

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza prodejních aktivit podniku

Analysis of the Sales Activities of the Company

Kateřina Křivohlávková

Plzeň 2017

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Kateřina KŘIVOHLÁVKOVÁ
Osobní číslo: K14B0254P
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika a management
Název tématu: Analýza prodejních aktivit podniku
Zadávací katedra: Katedra podnikové ekonomiky a managementu

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

1. Zpracujte teoretickou část zaměřenou na oblast prodeje.
2. Charakterizujte zvolenou společnost.
3. Analyzujte prodejní aktivity daného podniku.
4. Zpracujte SWOT analýzu.
5. Uveďte návrhy na zlepšení prodejních činností podniku.

Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

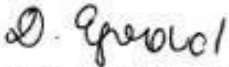
- **JOBBER, David, LANCASTER, Geoff.** *Management prodeje.* 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-533-4.
- **KNIGHT, Peter.** *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu podnikání.* 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1999-3.
- **KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, Lane.** *Marketing management.* 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- **TRACY, Brian.** *Jak mnohem lépe prodávat: Osvědčené metody a techniky prodeje používané nejlepšími obchodníky.* 1. vyd. Brno: Bizzbooks, 2014. ISBN 978-80-265-0035-3.
- **ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol.** *Marketing. 2., přepracované a doplněné vydání.* Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Mgr. Petra Skálová, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **21. října 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2017**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 21. října 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza prodejních aktivit podniku“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autora

Poděkování

Zde bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Mgr. Petře Skálové PhD., za její cenné odborné rady při vypracovávání této práce. Dále bych ráda poděkovala paní Jiřině Hadrbovcové, vedoucí prodejny Baťa v nákupním centru Olympia v Plzni za spolupráci při psaní práce a informace, které mi o společnosti Baťa poskytla.

Obsah

Úvod.....	9
1 Prodej.....	10
1.1 Principy osobního prodeje.....	10
1.2 Řízení prodeje	11
1.2.1 Prodejní tým.....	11
1.2.2 Plánování a kontrola prodeje	12
2 Marketing	14
2.1 Marketingové řízení jako součást strategického řízení	14
2.2 Marketingový plán	16
2.3 Marketingový mix.....	17
2.3.1 Produkt.....	17
2.3.2 Cena	19
2.3.3 Distribuce.....	21
2.3.4 Propagace.....	22
3 Základní informace o akciové společnosti Baťa	23
3.1 Historie společnosti.....	23
3.2 Baťova světová organizace	24
3.3 Společnost Baťa v České republice.....	24
4 Marketingový mix společnosti Baťa a.s.	27
4.1 Produkt	27
4.1.1 Základní produkt.....	27
4.1.2 Vlastní produkt	27
4.1.3 Rozšířený produkt.....	30
4.1.4 Šířka a hloubka sortimentu	31

4.1.5	Životní cyklus výrobku	33
4.2	Cena.....	34
4.2.1	Srovnání cen s konkurencí.....	34
4.2.2	Rabaty	35
4.3	Propagace	36
4.3.1	Reklama	36
4.3.2	Podpora prodeje	41
4.3.3	Public relations	42
4.3.4	Přímý marketing	43
4.3.5	Osobní prodej.....	43
4.4	Distribuce	44
5	Marketingový výzkum.....	46
5.1	Struktura dotazníku	46
5.2	Realizace výzkumu a interpretace výsledků	47
6	Analýza makroprostředí	53
6.1	Politicko-právní prostředí.....	53
6.2	Ekonomické prostředí	55
6.3	Sociálně-kulturní prostředí.....	56
6.4	Technologické prostředí.....	57
7	Analýza mikroprostředí	58
7.1	Riziko vstupu potencionálních konkurentů.....	58
7.2	Rivalita mezi současnými konkurenty	58
7.3	Hrozba substitučních výrobků.....	59
7.4	Smluvní síla dodavatelů	59
7.4.1	Smluvní síla odběratelů	59
8	SWOT analýza.....	61
9	Návrh na zlepšení	62

