se v blízkém okolí nacházejí zastávky městské hromadné dopravy. Zákazníci se do plzeňské prodejny mohou tedy dostat vlastním automobilem, autobusem nebo tramvají, jejíž nově vybudovaná trasa končí v těsné blízkosti prodejny Decathlon.

Obrázek 4 - Prodejna Decathlon Plzeň



Zdroj: Facebook, 2020a

V přílehlé blízkosti prodejny se nachází **venkovní sportovní hřiště**, na kterém jsou umístěny například trampolíny, basketbalové koše či fotbalové branky, kde si zákazníci mohou toto i jiné vybavení před zakoupením vyzkoušet. Dále se u prodejny nachází **venkovní stanový showroom**, neboli stanové městečko, kde je od jara do podzimu vystavena většina nabízených stanů značky Quechua a Forclaz. Tento showroom lze vidět na obrázku 5 – Venkovní stanový showroom.

Obrázek 5 - Venkovní stanový showroom



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

2.2.2 Prodejna a její vnitřní uspořádání

Uvnitř obchodu se nachází prodejní plocha s vystaveným zbožím, která je uspořádána do **oddělení podle druhů sportů** (viz kapitola 3.7 – Materiální prostředí). Nachází se

zde například oddělení běhu, turistiky či fitness. Jako první po vstoupení do prodejny je možné narazit na **zákaznický servis**, který se nachází po pravé straně od hlavního vchodu. Zde se odehrávají činnosti jako telefonická a e-mailová komunikace se zákazníky, řešení reklamací, výměny či vrácení zboží a v neposlední řadě také vydávání zboží, které bylo objednáno přes e-shop s doručením na prodejnu. V těsné blízkosti se nachází také **servis** prodejny, kde jsou prováděny úkony jako servis kol, lyží či turistického vybavení.

Po levé straně od hlavního vstupu se nachází **pokladní zóna**, kde je umístěno celkem 8 pokladen pro zajištění co nejrychlejšího obslužení zákazníků. V této zóně jsou, mimo jiné, umístěny graficky upravené stojany, viz kapitola 3.4.2 – Podpora prodeje. Za oblastí pokladen se nachází nově vybudovaný tzv. **Decathlon hub**. Je to prostor, který mohou využívat jak zákazníci, tak zaměstnanci prodejny. Pro návštěvníky prodejny je zde vytvořena relaxační zóna s pohovkami a televizí, kde jsou promítány reklamní spoty. Na stolku uprostřed této zóny jsou umístěny aktuální letáky a katalogy Decathlonu. Pro zaměstnance prodejny je zde část tvořená ze stolů a židlí, která slouží jako kancelář při práci na počítači. Tento prostor je znázorněn na obrázku 6 – Decathlon hub. Zvláštností Decathlon hubu je to, že kancelář není nijak uzavřena či oddělena od obchodu (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 6 - Decathlon hub



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Dále se v prodejně nachází **zázemí pro zaměstnance**, jehož vchod je umístěn v přední části prodejny. V zaměstnaneckém zázemí se nachází nově vybavená kuchyňka, toalety,

místnost vyhrazená pro meetingy či pohovory a také skříňky určené na ukládání osobních věcí zaměstnanců.

Po obchodě jsou dále rozmístěny **testovací zóny a showroomy**, které vždy náleží oddělení daného sportu. Tyto showroomy a testovací zóny určené pro zákazníky jsou blíže popsány v kapitole 3.7 – Materiální prostředí. V prodejně jsou zákazníkům k dispozici také **zkušební kabinky**, které jsou nově umístěny na dvou místech v obchodě.

V zadní části prodejny Decathlon Plzeň se nachází logistická místnost, kde se uskutečňuje příjem zboží. Dále je zde uskladněno regálové vybavení a doplňky jako například závěsné koše, police, zrcadla či figuríny (vlastní zjištění 2020).

3 Marketingový mix

Následující podkapitoly se zaměřují na aplikaci rozšířeného marketingového mixu na prodejny Decathlon v České republice. Případné uvedené příklady jsou demonstrovány na plzeňské prodejně Decathlonu.

Cílová skupina zákazníků je pro společnost Decathlon celkem rozsáhlá. Jak vyplývá z motta společnosti „Děláme sport dostupnější“ nebo také ze sloganu „sport pro všechny, vše pro sport“ Decathlon se snaží rozšířit sport mezi co nejvíce lidí. Cílovou skupinu tak neomezuje věk, pohlaví, výkonnost a podobně. Jediné kritérium je **zájem o sport**.

3.1 Produkt

Tato podkapitola je zaměřena na vymezení sortimentu společnosti Decathlon, také jsou představeny vlastní značky Decathlonu a poskytované služby. Nabídka poskytovaných služeb se může v jednotlivých prodejnách lišit, a tak je v této práci zkoumána nabídka služeb v konkrétní prodejně Decathlon Plzeň.

3.1.1 Sortiment

Společnost Decathlon se zaměřuje na prodej **sportovního vybavení, oblečení a obuvi** a to se zaměřením na **vlastní značky**. Decathlon má pro tyto značky vlastní vývojová a designová centra, a tak se konečné ceny těchto produktů pohybují na nižší úrovni. Každá značka má své specifické jméno a v mnoha případech také grafický symbol, který bývá vyobrazený na daných produktech (viz obrázek 8 – Vlastní značky Decathlonu).

Rozdělení sortimentu

Společnost Decathlon ve svých prodejnách nabízí **široký sortiment sportovního zboží**. Jelikož se prodejny Decathlon mezi sebou liší velikostí prodejní plochy, lze se v prodejnách setkat s různou šíří nabízeného sortimentu. Například v plzeňské prodejně, která svou velikostí prodejní plochy patří mezi velké prodejny, lze nalézt širší i hlubší sortiment než například v prodejně v Třebíči, která se řadí k nejmenším prodejnám Decathlonu v České republice. Pracovníkům všech prodejen je neustále k dispozici

e-shop společnosti, kde se nachází kompletní nabídka sortimentu Decathlonu. Díky tomu tak mohou pro zákazníky zajistit všechny produkty i ty nejmenší prodejny.

Produkty společnosti Decathlon jsou rozdělené do **produktových řad** podle intenzity používání či podle míry zkušenosti uživatele. Lze tedy říci, že si mezi produkty Decathlonu vyberou jak začátečníci v daném sportu, kteří budou dané vybavení využívat jen příležitostně, tak i zkušení sportovci hodlající produkty využívat pravidelně. Těmto specifikacím odpovídá také cena a kvalita jednotlivých produktů. V regálech jsou produkty určené pro příležitostné použití a pro pravidelné používání rozdělené barevnými štítky na balisáži spolu s cenou produktu a základními informacemi, jak lze vidět na obrázku 7 – Rozlišení sortimentu. Tyto štítky usnadňují zákazníkům orientaci v sortimentu zboží mezi různými produktovými řadami (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 7 - Rozlišení sortimentu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Pro představu toho, z jakého důvodu je sortiment v Decathlonu členěn právě podle intenzity používání a podle míry zkušenosti uživatelů, slouží následující příklad.

Do prodejny Decathlon přijde zákazník poptávající trekové hole. Požadavky na produkt nemá téměř žádné, protože jej poptává poprvé a nemá zatím žádné zkušenosti. Používat hole hodlá příležitostně a vlastně ani neví, zda mu chůze s trekovými holemi bude vyhovovat. Po konzultaci dalších aspektů důležitých pro vhodný výběr produktu se zaměstnancem prodejny, bude pravděpodobně zákazníkovi doporučen základní levnější produkt určený pro příležitostné používání. Zákazník má tak možnost otestovat, zda mu chůze s holemi bude vyhovovat a případně zjistit, jaké prvky produktu by ocenil

v případné lepší kvalitě. Ty poté nabízejí produkty z vyšších řad pro častější používání či pro pravidelné používání.

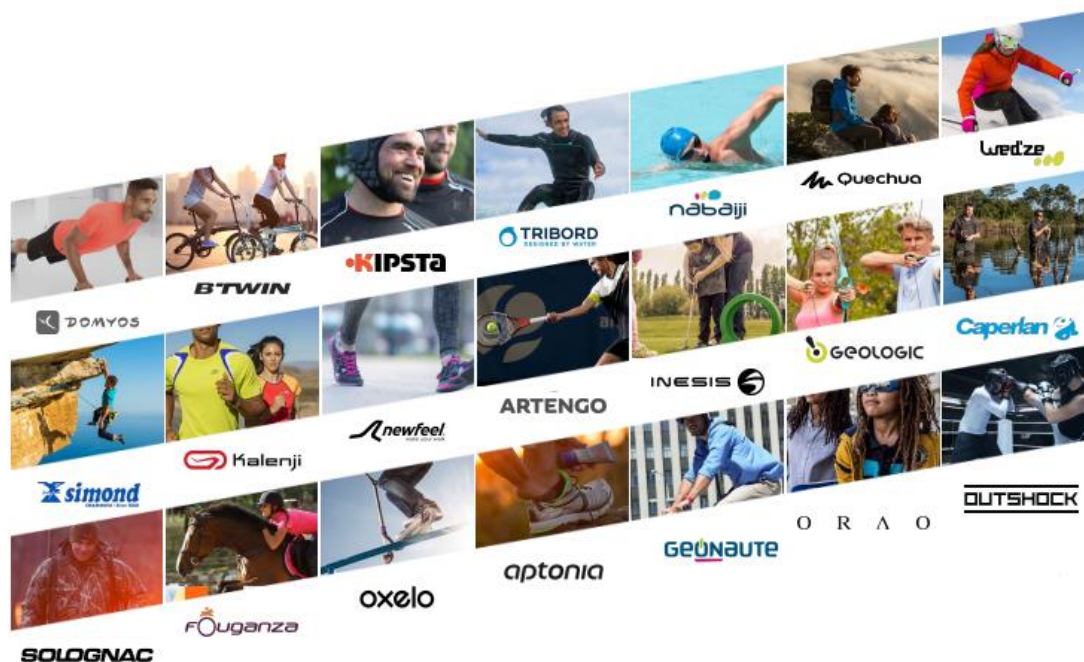
Nabízené značky

Jako první vlastní značky společnosti Decathlon se představily značka Quechua zaměřená na outdoorové aktivity v horách a značka Tribord specializující se na vodní sporty. Postupem času vznikaly nové značky vždy zaměřené na jedno odvětví sportu (například na plavání). A jelikož se Decathlon snaží vyvíjet pro daný sport vždy **kvalitní a technické** výrobky, bylo potřeba tvořit nové značky, které se budou zaměřovat na konkrétní druh sportu (například na potápění, surfování či plážové sporty). Proto se například oblast zmíněných vodních sportů a značka Tribord dále rozčlenila na oblast plavání zastoupené značkou Nabaiji, dále na oblast potápění, pro kterou vznikla nová značka Subea nebo na oblast surfování a plážových sportů se značkou Olaian. Stejně je tomu u dalších druhů sportů a tak **vznikají stále nové značky**. Níže je vypsán přehled vybraných vlastních značek Decathlonu a jejich stručný popis.

- **Aptonia** – značka zahrnující především doplňky stravy, energetické nápoje, proteiny a také výrobky sportovní péče jako jsou např. masážní gely
- **Artengo** – jedná se o značku Decathlonu specializující se na tenis, dříve se pod tuto značku řadily také ostatní raketové sporty jako např. squash a stolní tenis
- **B'Twin** – značka cyklistického vybavení vyvíjená a testovaná ve francouzském Lille, dělí se na podznačky, které se specializují na různé druhy cyklistiky
- **Caperlan** – značka založená v roce 2007 vyvíjená na západě Francie ve městě Cestas, která se zabývá vybavením pro různé druhy rybolovu
- **Domyos** – jedná se o značku zaměřující se na různé druhy cvičení – pilates, kardio trénink, posilování, jógu, tanec a gymnastiku, nabízí produkty od oblečení a obuvi, přes cvičební pomůcky až po velké posilovací stroje
- **Forclaz** – produkty této značky jsou určeny na trekking v každém ročním období a prostředí, vývojové centrum této značky se nachází v údolí pod Mont Blanc
- **Fouganza** – značka založená v roce 2005 zaměřená na kompletní jezdecké oblečení a vybavení
- **Geologic** – značka, která se specializuje na vývoj přednostních sportů jako je lukostřelba, šipky nebo také pétanque

- **Geonaute** – značka zaměřená na orientační běh
 - **Inesis** – značka golfových potřeb, jejímž cílem je zpřístupnit golf pro všechny
 - **Inovik** – produkty této novější značky jsou určeny pro běžecké lyžování, jsou vyvíjené v údolí Mont Blanc a testované v Alpách
 - **Kalenji** – tato značka zahrnuje širokou nabídku běžeckých doplňků, oblečení a obuvi jak pro začátečníky, tak pro zkušené běžecké závodníky
 - **Kipsta** – značka, která vyvíjí produkty pro kolektivní sporty jako je např. fotbal
 - **Nabaiji** – tato značka vznikla v roce 2008 a specializuje se na plavecké vybavení
 - **Newfeel** – značka zaměřená na sportovní chůzi a nordic walking
 - **Olaiian** – jedná se o novější značku, která se zaměřuje na surf a plážové vybavení
 - **Orao** – značka zaměřená na sluneční brýle, kitesurfing a létací draky
 - **Oroks** – značka specializovaná na vývoj hokejového vybavení a nově také na florbal
 - **Outshock** – produkty této značky jsou určeny na použití při bojových sportech
 - **Oxelo** – značka stojící za vznikem Decathlon koloběžek, in-line bruslí či skateboardů, navrhuje také chrániče a přilby k těmto sportům
 - **Quechua** – produkty této značky se vyvíjí v údolí pod Mont Blanc, jsou určeny pro turistiku v každém ročním období, kempování a pobyt v přírodě
 - **Simond** – značka zaměřená na horolezecké vybavení na všechny druhy lezení – na lezeckých stěnách či ferraty, její testování probíhá na úpatí Mont Blanc
 - **Solognac** – zaobírá se vybavením na myslivost a sportovní střelbu, kromě toho zahrnuje také doplňky pro psy
 - **Subea** – tato značka vznikla v roce 2017 a specializuje se na potápění, které dříve spadalo pod značku Tribord
 - **Tribord** – značka zaměřená na jachting, plachtění a plavby
 - **Wed'ze** – značka, která se specializuje na oblečení a vybavení pro lyžování, snowboarding či skialpinismus
- (Decathlon 2020c)

Obrázek 8 – Vlastní značky Decathlonu



Zdroj: Intranet Decathlon, 2020b

V prodejnách Decathlon se v omezeném množství můžeme setkat také se značkami jako například Puma, Asics, Salomon nebo Merrell. Produkty těchto značek poskytují zákazníkům možnost volby mezi různými značkami a doplňují sortiment vlastních značek.

3.1.2 Služby

Společnost Decathlon poskytuje také služby. V každé prodejně Decathlon je zřízen tzv. **zákaznický servis**, který se ve většině případů nachází ihned u vchodu do prodejny. Na tomto místě je pro zákazníky vždy k dispozici alespoň jeden zaměstnanec prodejny, který je připraven zákazníkům poradit s orientací na prodejně, předat objednaný či rezervovaný nákup, objednat zboží z e-shopu nebo dopravu pro nadměrné zboží, odpovědět na jejich dotazy či vyřešit vrácení nebo reklamaci produktů. Některé z těchto činností mohou trvat déle než ostatní, a tak je zejména o víkendech v plzeňské prodejně Decathlonu obsazen zákaznický servis dvěma zaměstnanci.

V plzeňské prodejně Decathlon dále zaměstnanci poskytují **servis** jízdních kol, lyží a snowboardů, broušení ledních bruslí, opravy stanů či matrací a v neposlední řadě také výplet raket. Zákazníci si v této prodejně také mohou nechat potisknout nejen oblečení například číslem, jménem, logem firmy nebo čímkoli dle jejich přání. Nabídka se

službami servisu či potisku se může v jednotlivých prodejnách lišit (vlastní zjištění 2020).

3.2 Cena

Cílem společnosti Decathlon je zpřístupnění sportu co nejvíce lidem, a proto je důležité se stále zaměřovat na zdokonalení jak výroby, tak logistiky a distribuce produktů. Optimalizací těchto složek se společnost snaží zajistit požadovanou kvalitu produktů za co nejnižší cenu. Společnost Decathlon využívá **strategii trvale nízkých cen**, a proto zde nejsou používány žádné jednorázové slevové akce jako v konkurenčních obchodech (například ve Sportisimu nebo Intersportu). Jelikož se společnost Decathlon nejen v České republice snaží maximalizovat svůj podíl na trhu a objem prodeje, jsou ceny produktů i z tohoto důvodu nastavovány na nižší hladinu. Zároveň Decathlon sleduje své konkurenty a snaží se udržet nižší ceny (rozhovor s VO 2020).

Pro bližší představu je níže provedeno příkladné cenové srovnání produktu běžecké obuvi u různých prodejců.

Při cenovém srovnání vybraného produktu, pánské běžecké obuvi, při kterém byly produkty řazeny dle nejnižší ceny, bylo zjištěno následující. Jako běžecká obuv s nejnižší cenou na trhu byla vyhodnocena obuv od značky Kalenji, kterou nabízí prodejny Decathlon, za cenu 269 Kč. Následovala běžecká obuv značky Crivit, kterou nabízí společnost Lidl, za cenu 349 Kč. Například běžecká obuv od značky Reebok se pohybovala na částce 590 Kč a obuv od značky Adidas na 650 Kč (Heureka 2020).

Po rozkliknutí webových stránek obchodu však bylo zjištěno, že oba tyto modely byly zlevněny a umístěny v sekci slevy. Při plné ceně se základní běžecká obuv od těchto značek pohybuje od 1 140 Kč. Pro srovnání byly ve všech případech vybrány základní modely běžecké obuvi (A3sport 2020).

Doprodeje

Jak již bylo zmíněno výše, společnost Decathlon se nesnaží zákazníky přilákat na žádné jednorázové slevové akce. V prodejnách i na e-shopu Decathlonu však zákazníci mohou narazit na **sekce doprodejů**. Ty bývají v prodejnách od nabízeného sortimentu odděleny červenou páskou a červeným nápisem „Doprodej kolekce“ viz obrázek 9 – Sekce doprodejového zboží. V těchto sekcích jsou umístěny produkty, které jsou

zlevněny například z důvodu končící sezóny nebo z důvodu ukončení výroby buď konkrétních barevných provedení, nebo výrobku. Na přelomu letní a zimní sezóny tak zákazníci mohou v doprodejích nalézt například kraťasy, sukně či tílka a zároveň také ty produkty, které se již nebudou vyrábět (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 9 - Sekce doprodejového zboží



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Všechny zlevněné produkty jsou označeny **červeným štítkem**, kde se nachází původní cena produktu, nová cena produktu, jeho název a číselný kód, u oblečení a obuvi pak i velikost daného kusu. Ceny doprodejových produktů mohou být měněny centrálně pro všechny prodejny shodně, nebo jednotlivými prodejny, respektive jednotlivými zaměstnanci na konkrétních odděleních v prodejně. Zaměstnanci prodejen mění ceny produktů především v případě, že se v doprodejové sekci nacházejí opravdu poslední kusy produktů, které je nutné vyprodat. Ceny doprodejového zboží na e-shopu společnosti jsou stanovovány centrálně. Ceny produktů na e-shopu a ceny produktů ve všech prodejnách však musí být vždy stejné (rozhovor s VO 2020).

3.3 Místo, distribuce

Společnost Decathlon využívá pro distribuci produktů k zákazníkům **přímou distribuční cestu** v podobě prodeje ve **vlastních prodejnách**. Zaměstnanci prodejen Decathlon jsou v přímém kontaktu se zákazníkem, což jim umožňuje pomoci s výběrem produktů, předat zkušenosti s daným produktem či poznat přání nebo spokojenost zákazníka. Přímá interakce se zákazníkem je také důležitá v případě, kdy zákazník předává zaměstnanci konstruktivní kritiku podstatnou pro nastavení případných opatření či změn.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.1 – Charakteristika společnosti Decathlon, v České republice se nyní nachází 23 prodejen Decathlon, které jsou rozmístěny po celém území republiky a to především **v krajských městech**, případně ve **větších městech v kraji**. Prodejny se v těchto městech většinou nachází v nákupních zónách na okrajích měst, zřídka také v nákupních centrech. Jak lze vidět na obrázku 10 – Prodejny v Plzeňském a Karlovarském kraji, v Plzeňském kraji se nachází pouze jedna prodejna v Plzni a v Karlovarském kraji se nenachází prodejna žádná. Proto z tohoto kraje často zavítají zákazníci do plzeňské prodejny, která je z hlediska dostupnosti a umístění nejbliže. V plánu pro rok 2020 je vybudování prodejny Decathlon právě v Karlovarském kraji, konkrétně v Karlových Varech (rozhovor s VO 2020).

Obrázek 10 - Prodejny v Plzeňském a Karlovarském kraji



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Společnost Decathlon svým zákazníkům poskytuje možnost vyzvednutí objednávek, které byly vytvořeny přes **e-shop**, v jakékoli zákazníkem zvolené prodejně. V dnešní době nechybí samozřejmě ani možnost dodání objednaného zboží přímo domů, což pro prodejny Decathlon zajišťuje přepravní společnost PPL. Tato společnost má také svá výdejní místa, která jsou další možností doručení objednávek zákazníkům Decathlonu. V případě, že objednávku uskuteční zákazník se zaměstnanci v prodejně Decathlon, má dopravu domů zcela zdarma. Při nákupu nadměrných produktů, jako jsou například pingpongové stoly a běžecké pásy, mají zákazníci dopravu do 20 km od prodejny také zdarma (vlastní zjištění).

3.4 Propagace

Propagace neboli komunikace je pro společnost Decathlon, stejně jako pro většinu společností, velmi důležitá. Společnost Decathlon propaguje především své poslání, inovace produktů a nízké ceny. Při komunikaci se zaměřuje především na (Intranet Decathlon 2020e):

- značku Decathlon,
- aktivní účastníky (sportovce) než na diváky,
- sport, nikoli na životní styl,
- výrobky, nikoli na značky,
- výrobky vlastních značek, nikoli na výrobky externích značek,
- spolupracovníky a komunity sportovců.

V následujících podkapitolách jsou popsány nástroje propagace využívané centrálně ve společnosti Decathlon a také nástroje využívané v konkrétní prodejně Decathlon Plzeň.

3.4.1 Reklama

Reklama, jako nejznámější prostředek marketingové komunikace, hraje velkou roli i v případě společnosti Decathlon. Ta využívá hned několik forem této propagace, ve kterých ukazuje především na cenovou dostupnost svých produktů pro každého.

Televizní reklama

Společnost Decathlon využívá například televizní reklamu. Ta má za cíl především stimulovat poptávku po sezónních produktech a také zvýšit povědomí o firmě. Jako

příklady lze uvést televizní kampaň na běžecké boty Kalenji run support nebo také kampaň na rodinné stany Quechua 4.1 s technologií Fresh and Black. **Televizní spot** obvykle trvá 30 vteřin a zobrazuje vývoj a tvorbu daného produktu, jeho využívání v terénu a stručný popis výhod produktu včetně jeho ceny. Společnost Decathlon se tím snaží zákazníkům ukázat, že své produkty sama navrhuje, vyvíjí a díky tomu nabízí co nejlepší poměr ceny a kvality. Na konci spotu nechybí logo a typická znělka společnosti Decathlon (viz obrázek 11 – Úryvek z televizního spotu). Společnost se tedy zaměřuje na **výrobovou reklamu**, která má za úkol stimulovat poptávku **po sezónních produktech**. Na televizní obrazovky je proto umístována **nárazově** v období začínající sezóny propagovaného produktu po kratší dobu a s velkou intenzitou opakování. Pro nastínění situace lze uvést příklad, kdy je prezentována reklama na lyžařské přilby například od konce listopadu do konce ledna (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 11 - Úryvek z televizního spotu



 [decathlon.cz](https://www.decathlon.cz)

Zdroj: Youtube, 2020

Obdobně je prezentována **reklama v rádiu**. Jsou v ní shrnuty výhody prezentovaného produktu, zmíněna je také široká nabídka zboží a v závěru nechybí motto Decathlonu „**Děláme sport dostupnější**“ a typická znělka společnosti. Reklamní kampaně do televize a rádia jsou tvořeny centrálně pro celou Českou republiku (vlastní zjištění 2020).

Reklama na internetu

Nejvyužívanější a také nejlevnější variantou propagace společnosti a produktů Decathlon je reklama na internetu. Společnost **pro propagaci a komunikaci** se zákazníci využívá například sociální sítě Facebook, Instagram a Youtube. Činnost na těchto sítích je spravována jak centrálně přes účty Decathlon – Česká republika, tak v rámci jednotlivých prodejen přes účty jako například Decathlon Plzeň. V případě sociální sítě **Facebook** má Decathlon založený účet Decathlon – Česká republika, na kterém sdílí tipy na různé produkty ze své nabídky, včetně hypertextového odkazu na konkrétní produkt na svém e-shopu a také včetně doprovodných fotografií produktů. U příspěvků se také objevuje současný trend hashtag, který nese heslo „děláme sport dostupnější“ (viz obrázek 12 – Příklad facebookového příspěvku). Dále na této stránce sdílí různá instruktážní videa například o vychytávkách produktů či jejich sestavení. V neposlední řadě se na tomto účtu zákazníci dozvědí o případných změnách či opatřeních týkajících se všech prodejen Decathlon v České republice (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 12 - Příklad facebookového příspěvku



Zdroj: Facebook, 2020b

V případě vedení facebookového účtu jednotlivých prodejen Decathlonu, konkrétně v Plzni, je vytvořen tým, který společně tuto stránku spravuje. Jedná se o 2-3 zaměstnance, kteří zároveň spolupracují s ostatními pracovníky v dané prodejně. Obsah této stránky se rovněž zaměřuje na propagaci produktů, dále na informace o službách prováděných v plzeňské prodejně a také na informace ohledně akcí pořádaných v této prodejně. Také zde zákazníci mohou nalézt údaje o otevírací době a jejich změnách v případě svátků. Pro propagaci produktů zaměstnanci vymýšlejí vtipná videa či fotografie, aby potenciální zákazníci co nejvíce zaujali (vlastní zjištění 2020).

Instagramový účet pro celou společnost se shodně nazývá Decathlon – Česká republika a jeho obsah je totožný se stejnojmenným profilem na Facebooku. Účet plzeňské prodejny na sociální síti **Instagram** má zhruba shodný obsah jako facebookový profil pobočky a je spravován také stejným týmem. Navíc jsou zde sdílena videa a fotografie z akcí pořádaných pro zákazníky, z interních meetingů týmů nebo také z přestaveb prodejny při změně sezóny.

Kanál na **Youtube** je tvořený pod názvem Decathlon – Česká republika a jsou zde nahrána veškerá propagační videa, která mohou následně doplňovat facebookové příspěvky. Dále se zde nacházejí například užitečná videa s návody na sestavení či používání vybraných produktů (vlastní zjištění 2020).

Venkovní reklama

Dále Decathlon využívá venkovní reklamu a to hlavně prostřednictvím **billboardů**. Ty bývají zpravidla umístěny podél frekventovaných silnic, v centru měst, v těsné blízkosti prodejen i na samotných budovách prodejen. O vyobrazeném obsahu na billboardech si každá prodejna, respektive ředitel určité prodejny, rozhoduje samostatně. Centrálně jsou ředitelům prodejen poskytnuta jakási doporučení na jejich obsah, ale těch se nemusí striktně držet (rozhovor s VO 2020).

Nejčastěji jsou na billboardech zobrazeny produkty odpovídající aktuální sezóně nebo také navigace k prodejně z centra města a doba trvání dojezdu k prodejně. Vždy se jedná o velmi stručné sdělení, aby billboardy neodpoutaly pozornost řidičů. Příklad používaného billboardu je zobrazen na následujícím obrázku. Jedná se o billboard umístěný v Plzni u kruhového objezdu v ulici Folmavská.

Obrázek 13 - Ukázka billboardu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Plzeňská prodejna Decathlon v roce 2019 investovala do pohyblivé reklamy a to konkrétně do reklamy na **tramvajových soupravách**. Ty jsou laděné do barev společnosti, vyobrazené je velké logo Decathlon a také otevírací doba plzeňské prodejny (viz obrázek 14 – Reklama na tramvajové soupravě). Jelikož je většina plzeňských tramvají žlutá, je tahle modrobílá varianta velmi nápadná a při pohybu po městě může zaujmout potenciální zákazníky (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 14 - Reklama na tramvajové soupravě



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Tištěná reklama

V menší míře společnost Decathlon produkuje také **letáky a katalogy produktů**, které jsou zákazníkům k dispozici v papírové podobě na každé z prodejen. Reklama

v časopisech se vyskytuje zejména v těch sportovně zaměřených, ale také v módních výtiscích.

3.4.2 Podpora prodeje

V následující podkapitole jsou popsány vybrané nástroje podpory prodeje, které využívá společnost Decathlon. Mezi tyto nástroje se řadí věrnostní program společnosti, dárkové karty a POP a POS materiály.

Věrnostní program

Společnost Decathlon v rámci podpory prodeje poskytuje zákazníkům možnost zaregistrovat se do **věrnostního programu**. Ten lze jednoduše vytvořit buď přímo v prodejně s pomocí zaměstnanců, nebo také přes internet. Pro vytvoření je nezbytné zadat e-mailovou adresu, jméno a příjmení. V případě, že si bude zákazník objednávat zboží na e-shopu, je nutné zadat také telefonní číslo a v případě doručení domů také adresu.

Prostřednictvím věrnostního programu jsou zákazníkům za jednotlivé nákupy **připisovány body** a to jak při nákupu v kamenných prodejnách, tak při nakupování na e-shopu. Systém bodového odměňování je následující – za utracených 10 Kč dostane zákazník 1 bod, přičemž pro získání slevového šeku v hodnotě 100 Kč je nutné nasbírat 600 bodů. Aby mohly být zákazníkovi přičteny dané body za nákup, je nutné na pokladně uvést e-mailovou adresu, na kterou byl věrnostní program zaregistrovaný, nebo číslo zákaznického účtu. Toto číslo zákazník obdrží vždy po registraci do věrnostního programu prostřednictvím e-mailu. Po nasbírání potřebného počtu bodů zákazníkovi na registrovanou e-mailovou adresu přijde e-mail **se slevovým šekem**, pro jehož uplatnění na prodejně stačí zaměstnancům na pokladně nahlásit číselný kód. Sleva bude ihned odečtena z celkové ceny nákupu (Decathlon 2020d).

Mezi další **výhody věrnostního programu** Decathlonu patří 90 denní lhůta na vrácení a výměnu zakoupeného zboží, garanční prohlídka kol do 6 měsíců od zakoupení zdarma nebo také testování vybraných produktů po dobu maximálně 3 dnů. Zákazníky velmi využívanou výhodou je ukládání účtenek na registrovaný účet. Účtenky se na zákazníkuv účet ukládají automaticky pod podmínkou nahlášení registrované e-mailové adresy. V tomto případě tak zákazníci nemusejí skladovat účtenky z každého nákupu

pro případnou výměnu, vrácení či reklamaci a lze je zpětně dohledat přímo na prodejnách (Decathlon 2020d).

Věrnostní program v Decathlonu již zákazníkům neposkytuje plastové kartičky na jméno, ale celý tento systém programu funguje elektronicky.

POP/POS materiály

Dalším nástrojem využívaným pro podporu prodeje jsou POP a POS materiály. Využívají se přímo v místě prodeje, tedy v prodejnách společnosti Decathlon. Společnost využívá například:

- **Polepy na vchodových dveřích** – na těchto polepech jsou vyobrazeny fotografie osob při sportu, které dokreslují druh nabízeného sortimentu. Dále se na dveřích nachází také motto společnosti Decathlon – děláme sport dostupnější. Nechybí zde ani informace o otevírací době prodejny.
- **Podlahové stojany** – tyto stojany jsou graficky upravené dle produktů, které jsou na daném stojanu nabízeny. Například stojan na turistické vybavení je zpestřený obrázkem hor a nápisem Quechua a Forclaz, což jsou vlastní značky Decathlonu nabízející tyto produkty. Tento stojan lze vidět na obrázku 15 – Podlahový stojan a papírové barkety u pokladen.
- **Televizní obrazovky** - po celé délce hlavní uličky prodejny jsou rozmístěny zavěšené obrazovky, které informují zákazníky o servisních úkonech dané prodejny, věrnostním programu, způsobu objednávání produktů nebo také o poskytovaných službách.
- **Regálové displeje** – slouží k přehrávání krátkých videí prezentujících produkty, které jsou umístěny v těsné blízkosti displeje. Nejčastěji jsou videa zaměřena na představení produktu, jeho vlastnosti, funkčnost a nabídku dalších barevných provedení, možnosti používání, výhody produktu nebo také na sestavení produktu pro používání (viz obrázek 16 – Regálový displej a kiosek). Například v oddělení turistiky se LCD displej využívá k ukázce rozkládání a skládání všech nabízených typů stanů či představení různých barevných kombinací batohů a jejich funkčních prvků.
- **Pultové stojánky u pokladen** – papírové barkety jsou využívány v pokladní zóně především k umístění nabízených proteinových a cereálních tyčinek všech

příchutí (viz obrázek 15 – Podlahový stojan a papírové barkety u pokladen). Dále také k umístění levných a drobných produktů jako je například desinfekční gel na ruce, balzám na rty či impregnace na oblečení a obuv.

- **Billboardy** – na budově prodejny a na vyhrazených místech na parkovišti před prodejnou jsou umístěny billboardy, které zobrazují vybrané produkty odpovídající aktuální sezóně. Kvůli aktuálnosti jsou billboardy pravidelně vyměňovány.
- **Kiosky** – jsou stojany s velkou dotykovou obrazovkou, které slouží pro zobrazení kompletní nabídky produktů Decatlonu v prodejnách (viz obrázek 16 – Regálový displej a kiosky). Přes tyto kiosky lze také produkty rovnou objednávat, jelikož jsou propojené s e-shopem společnosti. Kiosky jsou rozmístěny po celé prodejně na dobře dostupných místech.
- **PLV a ILV** – obě zkratky jsou přejaté z Francie, PLV je zkratka pro reklamu v místě prodeje. Decathlon takto označuje plastové „plakáty“, které slouží pro navigaci a rozdělení sportů v regálu. ILV je zkratka pro informace v místě prodeje. Tyto prvky bývají menšího formátu a rovněž z tvrdého plastu a jsou umístěné v těsné blízkosti produktů, ke kterým se vztahují. Na ILV lze nalézt dodatečné informace o produktech či jejich porovnání mezi sebou. Tyto nástroje jsou zobrazeny na obrázku 17 – PLV a ILV.

(vlastní zjištění 2020)

Na následujícím obrázku je v levé části zobrazen prodejní podlahový stojan s turistickými doplňky a také papírové stojany neboli barkety, které jsou umístěny zejména v pokladní zóně a podporují prodej cereálních tyčinek. Ty jsou na obrázku vyobrazeny v pravé části.

Obrázek 15 - Podlahový stojan a papírové barkety u pokladen



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Následující obrázek zobrazuje na levé straně ukázkou regálového displeje z oddělení turistiky, kde jsou zákazníkům představovány další barevné kombinace batohů a jejich skryté kapsy či jiné vychytávky. Na pravé straně obrázku se nachází ukázkou kiosku.

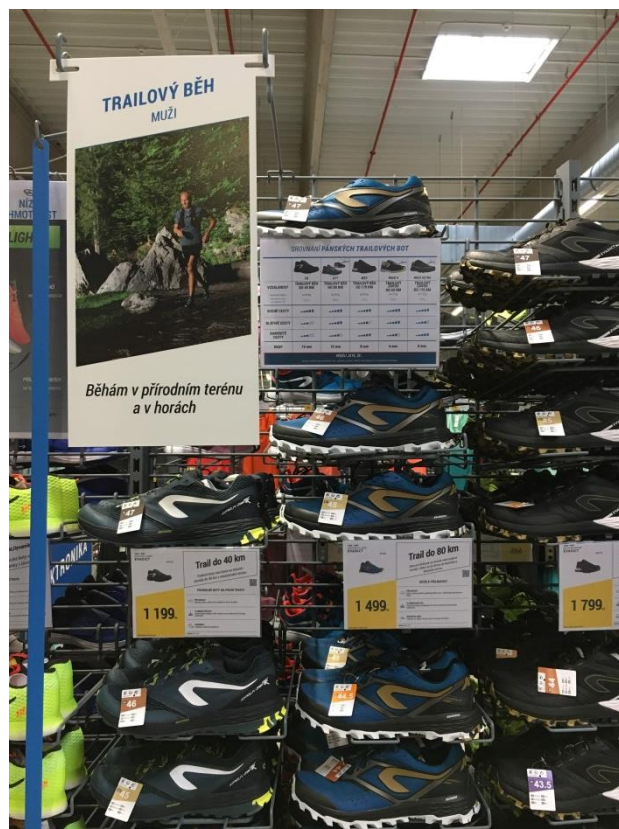
Obrázek 16 - Regálový displej a kiosek



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na dalším obrázku se nachází ukázka PLV a ILV v prodejně Decathlon. Na obrázku lze vidět, že PLV slouží pro rozdělení sportů, snazší orientaci v regálu a k navigaci zákazníka. Příklad PLV je zobrazen v levé části obrázku. ILV pak doplňují informace o produktech a případně je mezi sebou srovnávají a představují další barevné varianty produktů. Ukázka ILV je znázorněna po pravé straně od PLV na následujícím obrázku.