9.1	Strategický cíl.....	62
9.2	Akční programy	63
9.3	Rozpočet.....	64
9.4	Kontrolní mechanismy plánu, rizika, hodnocení	67
	Závěr	68
	Seznam tabulek	69
	Seznam obrázků.....	70
	Seznam použitých zkratk	71
	Seznam použité literatury	72
	Seznam příloh	80

Úvod

Téma bakalářské práce je „Analýza prodejních aktivit podniku“. Bylo vybráno vzhledem k tomu, že správně nastavené a realizované prodejní aktivity jsou jedním ze základních předpokladů správného fungování podniku a jeho úspěšnosti na trhu.

Cílem bakalářské práce je analyzovat marketingové a prodejní aktivity akciové společnosti Baťa, sestavit její marketingový mix a SWOT analýzu, které předchází analýza okolí firmy. Dalším cílem je na základě analýzy sestavit návrhy na zlepšení fungování podniku.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V první části je teoreticky rozebrána problematika prodeje a souvisejících pojmů. Jde především o principy osobního prodeje a jeho řízení. Dále je vymezen marketing obecně, ale i jeho koncepce, řízení a plánování. Marketingové řízení je zasazeno do teorie řízení strategického z důvodu předvedení provázanosti a neoddělitelnosti těchto pojmů. V této části práce je také teoreticky rozebraný marketingový mix se všemi jeho součástmi.

V praktické části práce jsou demonstrovány poznatky popsané v části teoretické, a to na akciové společnosti Baťa. Nejprve jsou popsány základní informace o společnosti a následně popsán její marketingový mix. Poté je zde uveden marketingový výzkum, který s dostatečným počtem respondentů slouží k objasnění toho, jak si firma stojí v očích zákazníků či potenciálních zákazníků v otázkách ceny, kvality, propagace, reklamací a podobně. Následně jsou provedeny analýzy mikrookolí a makrookolí společnosti. Výsledkem je SWOT analýza podniku. Na závěr jsou na základě poznatků, zjištěných analýzou navrhována zlepšující opatření.

1 Prodej

„Prodej je postup přesvědčování lidí, že zrovna váš výrobek nebo služba má mnohem vyšší hodnotu, než je cena, kterou za něj žádáte.“ (Tracy, 2014, str. 88)

Prodej je jedna z nejdůležitějších aktivit každého podniku. Zahrnuje mnoho činností a zásad, ve kterých musí firmy své zaměstnance školit. Pracovníci prodeje jsou přímým spojením firmy se zákazníkem, a proto je důležité vybírat kvalitní prodejce. Jde o osoby, které pro zákazníka často znamenají celou společnost. Proto je podstatné, aby tento člověk reprezentoval firmu, co nejlépe. (Jobber, Lancaster, 2001)

Prodejce, který funguje v první linii a vytváří prodeje, je zásadní osobou pro úspěch podniku. (Tracy, 2014)

1.1 Principy osobního prodeje

Základním principem osobního prodeje je orientace na zákazníka. Jeho latentní potřeby jsou viděny jako příležitosti k uzavření prodeje. Proces prodeje lze rozdělit do šesti kroků. (Kotler, Keller, 2007)

1. Vyhledávání zákazníků.

2. Předběžné oslovení zákazníka

3. Prezentace a demonstrace

Pokud již zákazníka oslovíme, následuje krok: *Prezentace a demonstrace*. Zde je využíván princip AIDA. Tato zkratka znamená A – attention, I – interest, D – desire, A – action. Nejprve je nutné získat pozornost zákazníka, vzbudit jeho zájem, touhu a poslední fází je akce. (Kotler, Keller, 2007)

4. Překonání námitek

Následuje fáze *překonání námitek*. Při prodeji jsou námítka indikátorem zájmu. Úspěšný prodej má asi dvojnásobný počet námitek než neúspěšný. (Tracy, 2014)