Obrázek 17 - Ukázky PLV a ILV



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Dárková karta

Dárková karta představuje nákupní poukaz, který slouží k uložení peněžní částky. Výše peněžní částky, kterou lze vložit se pohybuje od 250 Kč do 4 000 Kč a je čistě na konkrétním zákazníkovi, jakou částku v tomto rozmezí bude chtít uložit na kartu. Peníze uložené na dárkové kartě lze čerpat najednou, ale i postupně a rozložit ji tak do více nákupů. Dárkovou kartou lze platit jak při nákupu v prodejnách, tak i na e-shopu. V každém případě dárková karta platí celé dva roky od jejího nabití penězi. Na obrázku 18 – Dárkové karty lze vidět vybrané karty s různými motivy (Decathlon 2020e).

V některých případech se může stát, že bude chtít zákazník zjistit výši zůstatku na kartě, konec platnosti karty nebo také historii nákupů, které byly zaplacený danou dárkovou kartou. V těchto případech se lze obrátit na pracovníky v jakékoli prodejně Decathlon, kteří zákazníkovi všechny tyto informace poskytnou. Pokud by však zákazník neměl cestu do prodejny, má možnost si tyto informace zjistit také na webových stránkách Decathlonu (Decathlon 2020e).

Obrázek 18 - Dárková karta



Zdroj: Decathlon 2020e

3.4.3 Public relations

Společnost Decathlon se snaží komunikovat s veřejností například prostřednictvím pořádání **veřejných sportovních akcí**. Tyto akce jsou pořádány jak centrálně, tedy pro všechny prodejny Decathlon v České republice, tak i odděleně, tedy každá prodejna si vymýšlí a pořádá danou akci samostatně. Akce bývají pořádány přímo v prodejnách nebo také v jejich bezprostřední blízkosti, například na víceúčelovém hřišti náležícím prodejně. Cílem těchto sportovních akcí je především **prezentace produktů** zákazníkům, **předání bližších informací** o produktech a jejich **vyzkoušení**. Během těchto akcí je tak navazován bližší kontakt se zákazníky, který může následně ovlivnit jejich nákupní chování. Zároveň akce mohou přispět k vylepšení image Decathlonu v očích veřejnosti. Tyto akce bývají zaměřené na konkrétní druh sportu.

Plzeňská prodejna Decathlon pořádá každoročně například Quechua day, tedy event zaměřený na turistické a kempingové vybavení, dále také Fitness den s ochutnávkami sportovní výživy nebo hojně navštěvovaný Decathlon run – běžecký závod pro všechny věkové kategorie. Všechny výše zmíněné akce se pořádají v prodejně nebo v její těsné blízkosti (vlastní zjištění 2020).

Jako příklad veřejné sportovní akce, kterou prodejna Decathlon Plzeň každoročně pořádá, je uveden **Kipsta a Artengo den**. Ten se v roce 2019 konal v sobotu 14. září na víceúčelovém hřišti ležícím u prodejny. Na této akci si zákazníci mohli vyzkoušet různé míčové a raketové aktivity jako střelbu na fotbalovou branku, hod na basketbalový koš,

pingpong a mnoho dalšího. Pro zákazníky byla také připravená soutěž o produkty různých kolektivních a raketových sportů značek Kipsta a Artengo. Na této akci byli přítomni především zaměstnanci z oddělení kolektivních a raketových sportů, jelikož celou akci pořádali a v případě dotazů zákazníků ke konkrétním produktům jsou schopni nejlépe poradit. K propagaci akce byly využity letáčky (viz obrázek 19 – Letáček akce), které byly dostupné v prodejně. Umístěny byly například na zákaznickém servisu, u pokladen, v relaxační zóně Decathlon hubu a také přímo na oddělení kolektivních sportů, které tuto akci pořádalo. Propagační letáčky byly sdíleny také na facebookovém účtu Decathlon Plzeň, aby se o této akci dozvědělo co nejvíce lidí (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 19 - Letáček akce



Zdroj: Facebook, 2020c

Decathlon Plzeň **spolupracuje** s mnoha sportovními podniky po celé Plzni. Například v roce 2019 byla navázána spolupráce s JUMP Family Plzeň, kde je umístěn velký PVC banner a polep na stěně společnosti Decathlon. Plzeňská prodejna věnovala trenérům v tomto centru sportovní oblečení vlastních značek, na kterém se nachází loga obou

spolupracujících firem. Existenci této spolupráce navíc obě firmy komunikují na sociálních sítích prostřednictvím příspěvků (rozhovor s VO 2020).

Dále také probíhá spolupráce se sportovním areálem TJ Lokomotiva Plzeň, ve kterém se nachází několik sportovních hal, speciální hřiště na různé raketové sporty a to jak venkovní, tak vnitřní. Na těchto sportovištích a také v šatnách má Decathlon vyhrazená místa na reklamní plochy, na kterých prezentuje své produkty na konkrétní druhy sportů. Ve sportovním areálu si mohou návštěvníci zapůjčit sportovní vybavení společnosti Decathlon, které je dostupné právě díky zmíněné spolupráci.

Společnost Decathlon bývá také **sponzorem** různých sportovních akcí. Jako příklad lze uvést ŠKODA FIT Půlmaraton, kterého je plzeňský Decathlon partnerem.

Společnost Decathlon dále pro své zaměstnance vydává **podnikový magazín Dekáč**, který je zobrazen na obrázku 20 – Firemní časopis. Ten vychází čtvrtletně a je v tištěné podobě k dispozici v každé z prodejen v České republice. První číslo tohoto magazínu vyšlo počátkem roku 2019, takže se jedná o poměrně nový projekt. Počátkem roku 2020 vyšel další díl Dekáč magazínu, který je nově také v online podobě a zároveň je přístupný široké veřejnosti. Všechna další čísla magazínu tak budou k dispozici všem, kteří si chtějí přečíst o příbězích nadšených sportovců z řad zaměstnanců Decathlonu či o možnostech nakupování a novinkách společnosti Decathlon. Nejen pro zákazníky je tak online verze sdílena na facebookovém profilu Decathlon – Česká republika a odkaz na ní se nachází také na webových stránkách společnosti (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 20 - Firemní časopis



Zdroj: Facebook 2020d

3.4.4 Přímý marketing

Společnost Decathlon využívá také nástroje přímého marketingu. V této podkapitole jsou popsány vybrané aktivity jako e-mailing, e-shop a webové stránky společnosti.

E-mailing

Jako nástroj přímého marketingu využívá společnost Decathlon nejvíce **e-mailing**. Na e-mailové adresy zákazníků registrované ve věrnostním programu jsou odesílány informace o novinkách, výhodných nabídkách a také elektronické verze letáků. Možnost zasílání těchto newsletterů lze zákazníky omezit buď ihned při registraci do věrnostního programu, nebo kdykoliv během jeho užívání. Společnost Decathlon se tímto nástrojem snaží udržet se zákazníky stálý kontakt.

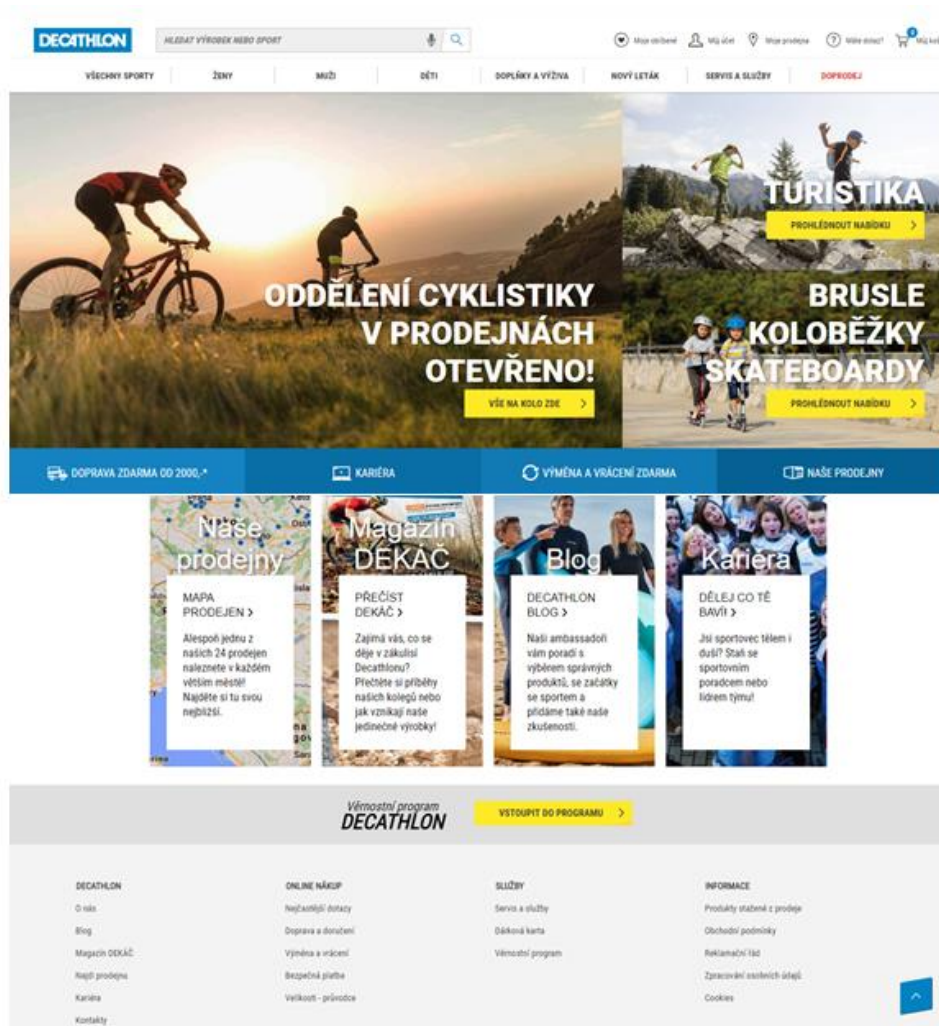
Obsah těchto e-mailů bývá upraven zákazníkům přímo na míru podle nastavení oblíbených sportů při registraci do programu, které však není podmínkou při zakládání účtu. Dále je obsah e-mailů ovlivněn nákupy, které zákazník uskutečnil v minulosti. Zákazníkům jsou tak zasílány e-maily s nabídkou podobného zboží nebo s nabídkou doplňkového sortimentu k dříve nakoupeným produktům (vlastní zjištění 2020).

E-shop

Společnost Decathlon využívá pro přímou komunikaci se zákazníky také své webové stránky, které slouží jednak jako zdroj informací a také jako e-shop Decathlonu. E-shop českých prodejen Decathlonu lze najít na adrese decathlon.cz a jeho stránku lze vidět na obrázku 21 – Decathlon e-shop. Na stránkách e-shopu lze najít **katalog všech produktů**, které Decathlon nabízí, dále také on-line **aktuální leták, poskytované služby a servis** nebo také sekci s doprodejovými produkty. Vzhled stránky je celkem jednoduchý, jsou použité vhodné barvy a velikost písma. Hlavní stránka je interaktivní, tedy po najetí myši na obrázky sportů se zobrazí kategorie produktů daného sportu. Na stránce lze také vytvořit zákaznický účet nebo jej spravovat, dále vyhledávat prodejny nebo veškeré informace včetně obchodních podmínek, kontaktů a reklamačního řádu. Ve spodní části stránky jsou umístěny odkazy na sociální sítě společnosti a odkazy na další webové stránky, které Decathlon spravuje. Mezi hlavní patří stránka delejcotebavi.decathlon.cz, kde jsou umístěny informace o společnosti, její historii, vizi, hodnotách a v neposlední řadě o volných pracovních pozicích včetně popisu jejich

náplně. Poměrně novou webovou stránkou je **firemní blog**, který je dostupný na adrese blog.decathlon.cz. Na tuto stránku jsou samotnými zaměstnanci Decathlonu přidávány různé typy a doporučení na produkty, jejich používání atd. (vlastní zjištění 2020, Decathlon 2020k).

Obrázek 21 - Decathlon e-shop



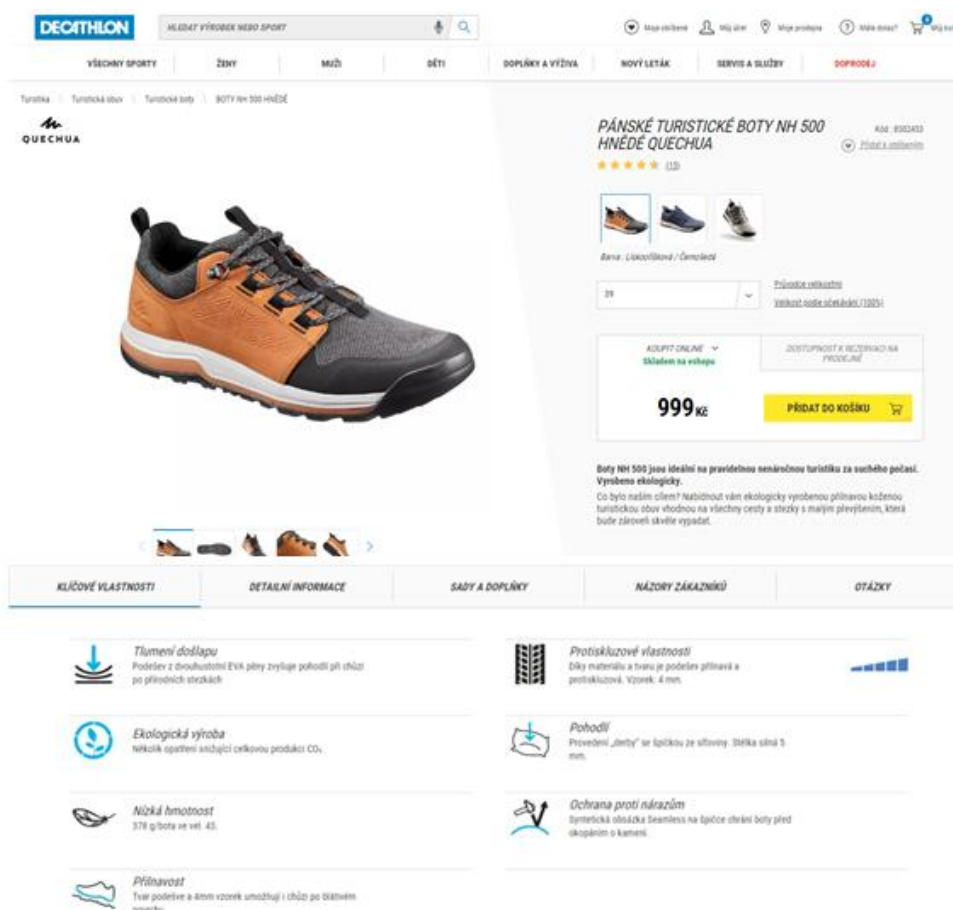
Zdroj: Decathlon, 2020f

Nabídka produktů je na e-shopu rozdělena do kategorií podle druhů sportů nebo také do kategorií ženy, muži a děti. Po otevření záložky konkrétního druhu sportu se nabídka rozčlení na podkategorie produktů, které jsou pro daný sport nabízeny. Například po rozkliknutí kategorie turistiky se zákazníkům nabídne stránka s podkategoriemi turistické oblečení, turistická obuv, turistické doplňky, turistické vybavení a stanování. Zákazník může dále pokračovat rozkliknutím konkrétní podkategorie, kde jej další členění produktů na menší části dovede až ke konkrétnímu hledanému produktu.

V případě, že zákazník nehledá konkrétní produkt, může pokračovat v prohlížení kategorie turistiky se zobrazením veškerého sortimentu.

U každého produktu na e-shopu může zákazník vidět **detailní popis** produktu, jeho **hlavní vlastnosti**, různá **barevná provedení** či **velikosti**. Popis produktu doplňují **fotografie** produktu a videa, která jsou zaměřena například na správné sestavení či používání produktu. Důležitou součástí je také **údaj o ceně** produktu, jeho **dostupnosti** na skladě či v prodejnách a možnosti jeho zakoupení nebo rezervace. Stránka s nabízeným produktem je dobře přehledná a díky dobré volbě barev a písma také dobře čitelná. Část e-shopové stránky produktu lze vidět na následujícím obrázku (vlastní zpracování 2020).

Obrázek 22 - Část webové stránky



Zdroj: Decathlon 2020g

Pro přímý marketing jsou společnosti využívána také **sociální média**, která jsou popsána v kapitole 3.4.1 - Reklama. Sociální síť lze tedy využívat jak pro umístění reklamy, tak pro komunikaci se zákazníky. Mezi nejpopulárnější sociální síť se řadí Facebook, kde má také společnost Decathlon založený účet. Zákazníci mohou

komunikovat s firmou prostřednictvím různých dotazů, stížností či recenzí, které sdílejí na této síti. Facebookový účet Decathlon Česká republika sleduje přes 59 000 lidí. Pro srovnání konkurent společnosti Sportisimo má na Facebooku přes 65 000 sledujících, což není nijak velký rozdíl. Opačným příkladem je společnost Intersport, kterou na Facebooku sleduje, ve srovnání s výše zmíněnými, jen 31 000 lidí (Facebook 2020b, Facebook 2020e, Facebook 2020f).

3.5 Lidé

Společnost Decathlon se při výběru nových zaměstnanců zaměřuje na hodnoty, které jsou pro ni klíčové již od samotného založení. Jedná se zejména o **chuť do života** neboli vitalitu a **zodpovědnost**. Chuť do života je označována například pozitivní energie a nadšení, se kterým zaměstnanci přistupují ke své práci nebo také k tvorbě inovací. Zodpovědnost hraje svou roli v přijímání různých opatření či rozhodnutí firmy nebo také k plnění různých úkolů. V Decathlonu jsou zaměstnanci vedeni k samostatnému rozhodování, díky kterému přebírají také určitou zodpovědnost k následkům rozhodnutí. Může se stát, že dané rozhodnutí nebude úplně nejvhodnější. Decathlon však dává svým zaměstnancům, od prodavačů po ředitele prodejen, **právo chybovat** za účelem poučení se z chyb. Zodpovědní by zaměstnanci měli být také k lidem ve svém týmu, k zákazníkům a to také z pohledu bezpečnosti. Tyto dvě hodnoty (chuť do života a zodpovědnost) považuje Decathlon za hlavní a při rozhodování o přijetí zaměstnance jsou mezi prvními body, které jsou u něho hodnoceny (Decathlon 2020a, Intranet Decathlon 2017).

Sdílená kultura je ve společnosti Decathlon celosvětově velmi důležitá. Všichni zaměstnanci sdílejí lásku ke sportu. Společnost Decathlon vytvořila projekt „**Dělej co tě baví**“, díky kterému pracuje každý zaměstnanec na místě či oddělení, které je mu nejbližší s přihlédnutím na zájmy a koníčky zaměstnance. Například pracovník, který ve svém volném čase rád rybaří a má tudíž určitý přehled o rybaření, má své pracovní místo na oddělení rybolovu, kde bude schopen zákazníkům kvalitněji poradit a doporučit produkty i ze své vlastní zkušenosti než pracovník, kterého rybaření nezajímá a veškeré znalosti získal během produktových školení. Pracovník si na svém oddělení následně vybere misi či starost o určitou část prodejního regálu, kterou bude mít na starosti. Součástí tohoto projektu je také možnost, kdy si každý zaměstnanec může

vybrat vlastního kouče, se kterým následně řeší veškeré záležitosti související s jeho prací na misi (vlastní zjištění 2020, Cocuma 2020).

Decathlon svým zaměstnancům umožňuje také **kariérní růst** a rozvoj a to nejen v České republice, ale po celém světě v zemích, kde společnost Decathlon působí. Pro zaměstnance, který je nakloněný mobilitě, je tak možné v případě osvědčení se v prodejně v České republice pracovat také v zahraničních prodejnách Decathlon po celém světě.

Společnost Decathlon přijímá do svých řad ideálně zaměstnance, kteří jsou **energičtí, zodpovědní, samostatní, ochotní a upřímní**. Školení takovýchto zaměstnanců v oblasti zákaznického servisu je pak jednodušší a smysluplnější, jelikož nastavené chování k zákazníkům je pro ně samozřejmostí. Zaměstnanci v prodejnách Decathlon pomáhají zákazníkům s orientací v obchodě, dále také radí s výběrem vhodného produktu a s jeho nastavením či kompletací. Dále jsou zákazníkům připraveni zodpovědět jakýkoli dotaz týkající se jejich nákupu, jsou ochotni jim pomoci s objednáváním zboží na e-shopu a v neposlední řadě pomoci s nakládáním objemných produktů do vozidel.

Společnost Decathlon se snaží svým přístupem k zákazníkům a úrovní zákaznického servisu vytvořit **konkurenční výhodu**. Na veškerá školení a motivaci zaměstnanců je tak v Decathlonu kladen velký důraz, protože právě prodavači na prodejnách jsou v přímém kontaktu se zákazníky a jejich komunikace s nimi může rozhodovat o spokojenosti zákazníka.

K zákaznickému servisu v prodejnách Decathlon se řadí také to, jak na zákazníky působí zaměstnanci při jejich prvním setkání v prodejně. Zaměstnanci Decathlonu dodržují tzv. pravidlo SBRAM, které je složeno z počátečních písmen francouzských slov popisujících postup prvního kontaktu se zákazníky. V českém překladu toto pravidlo představuje:

- S – úsměv
- B – pozdrav
- R – oční kontakt
- A – rozloučení
- M - poděkování

Protože si společnost Decathlon na zákaznickém servise zakládá, jsou pro všechny zaměstnance pravidelně připravována **školení EVE**, která pomáhají zaměstnancům zdokonalit své dovednosti nejen v oblasti komunikace se zákazníky, ale také v oblasti efektivního prodeje. S tím souvisí také školení týkající se **obsluhování pokladen**, kde je důležité nejen umět bezchybně používat pokladní systém, ale také působit pozitivně na zákazníky a zanechat v nich pocit spokojenosti z nákupu. Zóna pokladen je tedy jedno z posledních míst, kde mohou zaměstnanci ovlivnit zákazníky a jejich pohled na prodejnu či celou společnost.

Aby mohli zaměstnanci zákazníkům poradit také s výběrem co nejvhodnějšího produktu, musejí znát nabízené produkty co možná nejlépe. K tomu slouží **produktová teoretická a praktická školení** jednotlivých druhů sportů, kterých se účastní vždy prodáváci daného sportovního oddělení. Součástí těchto školení je také výukový portál MYLO, kde jsou umístěny veškeré informace o produktech. K bližšímu poznání produktů také slouží **ambadorský program** pro zaměstnance Decathlonu. Ten spočívá v určité procentní slevě na nákup vlastních značek Decathlonu za účelem vlastního testování, používání a zkoušení. Na základě takto získaných zkušeností s produkty pak mohou zaměstnanci zákazníkům předat vlastní zkušenosti a doporučení (vlastní zjištění 2020, Decathlon 2020j).

Společnost Decathlon o **volných pozicích** na svých prodejnách informuje především prostřednictvím webové stránky delejcotebavi.decathlon.cz. Na těchto stránkách si zájemci mohou vyhledat volné pracovní pozice, které lze filtrovat podle umístění prodejny, konkrétního sportu, pracovní pozice a podle druhu pracovního poměru (Decathlon 2020h).

3.6 Procesy

V prodejnách Decathlon se uskutečňují různé procesy, které přispívají k efektivnímu fungování prodejny. Zaměstnanci se s využitím těchto procesů snaží uspokojit přání a potřeby zákazníků. Společnost Decathlon poskytuje svým zákazníkům možnost **vrácení nebo výměny zboží** do 90 dnů od nákupu. Tento proces vykonávají pracovníci na zákaznickém servise prodejny. Může se stát, že si zákazník koupí špatnou velikost produktu, nelíbí se mu barevné provedení produktu nebo se jedná o nevhodný dárek. V případě nenošeného, nepoškozeného zboží včetně všech kódů a visaček může produkt vrátit a obdrží tak zpět peníze nebo může produkt vyměnit za jiný. Vyměnit produkt lze

také za dražší výrobek, přičemž následně bude doplacen převyšující rozdíl cen. K vrácení nebo výměně zboží je také potřebná účtenka od nákupu, případně postačí zákaznický účet, který byl využitý při nákupu produktu. Takto funguje vrácení a výměna zboží, které bylo zakoupeno v prodejně (Decathlon 2020ch).

Nastávají také případy, kdy si zákazníci objednají zboží z e-shopu a následně jej chtějí vyměnit či vrátit. V tomto případě mohou zákazníci postupovat dvěma způsoby. První možností je navštívení jakékoli prodejny Decathlon, kde lze zboží bez problémů vrátit. Výměna tohoto zboží je možná jen v případě, že je na prodejně dostupná požadovaná velikost produktu. Druhou možností je, že si zákazník sám na webové stránce decathlon.cz po přihlášení ke svému účtu vytvoří „vratku“ k objednávce, zboží zabalí zpět do krabice a odešle na uvedenou adresu PPL parcelshopu. Má také možnost vrácení nebo výměny produktu, ta se však vztahuje pouze na výměnu velikosti. Peníze za objednávku budou následně vráceny na bankovní účet, přičemž při předchozí platbě na dobírku je potřeba při tvorbě „vratky“ uvést číslo účtu. Pokud zákazník zvolí první možnost, tedy vrácení či výměnu na prodejně, tuto část s „vratkou“ a odesláním balíčku na něho vykonají zaměstnanci na zákaznickém servisu prodejny (Decathlon 2020ch).

Reklamace zboží je možná v případě výskytu vady během záruční doby a vztahuje se na takové vady, které jsou prokazatelně chybou výroby. Reklamovat produkt lze na jakékoli prodejně Decathlon. Zákazník se s žádostí o reklamaci obrací na zákaznický servis v prodejně, přičemž pracovník tohoto servisu může o uznání reklamacie rozhodnout sám a ihned. Také si může vzít na pomoc kolegu z oddělení, ze kterého pochází reklamovaný produkt, na odborné posouzení. Pracovník zákaznického servisu se zákazníkem sepíše reklamační protokol, kde se mimo jiné uvede vada a také způsob, jakým bude reklamační řešena - vrácení peněz, výměna za jiný kus či oprava zboží (Decathlon 2020i).

Společnost Decathlon nabízí svým zákazníkům možnost vyzkoušet si vybavení přímo během sportu. Tuto možnost **testování vybraných produktů** mohou využít ti zákazníci, kteří jsou zaregistrovaní ve věrnostním programu Decathlonu. Možnost testování produktů je doporučována zákazníkům, kteří váhají při rozhodování o větší investici do produktu. Společnost Decathlon umožňuje testovat produkty, jako jsou například lyže, snowboardy, tenisové rakety nebo paddleboardy, nikoli oblečení a obuv. Tato „testovačka“ je pro zákazníky zcela zdarma, pouze je podmíněna zaplacením

vratné zálohy, která činí 30% z prodejní ceny produktu. Tuto „testovačku“ je možné využít po dobu tří dnů (rozhovor s VO 2020).

Dostupnost produktů na prodejnách závisí na logistických procesech – zásobování prodejen. Tyto procesy jsou stručně popsány v kapitole 4 – Logistika.

3.7 Materiální prostředí

Exteriér plzeňské prodejny Decathlon představuje rozsáhlé **parkoviště**, na kterém se nachází také billboardy s nabídkou vybraných produktů. V blízkosti parkoviště je k dispozici stanový showroom, a víceúčelové sportovní hřiště (viz kapitola 2.2.1 – Prodejna a její umístění). V oblasti **vstupu** se nacházejí nákupní vozíky, plakáty s informacemi o otevírací době a velký nástěnný plakát, na kterém je vyobrazena společná fotografie zaměstnanců této prodejny.

Vybavení uvnitř prodejny je laděné do **firemních barev**, tedy modré a bílé, a také do černé a šedé. V plzeňské prodejně se využívá LED osvětlení prodejní plochy i ostatních prostor budovy. Z reproduktorů po celém obchodě jsou jako podkres pouštěny různé písně, které podporují uvolněnou a pozitivní atmosféru. V prodejně jsou z reproduktorů občas pouštěny také reklamní spoty, upozorňující na konkrétní produkty.

Dispoziční řešení prodejny umožňuje zákazníkům **volný pohyb po celé prodejně**. Od vstupu prodejny je vedena centrální ulička, která pokračuje středem prodejny až na samotný konec. Při průchodu centrální uličkou prodejny má zákazník určitý přehled o ostatních uličkách a části sortimentu, který je v nich nabízený. Z centrální uličky může zákazník odbočit na levou i pravou stranu, kde se nacházejí uličky jednotlivých oddělení. V příloze A – Layout prodejny je nastíněno rozmístění oddělení pro letní sezónu.

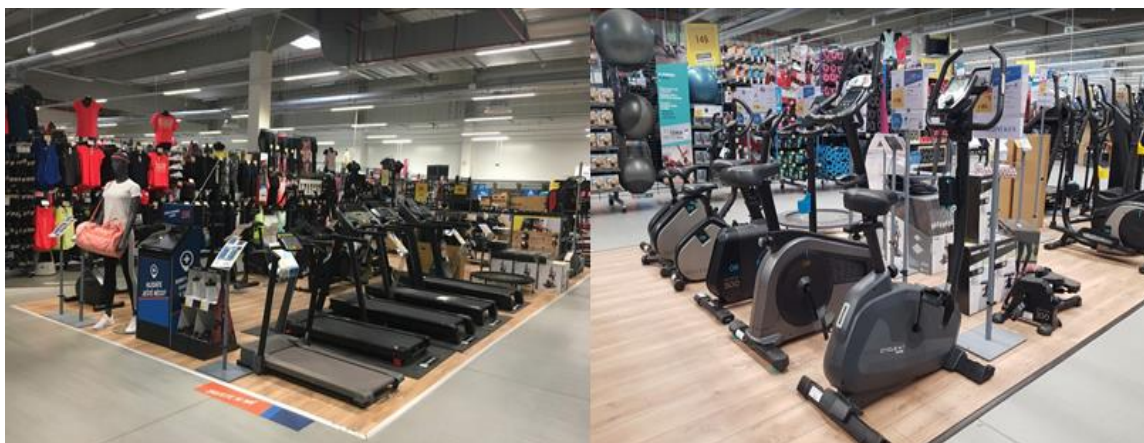
Uvnitř prodejen společnosti Decathlon jsou produkty členěny do **oddělení podle jednotlivých druhů sportů**, podle kterých jsou daná oddělení také pojmenována. Lze tedy navštívit například oddělení turistiky, běhu, fitness či plavání. Strategie tohoto členění má pomoci zákazníkům s orientací na obchodě, avšak ne každému může tento systém vyhovovat. Cílem tohoto uspořádání je to, aby zákazník, hledající například běžeckou obuv, šel do oddělení běhu, kde najde jak obuv, tak oblečení či vybavení určené přímo na běh a nemusí složitě procházet celou prodejnu.

Komplikace mohou nastat v případě, kdy zákazník shání produkt, který není nijak specifikován. Takový zákazník by hledal například sportovní obuv a je mu jedno, na jaký sport je daný model určený. V tomto případě již členění prodejny na oddělení podle sportu nestačí, jelikož sportovní obuv lze najít na mnoha místech v různých odděleních prodejny. V tomto okamžiku je k dispozici ochotný personál a pomáhá zákazníkům při orientaci na prodejně i při výběru vhodných produktů.

Umístění jednotlivých oddělení v prodejně se **mění podle aktuální sezóny**. V zimní sezóně jsou tedy nejbližší vchodu do prodejny umístěna oddělení jako zimní sporty a zimní turistika, naopak oddělení cyklistiky se nachází na samém konci prodejny. V letní sezóně se pak na začátku prodejny nacházejí oddělení turistiky, kempování a vodních sportů, jejichž prodejní plocha je oproti zimní sezóně zvětšená a oddělení zimních sportů přes letní měsíce na prodejních dostupné není (vlastní zjištění 2020).

Na odděleních v prodejně jsou umístěny také **showroomy a testovací zóny**. Showroomy v prodejně slouží k vystavení velkých produktů, které potřebují dostatek místa. V plzeňské prodejně Decathlon se nachází stálý showroom oddělení fitness, kde jsou celoročně vystaveny běžecké pásy, rotopedy a další vybavení (viz obrázek 23 – Fitness showroom). Zákazníci si tak toto zboží mohou prohlédnout sestavené a mohou si jej také vyzkoušet a porovnat mezi sebou. V letní sezóně je v prodejně vybudován také showroom kempingového a turistického vybavení. Na tomto místě jsou vystaveny vybrané stany, matrace, kempingový nábytek a podobné produkty. Stanový showroom se nachází také venku vedle parkoviště prodejny, kde je vystavena kompletní nabídka stanů a přístřešků. Tento showroom plzeňské prodejny Decathlon je znázorněn na obrázku 5 – Venkovní stanový showroom. (vlastní zjištění 2020, Intranet Decathlon 2019a).

Obrázek 23 – Fitness showroom



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Testovací zóny slouží zákazníkům k vyzkoušení produktů přímo v prodejně, což je typickým znakem prodejen Decathlon. Testovací zóny jsou v plzeňské prodejně rozmístěny po většině oddělení, například v oddělení cyklistiky lze vyzkoušet dětské sedačky na kolo, které jsou znázorněny na obrázku 24 – Ukázka testovací zóny. Všechny testovací zóny jsou označeny viditelným nápisem „Zkuste si mě“, díky kterému je zákazníci mohou rozeznat od vystavených produktů (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 24 - Ukázka testovací zóny



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Produkty jsou v regálu uspořádány podle tzv. DAO plánů, ve kterých je popsáno přesné umístění konkrétního produktu a jeho vystavení. Tyto plány jsou opět řízeny aktuální sezónou, takže se stává, že je konkrétní produkt v letní a zimní sezóně umístěn a vystaven jiným způsobem. Tyto plány jsou stanovovány centrálně pro všechny prodejny, liší se však podle velikosti prodejní plochy konkrétního oddělení na jednotlivých prodejnách. **Nejlevnější (základní) výrobek produktové řady** je vždy umístěn jako první a je označen žlutou cedulí s cenou. Za ním pak následují ostatní výrobky, které jsou řazeny za sebou vzestupně podle intenzity používání produktu a míry zkušenosti uživatele. Od následující skupiny výrobků je řada oddělena modrou páskou (viz obrázek 25 – Produktové řady). Například uspořádání rukavic začíná z pravé strany regálu turistickými rukavicemi, které jsou určeny na občasné používání na jednodenní nenáročnou turistiku. Následují rukavice určené na častější používání z hřejivějšího materiálu a lépe padnoucího střihu. Dále jsou umístěny turistické rukavice určené na pravidelné používání, které jsou ještě hřejivější a mají vodoodpudivou úpravu na vnějším povrchu. Část regálu s turistickými rukavicemi je od trekových rukavic oddělena modrou páskou a stejně je tomu také v případě odlišení trekových rukavic od následujících dětských rukavic (vlastní zjištění 2020, rozhovor s VO 2020).

Obrázek 25 - Produktové řady



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na konci uličky bývá umístěna sekce doprodeje, kde jsou umístěny poslední kusy produktů. Vzhled doprodejových sekcí je představen na obrázku 9 – Sekce doprodejového zboží. Produkty jsou umísťovány také na **čelní stranu regálů**, kde upoutávají pozornost zákazníka procházejícího centrální uličkou prodejny (viz obrázek 26 – Čelní strana regálu). Na tomto místě jsou umístěny nejprodávanější produkty, dále také produkty, které jsou prezentovány v televizní reklamě či na billboardech a v aktuálním letáku (vlastní zjištění 2020).

Obrázek 26 - Čelní strana regálu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Produkty v prodejnách Decathlon jsou také prezentovány na různých plastových **figurínách**. Tyto figuríny jsou většinou umístěny v horní části regálu, kde nezabírají místo nabízeným produktům. Na tyto figuríny se umísťují zejména produkty, které jsou v regálu složené, a není tedy možné je na první pohled vidět. Na těchto figurínách jsou po celou sezónu vystaveny stejné produkty. Toto vystavení produktů je možné vidět v levé části obrázku 27 – Figuríny. Dále jsou v prodejnách Decathlon využívány také velké figuríny, na kterých jsou umístěny vždy produkty z jednoho oddělení sportu. Prezentace produktů na těchto figurínách ukazuje zákazníkům vhodné kombinace produktů určené pro vybraný sport. Například v oddělení turistiky se nachází figurína, která prezentuje vybrané pánské oblečení a vybavení na trekking (viz pravá část

obrázku 27 – Figuríny). Produkty vystavené na těchto figurínách bývají obměňovány přibližně jednou za měsíc, aby byly představeny kombinace, barvy a střihy různých produktů (vlastní zjištění 2020, rozhovor s VO 2020).

Obrázek 27 - Figuríny



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

4 Logistika

Propracované zásobování je předpokladem efektivních procesů na prodejně (doplňování zboží) a vede k dostupnosti produktů na prodejně pro zákazníky.