5. Uzavření obchodu

Pokud prodejce úspěšně prošel všemi předchozími fázemi, může dojít k *uzavření obchodu*. Existuje několik prodejních technik, které pomohou prodej uzavřít. Jde o požádání o objednávku a následné odmlčení, uzavření ústupkem, který si prodejce nechal v záloze. Dále jde o nabídnutí dvou variant. Například: „Budete chtít modrou nebo

červenou variantu?“ V tomto případě jsme zákazníkovi dali možnost výběru, ale nikoliv možnost odmítnutí. Další způsob je uzavření námitkou. V tomto případě prodejce uzavře obchod na základě toho, že vyřeší zákaznickou nejvýznamnější námitku. (Jobber, Lancaster, 2001) Existuje však i mnoho dalších prodejních technik (uvádí se až 100). (Tracy, 2014)

6. Poprodejní sledování

Poslední fází je *poprodejní sledování*. Tento postup, který následuje po uzavření prodeje je nutný, pokud prodejce chce, aby byl zákazník spokojen a dále od něj nakupoval. Jde o udržování kontaktu, díky kterému se ujistíme, že obchod, instalace, školení a všechny ostatní aspekty proběhly bez problému nebo, že jsme všechny vzniklé problémy vyřešili. (Kotler, Keller, 2007)

1.2 Řízení prodeje

Řízení prodeje se skládá z několika kroků.

1. stanovení cílů prodejního týmu
2. tvorba strategie a struktury
3. stanovení odměn
4. nábor a výběr,
5. školení
6. dohled a hodnocení. (Kotler a kol. 2007)

1.2.1 Prodejní tým

Úkolem prodejního týmu může být kromě prodeje samotného také sondování, což znamená vyhledávání nových zákazníků a kultivace vztahů a komunikace s nimi. Dále ale také získávání informací různými formami průzkumu trhu a doprovodné služby zákazníkům. (Kotler a kol. 2007)

Jedním ze základních rozdělení pracovních týmů je na **přímý a smluvní**. **Přímý tým** je firemní čili interní tým prodejců, kteří pracují výhradně pro firmu a mají za to pravidelnou výplatu. **Smluvní tým** je tým brokerů, obchodních zástupců výrobce či prodejních agentů, kteří pracují za provizi. Dále týmy rozdělujeme například na **teritoriální, produktový, zákaznický a komplexní**. (Kotler a kol., 2007)

Lze také zákazníky rozdělit **podle velikosti**. Někteří pro nás mají větší význam než jiní a na základě toho zákazníky rozdělíme prodejčům. Další způsob organizace vytváří strukturu založenou na **nových a dosavadních** zákaznících. V tomto případě jsou vytvořeny dva týmy prodejců. Jedni jsou zaměřeni na stávající zákazníky a druzí vyhledávají nové. Většinou v praxi dochází ke kombinování jednotlivých struktur. Smíšená organizační struktura může mít mnoho forem a některé velké firmy mohou dokonce využívat všechny typy prodeje. (Jobber, Lancaster, 2001)

1.2.2 Plánování a kontrola prodeje

Pokud chce být manažer schopen prodej řídit, je nutné plánovat. Neodmyslitelnou součástí je **tvorba prognóz**, jejichž účelem je dosahovat stanovených plánů co nejefektivnějším způsobem. Za tento úkol by měl být zodpovědný vedoucí prodeje. (Jobber, Lancaster, 2001)

Techniky prognózy můžeme rozdělit na kvalitativní a kvantitativní. Jako vždy je rozdíl v tom, že kvantitativní techniky jsou založeny spíše na matematických výpočtech a kvalitativní a expertní metody na subjektivním úsudku. (Jobber, Lancaster, 2001)

Kvalitativně můžeme prognózy skládat například na základě prognóz prodejců, průzkumu spotřebitelů. (Jobber, Lancaster, 2001)