K procesům v oblasti logistiky se také váže způsob **identifikace zboží**. Společnost Decathlon využívá RFID systém bezkontaktní identifikace v podobě smart labelu. Jedná se o nejlevnější variantu, která se skládá z kombinace čárového kódu a RFID tagu. Tyto kódy jsou většinou k produktům našity nebo na ně nalepeny. Ve společnosti Decathlon tato identifikace pomáhá při inventurách produktů, sledování pohybu produktů, zjišťování stavu zásob na regionálních skladech a také urychluje proces načítání zboží při prodeji díky speciálně upraveným pokladnám. Výhodami použití RFID jsou tedy především zvýšení přesnosti evidence produktů, zvýšení přehledu o produktech a také vyšší efektivita jak logistických procesů, tak práce zaměstnanců (Jirsák, Mervart, Vinš 2012).

V této kapitole jsou dále popsány logistické procesy objednávání zboží, doprava zboží, jeho přijímání na prodejnu a následné vybalování a doplňování do regálů.

Objednávání produktů

Objednávání produktů v prodejnách Decathlon funguje na principu sledování historie prodejů, které se uskutečnily za poslední 4 týdny. Dále jsou také nastavena minimální vystavení u většiny produktů, tedy kolik kusů produktu od jaké velikosti je žádoucí mít v regálu. Také mohou zaměstnanci produkty objednávat manuálně, tedy objednávky nejsou prováděny podle prodejů, ale podle uvážení zaměstnance. Ovšem tyto nastavené procesy mohou občas způsobit, že se na prodejně nahromadí více produktů, než je možné prodat nebo v opačném případě, že produkty nejsou v regálu pro zákazníky dostupné (rozhovor s VO 2020).

Decathlon tak zavádí **nový systém objednávání produktů**, na který postupně přecházejí i prodejny v České republice. Na začátku roku 2020 na tento systém přešla také plzeňská prodejna. Nový systém objednávání spočívá v **předpovídání budoucích prodejů** na základě prodejů z předešlých let, ne jen na základě posledních 4 týdnů. Dále také zaměstnancům umožňuje vytvářet manuální objednávky produktů zejména pro naplnění čelních regálů, pro potřeby zákazníků nebo také pro chystané události spojené

se zvýšeným prodejem produktu. Těmi mohou být například pořádané sportovní akce, nové billboardy nebo také televizní reklama. V prodejně je díky tomuto systému **zlepšena dostupnost** produktů v regálu a **efektivnost zaměstnanců**, kteří mají méně práce s přebývajícím zbožím či doprodeji a mohou se tak více věnovat zákazníkům (rozhovor s VO 2020, Intranet Decathlon 2019b).

Plzeňská prodejna objednává produkty z regionálního skladu v Polsku, do kterého jsou produkty distribuovány přímo z hlavního skladu.

Doprava zboží

Pro přesun produktů z továren do hlavních skladů se používá převážně lodní a letecká doprava. Spojkou mezi hlavními sklady a obchody jsou regionální mezisklady, do kterých se produkty přemísťují prostřednictvím smluvní kamionové dopravy. Stejným způsobem jsou produkty následně distribuovány do jednotlivých obchodů, kde se již žádné sklady nenachází (rozhovor s VO 2020).

Příjem zboží

Na prodejnu je zboží přiváženo každý den, jelikož v samotných prodejnách nejsou k dispozici žádné sklady. Veškeré dostupné produkty jsou tak umístěny na prodejní ploše. **Příjem zboží** probíhá v logistické místnosti prodejny v zadní části obchodu. Zde je k dispozici nakládací rampa usnadňující vykládání zboží. Přejímání zboží začíná každý den v 8 hodin, tedy hodinu před otevřením prodejny. Tento čas je určen pro vyložení zboží z nákladního prostoru kamionu a rozdělení podle jednotlivých oddělení. Kontrolu zboží, jeho převzetí a potvrzení dokumentů pro dopravce má na starosti vedoucí dne. Dále se příjmu zboží účastní 4-6 zaměstnanců z různých oddělení prodejny. V prostoru logistické místnosti je možné manipulovat s elektrickým vysokozdvižným vozíkem a s ručním paletovým vozíkem. Vysokozdvižný vozík mohou používat pouze vedoucí oddělení či vybraní pracovníci, přičemž každý musí být řádně proškolen. Zboží je do prodejen dováženo na dřevěných či plastových paletách a je balené v krabicích nebo v plastových boxech. Dále je také dováženo v plastových skládacích magnumech. V logistické místnosti zaměstnanci rozdělují produkty v krabicích na palety a jednotlivé kusy produktů do velkých košů podle jednotlivých oddělení (vlastní zjištění 2020).

Doplňování zboží a příprava k prodeji

Na prodejnu je zboží umístěné na paletách naváženo pomocí ručních paletových vozíků, které mohou používat všichni zaměstnanci. Zboží následně zaměstnanci **vybalují** z obalů a **umísťují** rovnou **do regálů**. V případě doprodejových kusů produkty opatří také červenými štítky s cenou a umístí je do doprodejové sekce. V prodejně se nacházejí také produkty, které je potřeba opatřit bezpečnostními prvky proti krádežím. Tuto činnost a zmíněné štítkování doprodejových kusů zaměstnanci provádějí většinou po vybalení a zařazení ostatního zboží do regálů, jelikož by mohly pozdržet vybalování a tím snížit aktuální dostupnost více poptávaných produktů v regálu. Proto jsou produkty určené na štítkování a zabezpečení při vybalování odděleny a zpracovávají se jako poslední. Vybalování a doplňování produktů do regálů je prováděno ihned pro navezení na prodejnu, tedy přibližně od 9:00 hodin, kdy je nejnižší návštěvnost prodejny. Dostupnost produktů na prodejně může ovlivnit spokojenost zákazníků, a tak se zaměstnanci snaží o efektivní doplňování, aby byly produkty pro zákazníky dostupné co možná nejdříve. Veškeré prázdné obaly, které zbydou po vybalení produktů, jsou následně odvezeny zpět do logistické místnosti. Papírové krabice a případné igelitové obaly jsou rozděleny do tříděného odpadu. Palety a plastové skládací magnumy jsou také rozděleny a jsou uschovány v logistické místnosti, přičemž jsou ve stanovené dny kamionem odváženy zpět do skladů (vlastní zjištění 2020).

5 Dotazníkové šetření

Součástí této diplomové práce je provedení **výzkumu chování a postojů zákazníků při nákupu sportovního zboží**. Tento výzkum byl proveden pomocí dotazníkového šetření. Cílem bylo zjistit, jaké faktory u produktů zákazníci při nákupu nejvíce zajímají, jaké prodejny pro nákup sportovního zboží zákazníci preferují a z jakých důvodů navštěvují právě danou prodejnu. Dotazníkové šetření se dále zabývalo výzkumem zkušeností zákazníků s jimi navštívenou prodejnou Decathlon, přičemž byly pokládány otázky na spokojenost s personálem prodejny, nabídku sortimentu, orientaci na obchodě a další. Záměrem bylo také zjistit, jaké vlastní značky společnosti Decathlon respondenti znají. Další otázky dotazníkového šetření se zabývaly zjišťováním v oblasti věrnostního programu, jeho používání a návrhy dalších výhod. Záměrem zbývajících otázek bylo zjistit, jak efektivní je marketingová komunikace společnosti Decathlon při ovlivňování zákazníků, zda respondenti zaregistrovali reklamy na sociálních sítích a jakou formu propagace by společnost doporučili zlepšit.

Dotazník se řadí k často využívaným nástrojům pro sběr primárních dat. Jedná se o metodu kvantitativního výzkumu, která umožňuje získat data o názorech, znalostech či různých charakteristikách respondentů. Mezi **výhody** dotazníku lze zařadit možnost sběru velkého množství dat za relativně krátký čas, finanční nenáročnost, snazší vyhodnocení dat a také anonymitu dotazovaných. **Nevýhodami** dotazníku jsou například možnost zkreslení odpovědí, menší návratnost v případě použití online dotazování nebo také omezené množství informací.

Dotazník by měl obsahovat **úvod**, který respondenty především informuje o účelu dotazování a o délce dotazníku. Následně dotazník obsahuje předem připravené **otázky**, které mohou mít různé formy. Například uzavřené otázky poskytují předem připravené varianty odpovědí, ale naopak otevřené otázky umožňují respondentům odpovědět vlastními slovy. Dále existují škálové otázky, při kterých respondent vyjadřuje míru souhlasu s položenou otázkou. Je možné využít také otázky, u kterých dotazování vybírají z několika variant odpovědí, přičemž mohou zaškrtnout jednu i více z nich. Polootevřené otázky dávají možnost připojit k výběru z více variant možnost „jiné“ a vypsát tak variantu, která nebyla ve výběru uvedena (Tahal a kol. 2017).

Podle způsobu kontaktu s respondenty lze rozeznat různé **typy dotazování**. Jedním z typů je osobní dotazování, které je založeno na osobním kontaktu s respondenty. Dále lze využít telefonické dotazování, online dotazování či písemné dotazování. Všechny tyto typy mají své výhody i nevýhody a závisí tedy na různých faktorech, podle kterých bude rozhodnuto o volbě vhodného typu dotazování (Kozel, Mynářová a Svobodová 2011).

5.1 Metoda výzkumu

Jak již bylo zmíněno výše, součástí této práce je kvantitativní výzkum, který byl proveden pomocí dotazníkového šetření. Dotazník, který byl zasílán respondentům, je k nahlédnutí jako příloha B této práce.

Dotazník obsahuje stručný úvod, kde je představeno téma, kterého se týká, přibližná doba trvání vyplnění a také informace o anonymitě odpovědí a účelu jejich zpracování. Další část dotazníku obsahuje celkem 17 otázek, přičemž se objevují otázky uzavřené, polootevřené, výběr z více variant odpovědí a škály. Při tvorbě otázek byl kladen důraz zejména na jejich srozumitelnost a vhodnou formulaci. Před uskutečněním dotazníkového šetření byl proveden předvýzkum, který proběhl 28. a 29. února 2020. Toho se zúčastnilo 10 respondentů a cílem bylo zjistit, zda jsou otázky v dotazníku srozumitelné, dobře formulované a zda není dotazník příliš dlouhý a náročný. Po získání zpětné vazby od respondentů byly některé otázky upraveny a lépe zformulovány.

V průběhu vlastního výzkumu bylo osloveno 150 respondentů, přičemž dotazník vyplnilo 147 respondentů. Jelikož měl dotazník za cíl zjistit chování a postoje zákazníků při nákupu sportovního zboží bylo nutné vyřadit 2 dotazníky, kde v úvodní otázce respondenti odpověděli, že sportovní zboží nenakupují. Pro analýzu výsledků tedy bylo použito 145 dotazníků.

Dotazníkové šetření probíhalo v intervalu od 2. března do 15. března 2020 za použití metody CAWI, která spočívá ve sběru dat po internetu. Dotazníky byly distribuovány prostřednictvím sociální sítě Facebook vybraným respondentům do soukromých zpráv. Vybrání byli respondenti různých věkových kategorií a pohlaví.

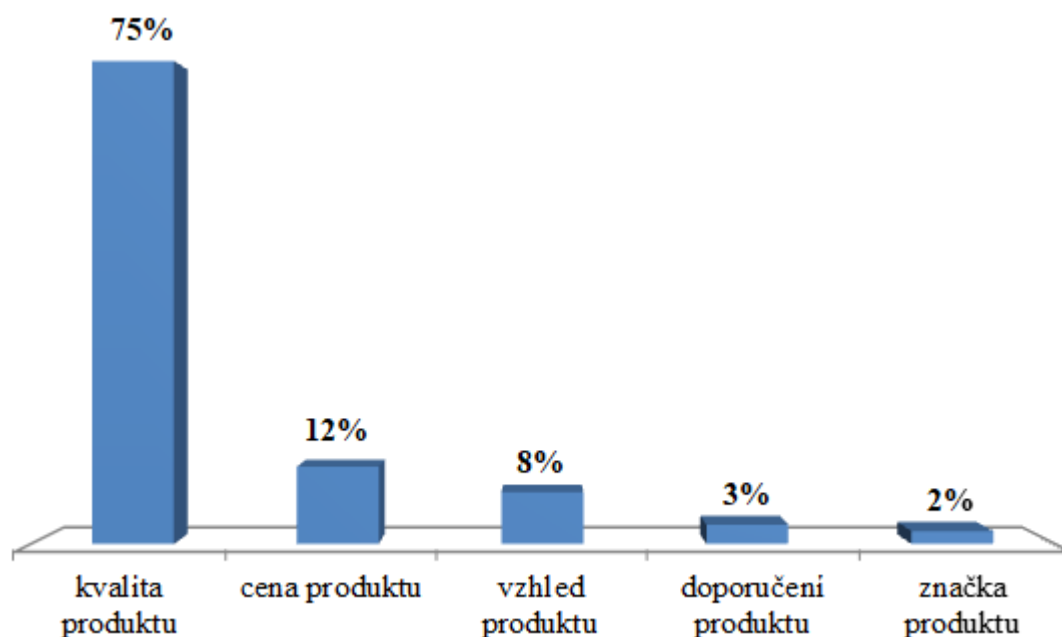
V úvodu dotazníku bylo stručně popsáno téma dotazníku, délka trvání dotazníku a účel jeho zpracování. V případě možnosti uvést více odpovědí byla tato skutečnost vždy napsána pod položenou otázkou.

5.2 Analýza výsledků

Jak již bylo výše zmíněno, dotazníkového šetření se zúčastnilo 147 respondentů. Jelikož bylo cílem analyzovat odpovědi respondentů, kteří nakupují sportovní vybavení, byla první otázka v dotazníku věnovaná tomu, zda respondenti vůbec nakupují sportovní zboží. A protože 2 dotazovaní odpověděli, že sportovní zboží nenakupují, bylo potřeba tyto 2 dotazníky vyřadit. Pro analýzu výsledků dotazníku bylo tedy použito 145 dotazníků. Výsledky dotazníkového šetření byly zpracovány pomocí MS Excel.

Cílem druhé otázky bylo zjistit, co respondenty nejvíce ovlivňuje při výběru a nákupu sportovního zboží. Na výběr v této otázce bylo 5 odpovědí, přičemž mohli respondenti vybrat pouze jednu z nich. Celkem 108 respondentů na tuto otázku odpovědělo, že je nejvíce zajímavá kvalita produktu, kterou lze blíže specifikovat funkčností či spolehlivostí daného produktu. Jedná se o 75 % z celkového počtu respondentů, tudíž lze kvalitu produktů považovat za ten nejdůležitější faktor při výběru sportovního zboží. Zde lze vidět, že se zákazníci neorientují primárně na cenu produktu, ale chtějí zejména jeho kvalitu a spolehlivost. Jako další faktor, který zajímá respondenty při nákupu sportovního zboží, byla označena cena produktu, kterou zvolilo jako nejdůležitější celkem 17 respondentů, tedy 12 % z celkového počtu dotázaných. Z dotazníku dále vyplývá, že z těchto 17 respondentů jich kvůli nižším cenám nakupuje v Decathlonu 9 a v konkurenčním Sportisimu 8. V prodejnách Decathlon je uplatňována strategie nízkých cen a naopak konkurenční prodejny Sportisimo využívají slevové akce a výprodeje. Každá z těchto společností však má své zákazníky, kteří preferují danou cenovou strategii. Dále je pro zákazníky důležitý i vzhled produktu, podle kterého se při nákupu řídí 12 dotázaných osob, což je 8 %. Na značku produktu dbají při nákupu pouze 3 % dotázaných a na doporučení produktu 2 %. Poměr jednotlivých odpovědí je znázorněn v následujícím grafu.

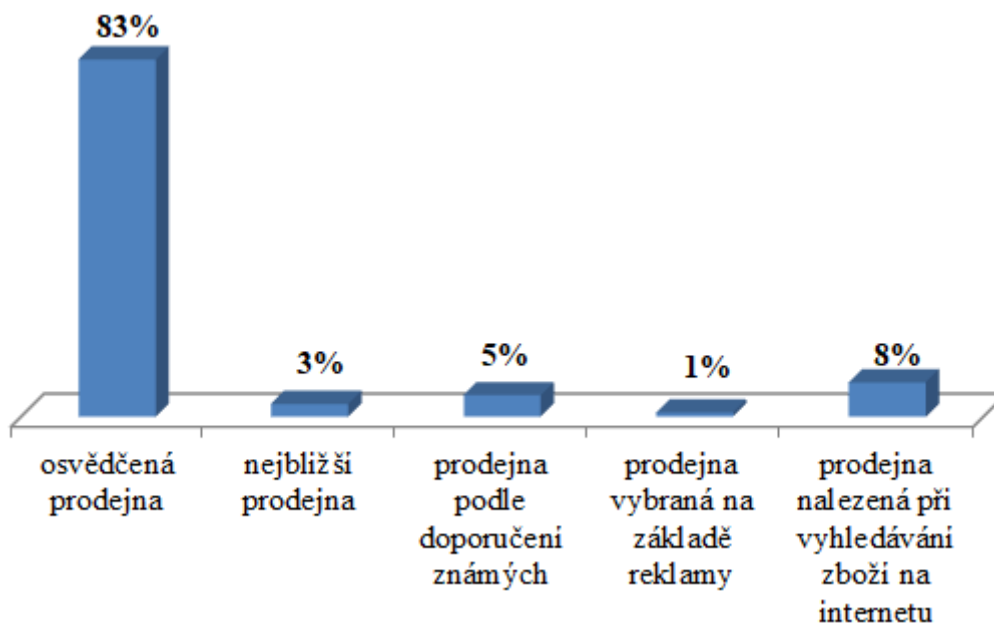
Obrázek 28 - Faktory ovlivňující nákup produktu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Další otázka dotazníku zjišťovala, podle jakého kritéria si zákazníci nejčastěji vybírají prodejnu pro nákup sportovního zboží. Respondenti měli na výběr opět z pěti možností a mohli vybrat pouze jednu z nich. Drtivá většina, 83 % respondentů, navštěvuje jimi již osvědčenou prodejnu sportovního zboží, takže například nedbají na její vzdálenost od bydliště. Spíše se zaměřují na svou minulou zkušenost a spokojenost s produkty, zaměstnanci či prodejnu samotnou. Proto je důležité, aby se na tyto aspekty pracovníci prodejny zaměřili. Druhou nejčastější odpovědí byla zvolena ta, kdy zákazníci využívají prodejny, které našli při vyhledávání zboží na internetu. Tuto odpověď zvolilo 8 % z dotázaných respondentů. Skutečnost, že se tato odpověď umístila na druhém místě, může být odůvodněna tím, že zákazníci často zboží porovnávají a vybírají právě pomocí internetových srovnávačů, přičemž natrefí na prodejnu, která dané zboží prodává např. levněji nebo nabízí nějaké výhody spojené s nákupem. Respondenti dají také na doporučení svých známých a rodiny. Tuto odpověď v dotazníku vybralo 5 % dotázaných. Nejméně zákazníci při výběru prodejny dbají na její umístění, přičemž volba nejbližší prodejny je důležitá pouze pro 3 % respondentů. Pouze jeden respondent pro nákup sportovního zboží využije prodejnu, kterou vybral na základě reklamy.

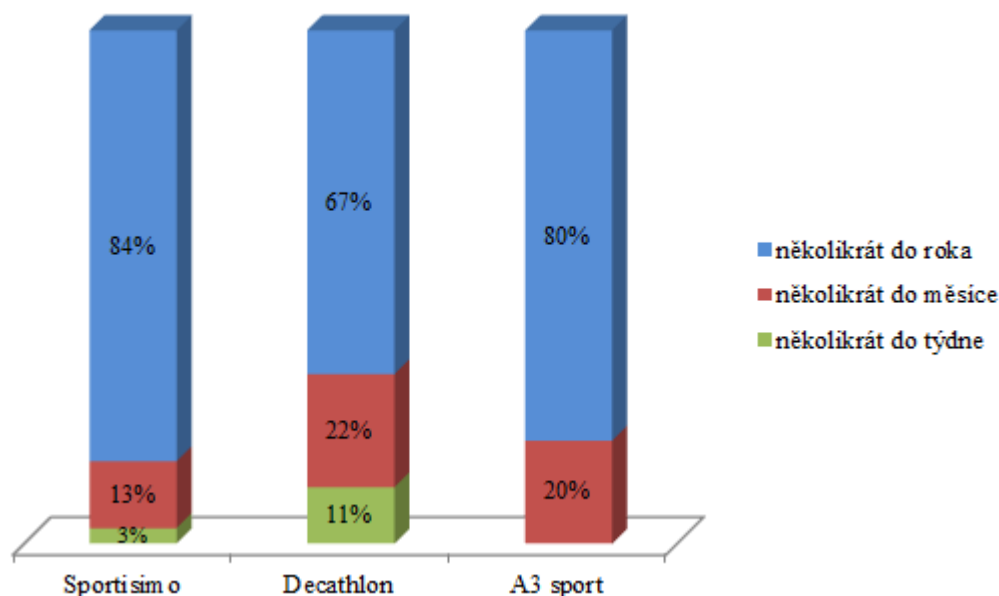
Obrázek 29 - Kritérium pro výběr prodejny



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Následující otázka v dotazníku se opět zaměřovala na prodejny a dotazovala se respondentů na jimi nejčastěji navštěvovanou prodejnu se sportovním zbožím. Ti měli opět na výběr z pěti odpovědí, kam byly umístěny vybrané prodejny se sportovním zbožím a mohli vybrat jednu z nich. Celkem 63 % respondentů nejčastěji z vybraných prodejen navštěvuje prodejny Decathlon, přičemž dvě třetiny z nich několikrát do roka a zbytek respondentů několikrát do měsíce a někteří i několikrát do týdne. Druhými nejnavštěvovanějšími prodejny jsou prodejny Sportisimo, které zvolilo 21 % dotázaných. V těchto prodejnách respondenti nakupují několikrát do roka, pouze zřídka se vyskytla odpověď častějších návštěv. Prodejny A3 sport nejčastěji navštěvuje celkem 14 % dotázaných a to rovněž několikrát do roka a zřídka několikrát do měsíce. Dále měli respondenti na výběr prodejny Intersport, které jako nejčastěji navštěvované označily pouze 2 % dotázaných. Poslední možností byly prodejny Hervis sports, které si žádný z respondentů nevybral. Následující graf zobrazuje 3 nejnavštěvovanější prodejny se sportovním zbožím a intenzitu návštěv respondentů.

Obrázek 30 - Intenzita návštěv vybraných prodejen

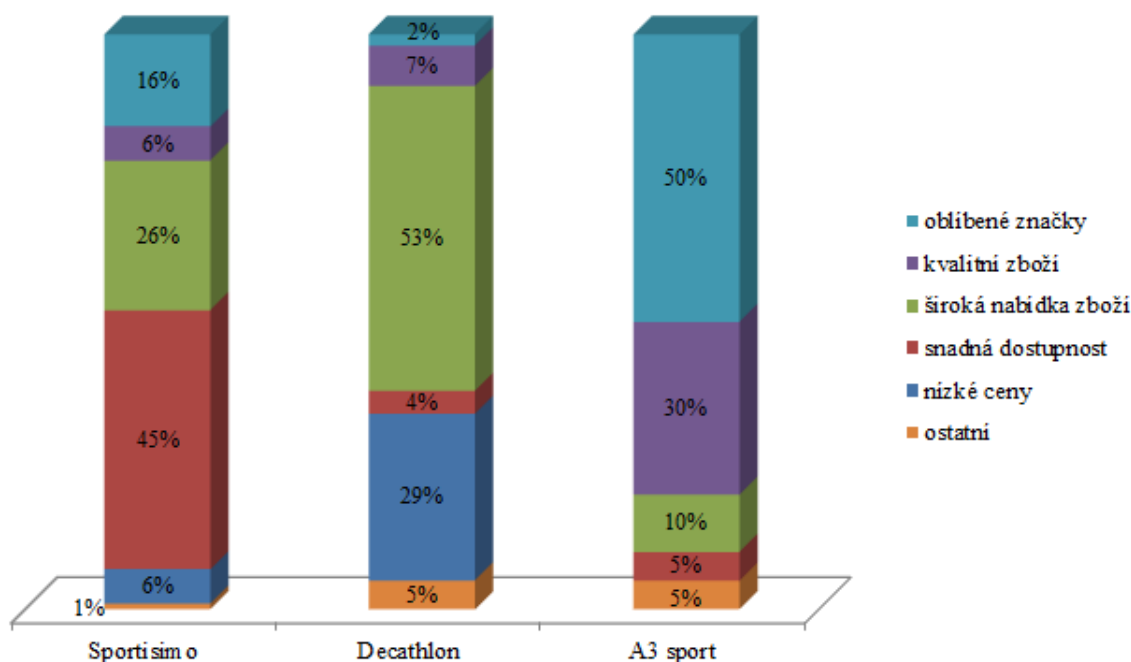


Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Dalším cílem dotazníku bylo zjistit, z jakého důvodu zákazníci nakupují v jimi uvedené prodejně. Tato otázka poskytovala respondentům na výběr z pěti odpovědí a zároveň také možnost odpovědi vlastní. I v této otázce však byla možná pouze jedna odpověď a tak museli respondenti vybrat jen hlavní důvod návštěv. Zákazníci prodejen Decathlon nejčastěji uváděli, že tyto prodejny navštěvují kvůli široké nabídce zboží a odpovědělo takto 53 % respondentů, což je oproti konkurenčním prodejnám velký rozdíl. Prodejny Sportisimo kvůli široké nabídce zboží navštěvuje 26 % oslovených a prodejny A3 sport pouze 10 % respondentů. Do prodejen Decathlon zákazníci chodí také kvůli nízkým cenám, které vítá celkem 29 % respondentů. I v případě nízkých cen má dle dotázaných Decathlon oproti konkurentům výhodu. Ze zákazníků prodejen Sportisimo označilo důvod nízkých cen k navštívení prodejen pouze 6 % a ze zákazníků A3 sport nikdo. Právě zmíněný široký sortiment zboží a nízké ceny jsou hlavními prvky společnosti Decathlon.

Jak lze vidět v následujícím grafu, jako hlavní důvod návštěvy prodejen Sportisimo označili zákazníci snadnou dostupnost těchto prodejen. Zákazníci A3 sport navštěvují tyto prodejny zejména kvůli oblíbeným značkám, které jsou zde nabízeny.

Obrázek 31 - Důvody navštívení vybraných prodejen



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Následující otázky v dotazníku se zaměřovaly na prodejny Decathlon a jejich hodnocení. Jelikož se praktická část této práce zabývala prodejnou Decathlon Plzeň, jsou tyto otázky zkoumány z hlediska hodnocení právě plzeňské prodejny. Nejprve byla tedy položena otázka, ve které měli respondenti označit prodejnu Decathlon, kde nakupují nejčastěji. Tato otázka obsahovala 8 možností, přičemž mohli respondenti vybrat pouze jednu z nich. Součástí byla také možnost vypsát vlastní prodejnu, protože v nabízeném seznamu se nacházely pouze vybrané prodejny. Z těchto odpovědí byly vybrány pouze ty, kde respondenti vybrali prodejnu v Plzni, což bylo celkem 86 % odpovědí. Tato část dotazníků byla následně použita a otázky ohledně zkušeností s touto prodejnou byly dále zkoumány v následující otázce. Ta měla celkem 14 podotázek, které byly respondenty hodnoceny pomocí škály. Škála obsahovala varianty - velmi souhlasím, spíše souhlasím, nevím, spíše nesouhlasím a velmi nesouhlasím, pomocí kterých byly hodnoceny otázky týkající se personálu prodejny, obchodu, zboží a cen. Níže jsou vypsány konkrétní podotázky s přiřazenými čísly, která jsou následně použita pro označení podotázky v tabulce. V té se nachází procentní hodnocení každé otázky podle vyjádření respondentů.

- 1 Personál je ochotný a laskavý
- 2 Personál vystupoval profesionálně

- 3 Obchod se nachází na dobře dostupném místě
- 4 Otevírací doba vyhovuje mým nákupním potřebám
- 5 Orientace na obchodě je snadná (rozdělení podle druhů sportu)
- 6 Nákupní atmosféra a dekorace jsou příjemné
- 7 Obchod má dobrou nabídku zboží
- 8 Obchod má příznivé ceny
- 9 Zboží je dobré kvality
- 10 Zboží je atraktivní
- 11 Vámi požadované zboží je k dispozici
- 12 Nákupní proces trval rozumnou dobu
- 13 S cenou, kterou jsem za zboží zaplatil/a jsem spokojen/a
- 14 Se zbožím, které jsem zakoupil/a jsem spokojen/a

Tabulka 4 - Hodnocení otázek (v %)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|--------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Velmi souhlasím | 57 | 44 | 45 | 78 | 50 | 41 | 61 | 69 | 35 | 39 | 37 | 61 | 62 | 60 |
| Spíše souhlasím | 37 | 43 | 40 | 17 | 37 | 39 | 31 | 29 | 52 | 43 | 52 | 32 | 35 | 34 |
| Nevím | 5 | 10 | 4 | 3 | 7 | 14 | 3 | 2 | 10 | 12 | 9 | 5 | 2 | 4 |
| Spíše nesouhlasím | 1 | 2 | 9 | 2 | 5 | 5 | 3 | 0 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| Velmi nesouhlasím | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Podle výše uvedeného hodnocení jsou respondenti s personálem plzeňské prodejny Decathlon spokojeni jak z hlediska ochoty a laskavosti, tak s jejich profesionálním vystupováním. Celkem 11 % respondentů však přijde nevyhovující umístění prodejny, která se nachází v nákupní zóně Borská pole na okraji města. Může se jednat o zákazníky, kteří například nakupují při cestě z práce nebo ze školy v centru města a nechtějí cestovat do vzdálenějších lokalit. Dopravní dostupnost je v okolí plzeňské prodejny Decathlon však dostatečná. Nachází se zde velké bezplatné parkoviště a v těsné blízkosti také autobusové, trolejbusové a tramvajové zastávky. Příznivé ceny a široká nabídka zboží jsou respondenty hodnoceny velice kladně. S cenami v prodejně Decathlon je velmi spokojeno 69 % dotázaných. O něco horší hodnocení se však

vyskytlo u zhodnocení kvality zboží. Celkem 35 % respondentů považuje kvalitu produktů za velmi dobrou, ovšem 52 % dotázaných pouze za dobrou. Zde se nabízí otázka, zda si tito respondenti zakoupili produkt určený pro úroveň jejich užívání nebo se orientovali pouze na nejnižší cenu. Je tedy možné, že si zakoupili základní nejlevnější produkt určený pro příležitostné použití a následně jej používali mnohem intenzivněji, což mohlo způsobit například rychlejší opotřebení. Tyto případy mohou být evidovány například u obuvi, kde jsou rozlišeny různé typy podrážek a také různé materiály, ze kterých se podrážky vyrábí. Se zlepšením kvality však samotná prodejna mnoho nezmůže a tak je zde důležitá funkce prodavačů, kteří zákazníkům poradí a doporučí co nejvhodnější produkt pro jejich užívání. Velmi podobně byla hodnocena také dostupnost zboží na prodejně. Celkem 37 % respondentů je s dostupností produktů velmi spokojeno, avšak 52 % dotázaných uvedlo spokojenost nižší. V plzeňské prodejně Decathlon byl na začátku roku 2020 integrován nový systém objednávání zboží, který by měl právě problémy s dostupností produktů na prodejně vyřešit. Jelikož bylo toto dotazníkové šetření prováděno na začátku března 2020, nelze tedy ještě říci, zda je nový systém objednávání produktů efektivnější. Předpokládá se ovšem, že změny budou viditelné postupem času. S délkou trvání nákupního procesu byla velká část respondentů spokojena, avšak vyskytlo se také malé procento odpovědí, ve kterých respondenti nebyli spokojeni vůbec. Mohlo se jednat například o jednorázové dlouhé fronty u pokladen nebo delší čekání na vyzvednutí objednaného zboží. Z posledních dvou podotázek vyplývá, že s cenami a zbožím zakoupeným v Decathlonu jsou dotázaní celkově velmi spokojeni.

Dotazník dále pokračoval otázkou, která se týkala vlastních značek Decathlonu. V té měli respondenti na výběr z 9 vybraných vlastních značek, přičemž mohli zvolit více možností. Pomocí poslední položky ve výčtu značek bylo také možné zaškrtnout variantu „neznám žádnou uvedenou značku“. Mezi respondenty byla za nejznámější značku vybrána turistická značka Quechua, kterou zná 72 % dotázaných. Další se umístila značka Domyos zaměřující se na fitness produkty. Tuto značku zná 70 % respondentů. Jako třetí nejznámější značka byla respondenty zvolena značka Kalenji, která se specializuje na běžeckou obuv, oblečení a vybavení. Vlastní značku Kalenji zná 65 % dotázaných. Jako nejznámější tak byla označena značka Quechua, která se řadí mezi nejstarší vlastní značky Decathlonu. Tato značka turistického a kempingového

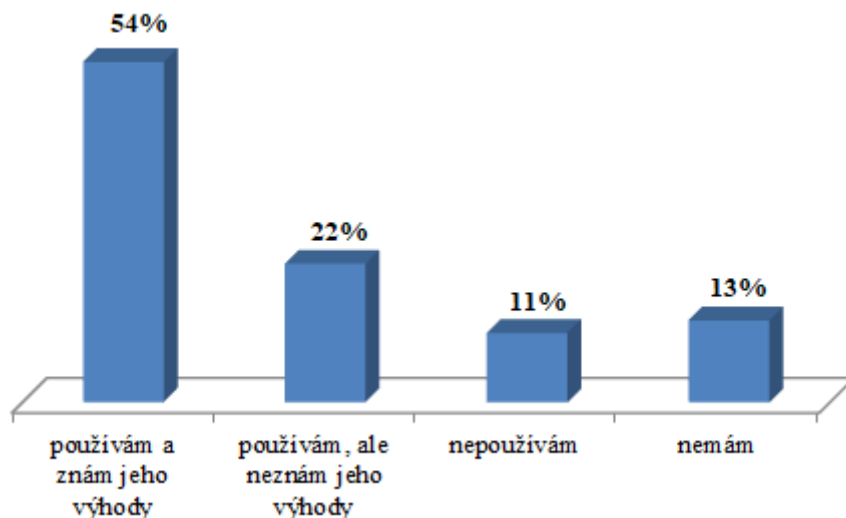
vybavení je také z hlediska prodaných kusů a obratu nejvýdělečnější značkou nejen plzeňské prodejny Decathlon.

Další tři otázky v dotazníku se týkaly věrnostního programu Decathlon. Nejprve bylo důležité zjistit, zda respondenti mají a používají věrnostní program či nikoli. Zpracovány byly opět jen odpovědi od těch respondentů, kteří vybrali Decathlon jako svou nejčastěji navštěvovanou prodejnu, protože věrnostní program slouží především jako prostředek k udržení stálých zákazníků. V další otázce byl zjišťován důvod, proč dotazovaní nemají či nevyužívají věrnostní program. Poslední dotaz se zaměřoval na respondenty zaregistrované ve věrnostním programu a dotazoval se na výhody, které by v programu dále uvítali.

Jak lze vidět v následujícím grafu, celkem 76 % dotázaných zákazníků Decathlonu využívá věrnostní program, avšak 22 % z nich nezná výhody, které jeho používání přináší. Zbývajících 54 % dotázaných tedy program využívá a zná jeho výhody. Podle dotazníků této skupiny tak byla vyhodnocena otázka, která se respondentů dotazovala na to, jakou výhodu by do věrnostního programu dále zařadili. Bylo tedy potřeba, aby stávající výhody věrnostního programu Decathlonu znali. Z této skupiny respondentů by celkem 51 % uvítalo zavedení narozeninových poukázek, které by poskytovaly slevy na nákup či jiné výhody. Dalších 31 % dotázaných by upravilo stávající bodový systém programu a zavedli tak rychlejší sbírání těchto bodů za nákup. Zbýlých 18 % by rádo dostávalo přednostní informace o nových kolekcích zboží. Ačkoli tato otázka obsahovala možnost napsat vlastní odpověď, žádný z respondentů toho nevyužil a nenavrhl jinou možnou výhodu.

Další skupinou znázorněnou v grafu jsou respondenti, kteří jsou registrováni ve věrnostním programu společnosti, ale při nákupu jej nepoužívají. Tito respondenti v další otázce uváděli jako důvod nepoužívání především to, že neznají výhody věrnostního programu a tak je nenapadne jej použít. Celkem vysoké je také procento dotázaných, kteří v Decathlonu nakupují, ale nejsou součástí věrnostního programu. Z těchto 13 % dotázaných dále dvě třetiny uvedly, že o věrnostním programu nevědí a zbylá jedna třetina respondentů se obecně do věrnostních programů neregistruje.