Jednou z nejznámějších je metoda Delphi (Delfská, Delfyho metoda), která je založena na získávání informací od expertů, kteří používají podobný soubor kritérií pro hodnocení. (Zamazalová, 2010)

Mezi *kvantitativní techniky* patří analýzy minulých prodejů, jako je analýza časových řad, která rozděluje údaje o minulém prodeji mezi 4 složky – trendy, cykly, sezónnost a náhodné. Z těchto složek se následně odhaduje budoucí vývoj tržeb. Dále sem patří exponenciální vyrovnání. To odhaduje budoucí prodeje pomocí průměru minulých a současných s tím, že bližším obdobím se přikládá vyšší váha. Další analýzou minulých prodejů je statistická analýza poptávky, kde odhadujeme, jaký dopad mají konkrétní faktory, jako jsou například ceny na výsledek tržeb. Složitějším přístupem je ekonometrická analýza, která pomocí soustav rovnic a statistických metod zjišťuje, jaké parametry má daný systém. (Kotler, Keller, 2007)

Po prognóze prodeje dochází k sestavení tzv. **prodejního rozpočtu**, který je výchozím pro sestavování celkového rozpočtu, jelikož prakticky veškeré aktivity firmy se odvíjejí od prodeje. (Jobber, Lancaster, 2001)

Velikost rozpočtu je obvykle o něco menší než prognóza tržeb. V rámci rozdělování rozpočtu bývají stanovené tzv. *prodejní kvóty*, což jsou prodejní cíle jednotlivých výrobků, prodejců či například divizí. Pomocí těchto kvót dosahujeme plánovaných objemů prodeje. (Kotler, Keller, 2007)

Pokud jsme rozdělili rozpočet a stanovili kvóty pro jednotlivé prodejce, můžeme přistoupit k závěrečnému či průběžnému **hodnocení výkonu**, kde je snadné odhalit neplnění plánu. Zároveň může takové hodnocení působit pozitivně na prodejce i jejich výkony. Pokud přicházíme s kritikou, může naše hodnocení podnítit nadprůměrné výkony prodejců a pokud s pochvalou, motivujeme také, protože prodejce bude onu pochvalu v příštím období slyšet znovu. Další funkce hodnocení jsou například odhalení slabých míst prodeje nebo sbírání informací o pracovnících, které nám pomůže při jejich odměňování či například dalším školení. (Jobber, Lancaster, 2001)

Pro hodnocení musíme nejprve stanovit *měřítka výkonu*. Ta mohou být kvalitativní či kvantitativní. Výkony prodejce následně porovnáváme s těmito měřítky. Kvantitativní měřítko je například počet získaných zákazníků, tržby, zisk, počet objednávek atp. Kvalitativní jsou prodejní dovednosti, znalosti o produktech firmy, organizace jeho práce, spolupráce s firmou a jaké má vztahy se zákazníkem. (Jobber, Lancaster, 2001)

Na základě zhodnocení výše uvedených kritérií dospěje vedoucí prodeje k některému *z důsledků*. Může jít o pochvalu, odměnu, povýšení, pokud byl prodejce kladně ohodnocen u kvalitativních i kvantitativních měřítek. Dále o vedení, výcvik a omezenou pochvalu, pokud byl kvantitativními měřítky ohodnocen negativně, ale kvalitativními pozitivně nebo půjde o omezenou pochvalu, radu a další vzdělávání, pokud je tomu přesně naopak. Nakonec může být prodejce negativně ohodnocen také v obou kategoriích, což pro něj může znamenat diskusi s nadřízeným, výcvik, potrestání či dokonce propuštění. Samozřejmě nic není černobílé, a tudíž ani neexistují pouze tyto 4 možnosti. Prodejce se může v hodnocení ocitnout kdekoliv na pomyslném grafu, kde jsou zmíněné možnosti krajními body. (Jobber, Lancaster, 2001)

2 Marketing

„Marketing je soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka.“ (Zamazalová, 2010, str. 3) Marketing slouží k zabezpečování marketingové koncepce řízení. (Zamazalová, 2010)