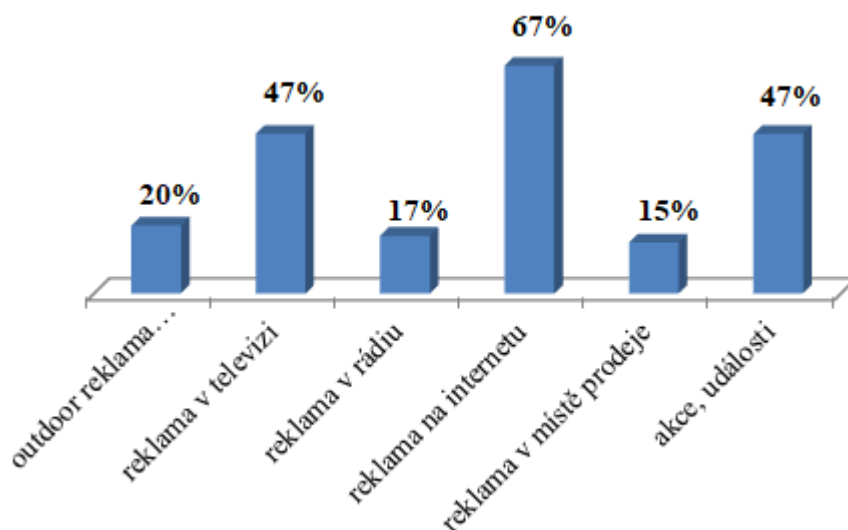
Obrázek 32 - Využívání věrnostního programu Decathlon



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Následující čtyři otázky v dotazníku se zabývaly marketingovou komunikací Decathlonu. Nejprve bylo potřeba zjistit, zda respondentům přijde komunikace neboli propagace společnosti dostatečná či nikoli. Celkem 74 % dotazovaných považuje komunikaci společnosti za dostatečnou. Pro vyhodnocování další otázky tak bylo použito zbylých 26 % dotazníků, ve kterých byla komunikace Decathlonu označena za nedostatečnou. V té bylo zjišťováno, jakou formu propagace by respondenti doporučili společnosti zlepšit. Označovat mohli více odpovědí a také měli možnost napsat odpověď vlastní. Jak lze vidět na následujícím grafu, nejvíce respondenti doporučovali zlepšit či zvýšit propagaci na internetu a to celkem 67 % z nich. Jako další by dotazovaní doporučovali společnosti Decathlon zlepšit či zintenzivnit reklamu v televizi a také pořádání různých akcí a událostí. Tyto dvě formy propagace doporučuje zlepšit shodně 47 % respondentů. Ani v této otázce nebyla využita možnost vypsání vlastní odpovědi.

Obrázek 33 - Doporučení pro zlepšení propagace Decathlonu



Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Na sociálních sítích zaregistrovalo činnost společnosti Decathlon celkem 59 % respondentů. Ti v další otázce označovali vybrané platformy, na kterých Decathlon působí a na kterých aktivitu zaznamenali. Také v této otázce bylo možné označovat více odpovědí a výsledky jsou následující. Nejčastěji respondenti zaznamenali činnost Decathlonu na sociální síti Facebook, přičemž tuto odpověď označilo 84 % dotázaných. Celkem 53 % pak zaregistrovalo aktivitu na Instagramu společnosti. Youtube kanál Decathlon – Česká republika označilo pouze 12 % respondentů. Z těchto odpovědí vyplývá, že je aktivita společnosti Decathlon na sociální síť Facebook užitečná a že si jí zákazníci všímají.

Závěrečná otázka dotazníkového šetření se týkala vyjádření pravděpodobnosti, se kterou by respondenti doporučili prodejny společnosti Decathlon svým známým. V této otázce se respondenti vyjadřovali prostřednictvím škály, přičemž měli na výběr z variant – určitě doporučím, spíše doporučím, nevím, spíše nedoporučím a určitě nedoporučím. Při zpracování výsledků byly použity odpovědi respondentů, kteří zvolili Decathlon jako nejčastěji navštěvovanou prodejnu. Z těchto odpovědí bylo následně zjištěno, že 79 % respondentů by prodejny Decathlon určitě doporučilo svým známým, 14 % by je také doporučilo a pouze 3 % by prodejny vůbec nedoporučilo. Při bližším zkoumání dotazníků, ve kterých by respondenti prodejny Decathlon nedoporučili, byla negativně hodnocena kvalita zboží, jeho atraktivita a dostupnost na prodejnách.

6 Návrhy a doporučení ke zlepšení

Společnost Decathlon nabízí svým zákazníkům široký sortiment sportovního zboží za poměrně nízké ceny. V této kapitole jsou na základě analýzy marketingových nástrojů a výsledků dotazníkového šetření poskytnuty návrhy a doporučení pro společnost Decathlon a její prodejny.

Z výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že prodejny Decathlon nejsou pro zákazníky tak snadno dostupné jako například prodejny konkurenčního obchodu Sportisimo. Síť prodejen Sportisimo se od otevření první prodejny v roce 2001 rozrostla na současných 105 prodejen po celé České republice, přičemž nejčastěji jsou prodejny součástí velkých obchodních center (Sportisimo, 2020).

Jak již bylo v práci zmíněno, síť společnosti Decathlon v České republice čítá oproti konkurenčnímu Sportisimu „pouhých“ 23 prodejen. Jak společnost uvádí ve své výroční zprávě za rok 2018, i nadále by chtěla expandovat na českém trhu. To je důležité pro **zvýšení dostupnosti** prodejen pro své zákazníky. Ve většině případů disponují prodejny Decathlon vlastní budovou, která pomáhá dotvářet také image celé firmy. Jsou také prodejny, které se nacházejí v obchodních centrech a mohou tak být blíže i zákazníkům, kteří nejdou cíleně nakupovat do prodejny Decathlon. Pro zlepšení dostupnosti prodejen Decathlon by mohlo pomoci otevírat více nových prodejen v obchodních centrech či blíže centru města a získat tak další zákazníky (Decasport 2019).

Zákazníci prodejen Decathlon mají možnost si objednávat produkty na e-shopu nebo prostřednictvím kiosků, které jsou s e-shopem propojeny. Tyto **kiosky** jsou umístěny v prodejnách a slouží pro uspokojení přání a potřeb zákazníků díky objednání zboží rovnou z obchodu. Zákazníci tak nemusejí objednávat produkty až po příchodu z prodejny domů, ale mohou si tak vybrat a objednat jinou velikost či jiné barevné provedení přímo v obchodě. Tento způsob objednání může zákazníky uspokojit z hlediska dostupnosti produktů. Jak bylo zjištěno z dotazníkového šetření, právě dostupnost produktů byla respondenty vyhodnocena jako místo pro zlepšení. Jak již bylo zmíněno v kapitole o vyhodnocování výsledků výzkumu, prodejny Decathlon od začátku roku 2020 postupně přechází na nový systém objednávání produktů ze skladů. Využívání kiosků ve větší míře by však také mohlo přispět ke spokojenosti zákazníků z hlediska zajištění dostupnosti produktů. V současné době jsou kiosky na prodejnách

využívány zejména zaměstnanci prodejen, kteří tuto možnost objednání zákazníkům navrhnou při vzájemné komunikaci v prodejně. Zákazníkům následně s objednáváním produktů přes kiosky pomáhají. Zákazníci využívají kiosky především k prohlížení kompletní nabídky sortimentu. Pro zvýšení správného využívání kiosků zákazníci by mohli pomoci zvýšená propagace této možnosti objednávání v prodejnách. Jelikož se jedná o způsob objednávání přímo v obchodě, byly by využity především nástroje in-store komunikace. Například v plzeňské prodejně Decathlon by mohly být informace o objednávání prostřednictvím kiosků prezentovány na zavěšených obrazovkách, které se nacházejí v centrální uličce prodejny. Dále by mohly být v regálech mezi produkty umístěny štítky s nabízením této možnosti. Využít by se dalo také zvukové propagace pomocí informačních spotů pouštěných z reproduktorů v prodejně. Vhodné by bylo také zviditelnění samotných kiosků, které svou černou barvou zanikají mezi ostatním vybavením prodejny. Na podstavce kiosků by tak mohly být umístěny různé polepy ve světlejší modrobílé barevné kombinaci, což jsou firemní barvy společnosti Decathlon. Ke kioskům by zákazníci také mohli dovést podlahové nápisy složené z šipek a různých frází typu „Chcete jinou barvu, velikost? Pojd'te se mnou!“. I když je používání kiosků velice podobné objednávání na e-shopu, mohly by být u kiosků umístěny letáčky s postupem objednání.

Z dotazníkového šetření bylo dále zjištěno, že by zákazníci uvítali úpravu věrnostního programu Decathlonu. Velká část respondentů používajících věrnostní program by uvítala **zavedení narozeninových poukázek**. Mohlo by se jednat o poukázku poskytující například 10% slevu na celý nákup. Prostřednictvím e-mailu by tak registrovanému zákazníkovi přišla poukázka týden před narozeninami, aby o této poukázce na slevu věděl. Poukázka na slevu by byla platná ode dne narozenin po dobu 5 dnů. Zde je však nutné, aby zákazníci při registraci do věrnostního programu zadali datum narození. Jelikož se jedná o citlivý údaj zákazníka, je volba uvedení či neuvedení data narození pouze na jeho rozhodnutí. Možnost získat tyto poukázky by byla při registraci do věrnostního programu na prodejně zákazníkům sdělována zaměstnanci. V případě registrace přes webové stránky by se tato informace nacházela mezi výhodami programu, které jsou zákazníkům k dispozici ještě před kliknutím na tlačítko pro vstup do věrnostního programu.

Z analýzy výsledků dotazníku také vyplynulo, že někteří zákazníci neznají výhody plynoucí z registrace do věrnostního programu. Odpovídali tak zákazníci, kteří jsou do

programu registrovaní a používají jej a také zákazníci, kteří jsou registrovaní a nepoužívají jej. Pro zvýšení používání věrnostního programu při nákupu v Decathlonu by tak pomohla **intenzivnější komunikace výhod**, která by zákazníky k používání motivovala. Výhody by mohly být připomínány prostřednictvím cedulí, které by se nacházeli v pokladní zóně, kdy má zákazník čas vzpomenout si, že je ve věrnostním programu zaregistrovaný a tyto výhody by jej mohli motivovat k použití účtu. Dále by výhody plynoucí z programu mohly být intenzivněji komunikovány zaměstnanci prodejen, a to zejména těmi, kteří obsluhují zákazníka na pokladnách. V tento okamžik zákazníci na výhody slyší nejvíce a nejvíce se o ně zajímají. Výhody registrace by mohly být prezentovány také prostřednictvím televizní reklamy. Mohlo by se jednat o klasický reklamní spot Decathlonu s představením konkrétních produktů a v závěru by byly řečeny hlavní výhody plynoucí z registrace a také způsoby, jak se do věrnostního programu zaregistrovat.

Velmi podobně by mohla být prezentována vůbec samotná existence věrnostního programu. Jelikož bylo při vyhodnocení dotazníků zjištěno, že jsou mezi zákazníky Decathlonu i tací, kteří o programu vůbec nevědí, je potřeba zvýšit také **propagování celého programu** a nejen jeho výhod. Mohla by být tedy použita televizní reklama, jak bylo popsáno výše, dále také komunikace v místě prodeje prostřednictvím různých plakátů a také samotnými zaměstnanci. Při komunikaci se zákazníky na prodejně by tak mohli zaměstnanci zákazníkům nabízet registraci do programu. Důležité však je, aby se zákazník necítil být do registrace nucený, ale aby jí považoval za přínos a rozšířené množství při nákupu. Je tedy důležité dbát na dobré proškolení zaměstnanců v komunikaci se zákazníky, aby věděli, jak vhodně zákazníkovi registraci do programu nabídnout.

Z dotazníkového šetření bylo dále zjištěno, že komunikace prostřednictvím sociální sítě Facebook je celkem úspěšná. Naopak činnost na **Youtube** mnoho dotázaných nezaregistrovalo a tak by bylo vhodné tuto stránku více propagovat. Nacházejí se zde totiž velmi zajímavá videa týkající se například různých návodů na sestavení či používání produktů, různé vychytávky produktů, zajímavá videa a tipy na cvičení či doplňující informace k produktům. Youtube kanál Decathlon by tak mohl být propagován pomocí informačních materiálů umístěných v regálu u těch produktů, které je potřeba pro používání třeba rozložit. Například v regálu, ve kterém se nacházejí stany, by na informačních štítcích u každého druhu stanu mohlo stát „Chcete poradit,

jak nás rozložit? Podívejte se na tohle jednoduché video!“. Pod tímto textem by se nacházel QR kód, který by po načtení mobilním telefonem rovnou odkazoval na video se sestavením konkrétního druhu stanu. V případě zručnějších zákazníků, kterým by vysvětlení podle videa stačilo, by mohla být zvýšena efektivita zaměstnanců, kteří by tak nerozkládali 20 stanů denně a mohli by tak věnovat svůj čas efektivnímu poradenství. Dále by mohl být Youtube kanál více propagován pomocí Facebooku, který je mezi zákazníky známější. Zde by mohla být častěji sdílena videa a v popisku daného příspěvku zpráva typu „Pro podobné tipy, vychytávky a návody navštivte náš Youtube kanál Decathlon – Česká republika!“ včetně prokliku na tento kanál.

V dotazníkovém šetření respondenti doporučovali společnosti Decathlon zlepšit propagaci firmy pořádáním různých **akcí a událostí**. Zde ovšem není problém tak v tom, že by prodejny Decathlon akce nepořádaly, ale spíše v nedostatečné propagaci právě konání těchto akcí. V případě plzeňské prodejny Decathlon jsou akce propagovány především prostřednictvím sociálních sítí a rádií, kde jsou pouštěny spoty oznamující konání těchto akcí. Možným doporučením pro zvýšení propagace akcí a událostí by mohlo být umístování informací o konání akcí na billboardy, které se nacházejí jak u frekventovaných silnic, tak na billboardy umístěné na budově prodejny. Dále by mohly být vylepovány plakáty v centru města. V případě obou těchto možností by se mělo jednat o poutavé barevné provedení s nejdůležitějšími informacemi o dnu konání, čase a místu konání.

Závěr

V současné době se na českém trhu se sportovním zbožím nachází velké množství společností, které si navzájem konkurují, a to zejména podobnou nabídkou sortimentu. Pro společnost je důležité vytvoření konkurenční výhody, která by je odlišila od ostatních. Dále je také důležité efektivně využívat marketingové nástroje, aby společnost zaujala potenciální zákazníky, udržela si věrné zákazníky a udržela či zvětšila svůj podíl na trhu.

Společnost Decathlon na český trh vstoupila v roce 2010, kdy byla otevřena první prodejna v Liberci. Plzeňská prodejna Decathlon, na které jsou v této práci prezentovány příklady nejen používaných marketingových nástrojů, byla otevřena v roce 2013. Prodejny společnosti Decathlon se nacházejí především v krajských městech či větších městech v České republice. Společnost se zaměřuje na prodej sportovního vybavení, oblečení a obuvi a snaží se o zvyšování dostupnosti otevíráním stále nových prodejen. Pro společnost Decathlon jsou klíčovým prvkem spokojení zákazníci. Jejím cílem je tedy snaha uspokojit jejich přání a potřeby a to pomocí všech složek rozšířeného marketingového mixu.

Tato diplomová práce se zabývala všemi složkami rozšířeného marketingového mixu a jejich používáním ve společnosti Decathlon. Bylo také využito dotazníkové šetření, které se zaměřovalo na výzkum chování a postojů zákazníků při nákupu sportovního zboží. Dále byla navržena opatření a doporučení pro společnost Decathlon, která vycházela z analýzy marketingových nástrojů a z analýzy dotazníků. Tato doporučení zahrnovala například upravení věrnostního programu, zvýšení využívání interaktivních kiosků na prodejnách či zlepšení propagace pořádaných akcí.

Při analýze dotazníků bylo zjištěno, že prodejny společnosti Decathlon zákazníci navštěvují zejména kvůli nízkým cenám a nabídce širokého sortimentu, což jsou hlavní znaky této společnosti. Dále bylo zjištěno, že prodejny Decathlon nejsou pro zákazníky tak snadno dostupné, jako například konkurenční prodejny Sportissimo. Tento stav se však snaží Decathlon zlepšit otevíráním nových prodejen. Z dotazníku je dále zřejmé, že věrnostní program využívá velké procento zákazníků. Avšak také se najdou tací, kteří o jeho existenci ani nevědí. Na tuto skupinu zákazníků by se společnost Decathlon měla zaměřit a více propagovat jeho existenci a také výhody, které registrace do

programu přináší. Věrnostní programy se zaměřují na udržení stálých zákazníků a pro zákazníky představují různé výhody v podobě poskytovaných služeb či slevových kupónů.

Díky zpracování této diplomové práce si autorka objasnila pojmy z oblasti marketingu a rozšířeného marketingového mixu. Díky tomu zjistila, jak je důležité, aby byly všechny složky marketingového mixu společnosti vhodně nastaveny a vzájemně provázány. Společnost by se tak měla zaměřit na efektivní využívání všech těchto složek. Dále také zjistila, jak je důležité správné nastavení logistických procesů, mezi které se řadí například objednávání zboží a jeho doplňování, pro dostupnost produktů a následnou spokojenost zákazníků.

Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje

- BÁRTA, Vladimír, PÁTÍK, Ladislav, POSTLER, Milan, 2009. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-207-9.
- CIMLER, Petr, ZADRAŽILOVÁ, Dana a kol., 2007. *Retail management*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-167-6.
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. akt. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing – strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JESENSKÝ, Daniel a kol., 2018. *Marketingová komunikace v místě prodeje – POP, POS, in-store, shopper marketing*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0252-5.
- JIRSÁK, Petr, MERVART, Michal, VINŠ, Marek, 2012. *Logistika pro ekonomy – vstupní logistika*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-958-6.
- KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2018. *Základy marketingu*. 2. přepr. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.
- KINCL, Jan a kol., 2004. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa. ISBN 80-86851-02-8.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, MYNÁŘOVÁ, Lenka, SVOBODOVÁ, Hana, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3527-6.
- MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr a kol., 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.
- PRAŽSKÁ, Lenka, JINDRA, Jiří a kol., 1997. *Obchodní podnikání – Retail management*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-48-4.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
- TAHAL, Radek a kol., 2017. *Marketingový výzkum – postupy, metody, trendy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0206-8.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2. akt. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří, 2010. *Reklama - jak dělat reklamu*. 3. akt. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3492-7.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

Elektronické a internetové zdroje

A3sport, 2020. [online]. *Běžecská obuv*. [cit. 10. 4. 2020]. Dostupné z: <https://www.a3sport.cz/reebok-lite-dv4867/pRDV4867-1?variant=1244490>

Adaptic, 2020. [online]. *E-shop*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.adaptic.cz/znalosti/slovnicek/e-shop/>

ANITSAL, Ismet a kol., 2012. *An application of services marketing mix Framework* [online]. *Business Studies Journal* [cit. 29. 4. 2020]. ISSN 1944-6578 O. Dostupné z: <https://www.abacademies.org/articles/bsjvol422012.pdf>

Cocuma, 2020. [online]. *Decathlon*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.cocuma.cz/company/decathlon/>

Decasport, s.r.o., 2019. *Výroční zpráva společnosti DECASPORT s.r.o. za rok 2018*. [online]. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=57475236&subjektId=376724&spis=237389>

Decathlon, 2020a. [online]. *Dělej co tě baví – O nás*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://delejcotebavi.decathlon.cz/o-nas>

Decathlon, 2020b. [online]. *Sportovní prodejna Plzeň*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: https://www.decathlon.cz/cz/prodejna/sportovni-prodejna-plzen-MS_0070075600756.html

Decathlon, 2020c. [online]. *Naše značky*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.decathlon.sk/nase-znacky.html>

Decathlon, 2020d. [online]. *Věrnostní program*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.decathlon.cz/vernostni-program.html>

Decathlon, 2020e. [online]. *Dárková karta Decathlon*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <http://www.decathlon.gifts/cz/>

Decathlon, 2020f. [online]. *Sportovní vybavení, oblečení a boty*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.decathlon.cz/>

Decathlon, 2020g. [online]. *Pánské turistické boty NH 500 hnědé Quechua*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: https://www.decathlon.cz/boty-nh-500-hnede-id_8502453.html

Decathlon, 2020h. [online]. *Dělej co tě baví – Volné pozice*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://delejcotebavi.decathlon.cz/volne-pozice>

Decathlon, 2020ch. [online]. *Vrácení a výměna zboží*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.decathlon.cz/vraceni-a-vymena-zbozi.html>

Decathlon, 2020i. [online]. *Reklamační řád*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.decathlon.cz/reklamacni-rad.html>

Decathlon, 2020j. [online]. *Human & Management*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <http://sustainability.decathlon.com/action-areas/human-management/>

Decathlon, 2020k. [online]. *Decathlon Blog*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://blog.decathlon.cz/>

Facebook, 2020a. [online]. *Decathlon Plzeň*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/decathlonplzen/photos/a.227687824098339/640075182859599/?type=1&theater>

- Facebook, 2020b. [online]. *Decathlon – Česká republika*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/Decathlon.cz/posts/?ref=page_internal
- Facebook, 2020c. [online]. *Decathlon Plzeň – Kipsta a Artengo den*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/decathlonplzen/photos/gm.1369058879934746/1104117103122069/?type=3&theater>
- Facebook, 2020d. [online]. *Decathlon – Česká republika – Dekáč*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Decathlon.cz/photos/a.489334847803893/3347373225333360/?type=3&theater>
- Facebook, 2020e. [online]. *Sportisimo Česká republika*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Sportisimo.cz/>
- Facebook, 2020f. [online]. *Intersport Česká republika*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: https://www.facebook.com/INTERSPORT.CZ/?epa=SEARCH_BOX
- Heureka, 2020. [online]. *Pánská běžecká obuv*. [cit. 10. 4. 2020]. Dostupné z: <https://panska-obuv.heureka.cz/f:15587:510143/?o=4>
- Intuitivní marketing, 2020. [online]. *Supertrend: Věrnostní karty*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.intuitivnimarketing.cz/marketing/supertrend-vernostni-programy>
- Marketingové noviny, 2017. [online]. *Od věrnostní karty zákazníci očekávají jednoduchost, úsporu a jasný systém odměn*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/od-vernostni-karty-zakaznici-ocekavaji-jednoduchost-usporu-a-jasny-system-odmen/>
- Sportisimo, 2020. [online]. *O společnosti*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.sportisimo.cz/o-spolecnosti/>
- Studio Spirála, 2019. [online]. *Prodejní a prezentační stojany – papírové*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: http://www.studiospirala.cz/prezentacni_stojany_papirove
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu* [online]. 4. vyd. Vysoká škola podnikání a práva [cit. 29. 4. 2020]. ISBN 978-80-86847-81-8. Dostupné z: <http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf>
- Wanarun, 2010. [online]. *Entretien avec Olivier Laboussole Chef de Produit running Kalenji*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.wanarun.net/blog/entretien-avec-olivier-laboussole-chef-de-produit-running-kalenji-9179.html>
- Youtube, 2020. [online]. *Turistické batohy – záruka 10 let*. [cit. 7. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=tZJysni7jIU>
- Žij úspěšně, 2020. [online]. *Rozšířený marketingový mix 8P + příklady*. [cit. 8. 5. 2020]. Dostupné z: <https://zijuspesne.cz/rozsireny-marketingovy-mix-8p-priklady/>

Interní zdroje

Intranet Decathlon, 2017. *Vitality and responsibility – Sustainable Development Report*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný ke stažení ve formátu pdf na webové stránce intranetu pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2019a. *Concept labs*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný ve formátu pdf pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2019b. *F&R training – store stock relay*. Interní prezentace společnosti Decathlon, dostupná pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2020a. *O společnosti*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný na webové stránce intranetu pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2020b. *Decathlon CZ*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný ke stažení ve formátu pdf na webové stránce intranetu pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2020c. *Náhled do historie*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný na webové stránce intranetu pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2020d. *Naše hodnoty a poslání*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný na webové stránce intranetu pouze pro zaměstnance.

Intranet Decathlon, 2020e. *Naše strategie*. Interní dokument společnosti Decathlon, dostupný na webové stránce intranetu pouze pro zaměstnance.

LHOTOVÁ Barbora, 2020. Rozhovor s vedoucí oddělení turistiky Decathlon Plzeň.

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1 - Rozšířený marketingový mix | 12 |
| Tabulka 2 - Složky marketingové komunikace | 19 |
| Tabulka 3 - Nástroje marketingových PR..... | 22 |
| Tabulka 4 - Hodnocení otázek (v %) | 82 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1 - Prodejny Decathlon v České republice | 30 |
| Obrázek 2 - Logo společnosti..... | 31 |
| Obrázek 3 - Oxylane Group | 32 |
| Obrázek 4 - Prodejna Decathlon Plzeň | 35 |
| Obrázek 5 - Venkovní stanový showroom | 35 |
| Obrázek 6 - Decathlon hub..... | 36 |
| Obrázek 7 - Rozlišení sortimentu..... | 39 |
| Obrázek 8 – Vlastní značky Decathlonu | 42 |
| Obrázek 9 - Sekce doprodejového zboží..... | 44 |
| Obrázek 10 - Prodejny v Plzeňském a Karlovarském kraji | 45 |
| Obrázek 11 - Úryvek z televizního spotu..... | 47 |
| Obrázek 12 - Příklad facebookového příspěvku | 48 |
| Obrázek 13 - Ukázka billboardu | 50 |
| Obrázek 14 - Reklama na tramvajové soupravě..... | 50 |
| Obrázek 15 - Podlahový stojan a papírové barkety u pokladen..... | 54 |
| Obrázek 16 - Regálový displej a kiosek..... | 54 |
| Obrázek 17 - Ukázky PLV a ILV..... | 55 |
| Obrázek 18 - Dárková karta | 56 |
| Obrázek 19 - Letáček akce | 57 |
| Obrázek 20 - Firemní časopis..... | 58 |
| Obrázek 21 - Decathlon e-shop | 60 |
| Obrázek 22 - Část webové stránky..... | 61 |
| Obrázek 23 – Fitness showroom | 68 |
| Obrázek 24 - Ukázka testovací zóny..... | 68 |

| | |
|---|----|
| Obrázek 25 - Produktové řady | 69 |
| Obrázek 26 - Čelní strana regálu | 70 |
| Obrázek 27 - Figuríny | 71 |
| Obrázek 28 - Faktory ovlivňující nákup produktu..... | 78 |
| Obrázek 29 - Kritérium pro výběr prodejny | 79 |
| Obrázek 30 - Intenzita návštěv vybraných prodejen | 80 |
| Obrázek 31 - Důvody navštívení vybraných prodejen | 81 |
| Obrázek 32 - Využívání věrnostního programu Decathlon | 85 |
| Obrázek 33 - Doporučení pro zlepšení propagace Decathlonu | 86 |

Seznam použitých zkratek

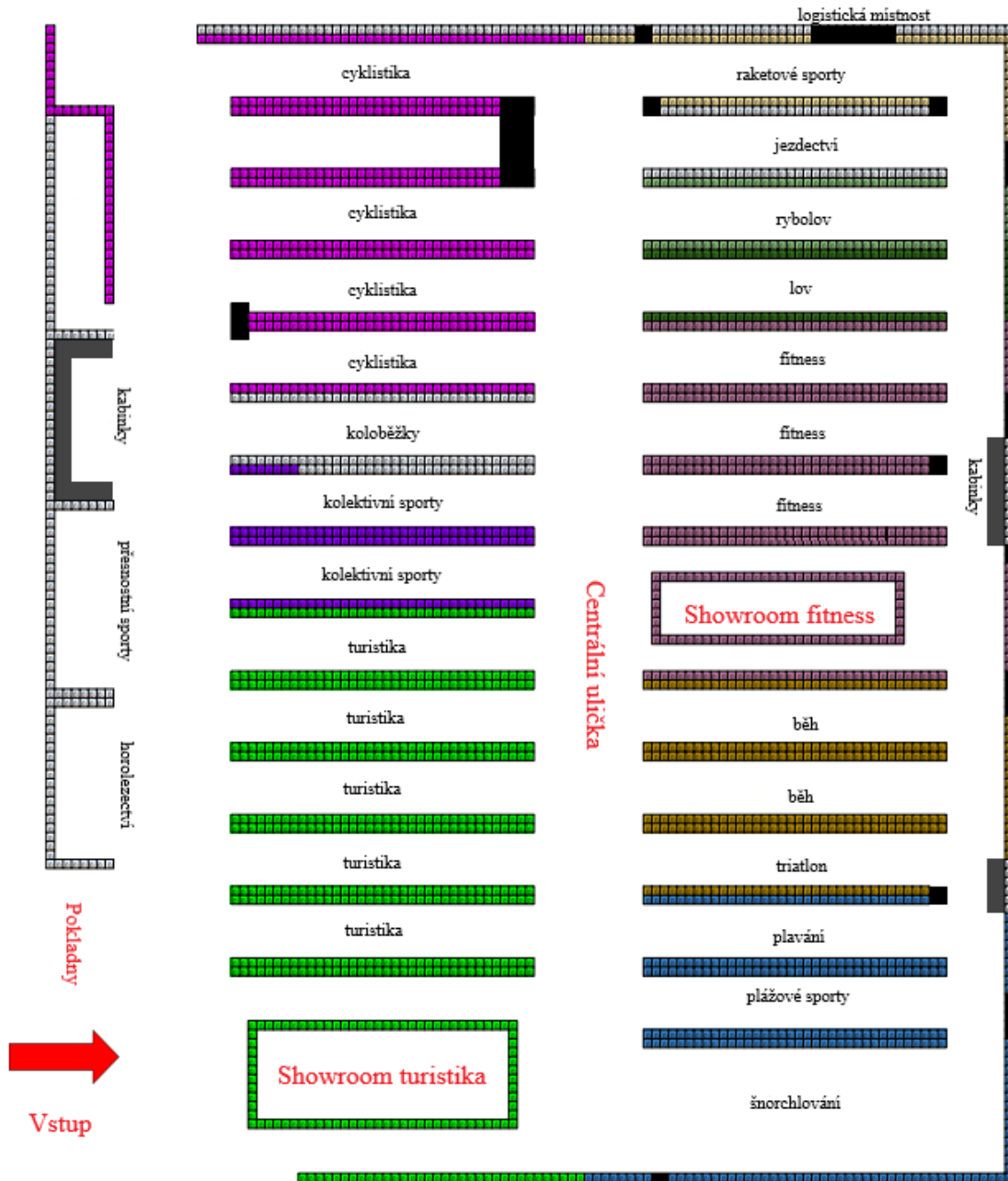
| | |
|--------|--------------------------------|
| atd. | a tak dále |
| ČR | Česká republika |
| HR | human resources |
| IČO | identifikační číslo organizace |
| ILV | informations au point de vente |
| LDC | Liquid Crystal Display |
| LED | Light-Emitting Diode |
| např. | například |
| OR | obchodní rejstřík |
| PLV | publicité sur le lieu de vente |
| POP | point of purchase |
| POS | point of sale |
| PPL | Professional Parcel Logistic |
| QR | Quick Response |
| RFID | Radio Frequency Identification |
| S.A. | société anonyme |
| s.r.o. | společnost s ručením omezeným |
| TJ | tělovýchovná jednota |
| tzv. | takzvaný |

Seznam příloh

Příloha A: Layout prodejny

Příloha B: Dotazník

Příloha A: Layout prodejny



Zdroj: vlastní zpracování dle interního zdroje, 2020

Příloha B: Dotazník

1) Nakupujete sportovní zboží?

- ano
- ne

2) Při nákupu sportovního zboží Vás zajímá zejména:

- kvalita produktu (funkčnost, spolehlivost)
- cena produktu
- vzhled produktu (design)
- doporučení produktu
- značka produktu

3) Pro nákup sportovního zboží využijete spíše:

- již osvědčenou prodejnu
- nejbližší prodejnu
- prodejnu podle doporučení známých
- prodejnu vybranou na základě reklamy (TV, internet, outdoor reklama)
- prodejnu nalezenou při vyhledávání zboží na internetu

4) Jakou z uvedených prodejen se sportovním zbožím navštěvujete nejčastěji?

- Sportisimo
- Decathlon
- Intersport
- Hervis sports
- A3 sport

5) Jak často navštěvujete Vaši vybrané sportovní prodejnu?

- několikrát do týdne
- několikrát do měsíce
- několikrát do roka

6) Z jakého důvodu nakupujete ve Vaší vybrané prodejně?

Možnost vypsát vlastní odpověď

- nízké ceny
- široká nabídka zboží
- oblíbené značky
- snadná dostupnost (cestou do práce, do školy, blízko bydliště)

- kvalitní zboží
- jiné

7) V jaké pobočce Decathlon nakupujete nejčastěji?

Možnost vypsát vlastní odpověď

- Plzeň
- České Budějovice
- Liberec
- Praha
- Hradec Králové
- Mladá Boleslav
- Jihlava
- jiné

8) Na základě zkušeností s Vámi často navštěvovanou prodejnou Decathlon, prosím ohodnoťte následující tvrzení:

Škála hodnocení u každé otázky:

velmi souhlasím, spíše souhlasím, nevím, spíše nesouhlasím, velmi nesouhlasím

- Personál byl ochotný a laskavý
- Personál vystupoval profesionálně
- Obchod se nachází na dobře dostupném místě
- Otevírací doba vyhovuje mým nákupním potřebám
- Orientace na prodejně je snadná (rozdělení podle sportů)
- Nákupní atmosféra a dekorace jsou příjemné
- Obchod má dobrou nabídku zboží
- Obchod má příznivé ceny
- Zboží je dobré kvality
- Zboží je atraktivní
- Vámi požadované zboží je k dispozici
- Nákupní proces trval rozumnou dobu
- S cenou, kterou jsem za zboží zaplatil/a jsem spokojen/a
- Se zbožím, které jsem zakoupil/a jsem spokojen/a

9) Vyberte značky prodejen Decathlon, které znáte:

Možnost vybrat více odpovědí

- Quechua
- Wedze
- B'Twin
- Oxelo
- Domyos
- Kalenji
- Kipsta
- Artengo
- Fouganza
- neznám žádnou uvedenou značku

10) Používáte věrnostní program při nákupu v Decathlonu?

- ano, používám a znám jeho výhody
- ano, používám, ale neznám všechny jeho výhody
- nepoužívám
- nemám

11) Z jakého důvodu nemáte či nevyužíváte věrnostní program Decathlon?

Vyplňte, pokud jste v předchozí otázce odpověděli „nepoužívám“ či „nemám“

Možnost vypsát vlastní odpověď

- nevím o něm
- má málo výhod
- neznám jeho výhody
- obecně věrnostní programy nevyužívám
- jiné

12) Pokud využíváte věrnostní program, jakou další výhodu byste uvítali?

Vyplňte, pokud věrnostní program máte a používáte

Možnost vypsát vlastní odpověď

- narozeninové slevové šeky (poukázky)
- přednostní informace o nových kolekcích (hlavně při změně sezónního zboží)
- výhodnější (rychlejší) systém sbírání bodů pro získání slevové poukázky
- jiné

13) Zaregistrovali jste působení společnosti Decathlon na sociálních sítích?

ano

ne

14) Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, na jaké sociální síti to bylo?

Možnost vybrat více odpovědí

Možnost vypsát vlastní odpověď

Facebook

Instagram

Youtube

Jiné

15) Případá Vám marketingová komunikace (propagace) společnosti

Decathlon dostačující? (reklamy, akce, letáky, atd.)

ano

ne

16) Pokud Vám nepřijde dostačující, jakou formu propagace byste společnosti

Decathlon doporučili zlepšit?

Možnost vybrat více odpovědí

Možnost vypsát vlastní odpověď

outdoor reklama (billboardy, plakáty)

reklama v televizi

reklama v rádiu

reklama na internetu (sociální sítě)

reklama v místě prodeje

akce, události

jiné

17) Jaká je pravděpodobnost, že byste prodejny Decathlon doporučil/a známému?

určitě doporučím

spíše doporučím

nevím

spíše nedoporučím

určitě nedoporučím

Abstrakt

Koláčková, Nikola (2020). *Strategie firmy Decathlon na trhu se sportovním zbožím* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: marketing, marketingový mix, marketingové nástroje, dotazníkové šetření

Předložená diplomová práce je zaměřena na marketing ve společnosti Decathlon. V první části práce jsou definovány pojmy marketing a rozšířený marketingový mix včetně jeho částí a používaných nástrojů. V druhé části práce je charakterizována společnost Decathlon a její postavení na trhu. Dále je provedena analýza používání marketingových nástrojů ve vybrané společnosti. Následně jsou zhodnoceny výsledky dotazníkového šetření, které se zaměřovalo na výzkum chování a postojů zákazníků při nákupu sportovního zboží. V závěrečné části práce jsou navržena doporučení pro společnost Decathlon, která vyplývají z analýzy marketingových nástrojů a z výsledků dotazníků.

Abstract

Koláčková, Nikola (2019). *Decathlon strategy on the sporting goods market* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: marketing, marketing mix, marketing tools, questionnaire survey

The submitted diploma thesis is focused on marketing in the company Decathlon. The first part of the thesis defines the terms marketing and extended marketing mix, including its part and the tools used. The second part of the thesis characterizes the company Decathlon and its position on the market. Furthermore, an analysis of the use of marketing tools in a selected company is performed. Subsequently, the results of a questionnaire survey are evaluated, which focused on research into the behavior and attitudes of customers when buying sporting goods. In the final part of the work are proposed recommendations for the company Decathlon, which result from the analysis of marketing tools and the results of questionnaires.