Pojmy prodej a marketing spolu v každém případě neoddělitelně souvisí. V čase se firmy stále více orientují na marketing. Rozdílem mezi firmou, která se orientuje na prodej a tou, která se orientuje na marketing je, že u firmy orientované na marketing je prodej vnímán jako součást marketingových aktivit. Tento rozdíl působí na organizační strukturu firmy tak, že v prodejní firmě máme dvě paralelní oddělení, z nichž jedno je prodej a druhé marketing. Naopak v marketingově orientované společnosti máme oddělení marketingu, které má pod sebou oddělení prodeje, stejně jako například oddělení inzerce atp. Dalším rozdílem je profesionálnější přístup k prodeji u marketingově orientovaného podniku, založený na analýzách potřeb zákazníků. (Jobber, Lancaster, 2001)

Osobní prodej, který byl předmětem kapitoly 1.1, také není samostatný a spadá pod marketingové činnosti, a proto je v kapitole 2.3.4 zařazen do marketingového mixu.

Prodejní cíle a strategie by se měly odvozovat od marketingových strategií a být v souladu s prvky marketingového mixu. (Jobber, Lancaster, 2001)

2.1 Marketingové řízení jako součást strategického řízení

„Marketingové řízení je proces stanovení marketingových cílů pro organizaci a plánování nebo provádění aktivit, které vedou k dosažení těchto cílů“ (Zamazalová, 2010, str. 11)

Marketingové řízení by mělo být součástí strategického řízení firmy, které se skládá z aktivit udržujících soulad mezi cíli firmy, jejím posláním a zdroji, se kterými disponuje. Také udržují soulad mezi firmou a prostředím, ve kterém funguje. (Tomek, 1998)

Strategické plánování podnikatelské jednotky se skládá z několika kroků. Nejprve stanovíme vizi a misi společnosti, analyzujeme prostředí, ve kterém se společnost nachází, formulujeme cíl, strategii, program, jak strategii provedeme, a nakonec implementujeme a provádíme kontrolu. (Kotler, Keller, 2007)

Vize společnosti je výsledek, kterého má být dosaženo v zájmu zákazníka. **Mise** neboli poslání společnosti je vyjádřením vlastního důvodu existence firmy. Poslání by mělo

přesně stanovovat například, kdo jsou naši zákazníci, jaká je filozofie firmy, jaká je konkurenční výhoda a jakou potřebu zákazníků uspokojíme. (Zamazalová, 2010)

Analýza prostředí se dělí na analýzu vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Analýza vnitřního prostředí zahrnuje analýzu zdrojů, struktury, systémů, firemní kultury atp. Analýza vnějšího prostředí se skládá z analýzy makroprostředí a mikroprostředí. Výsledkem analýzy makroprostředí je PEST analýza, která se skládá z analýzy politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí. Jde o faktory, které jsou firmou velmi těžko ovlivnitelné. Mikroprostředí zahrnuje zákazníky, konkurenci, zaměstnance, dodavatele apod. (Zamazalová, 2010)

Pro analýzu mikroprostředí se využívá Porterův model pěti konkurenčních sil. Tento model analyzuje dodavatele, odběratele, potencionální konkurenty, stávající konkurenty a substituty v daném odvětví, díky čemuž identifikujeme příležitosti a hrozby v odvětví. (Hill, Gareth, 2010)

Analýzou získáme příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky, které tvoří základ pro analýzu SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Při tvorbě analýzy nejprve sbíráme informace, dále určíme priority řešení problémů a alternativy jejich řešení, a nakonec shrneme situaci a doporučíme změny. Analýza by neměla přeceňovat přednosti ani podceňovat hrozby. (Zamazalová, 2010)

Výsledkem SWOT analýzy bude jedna ze čtyř strategií: SO – využití silných stránek a příležitostí, WO – překonání slabin a využití příležitostí, SW – využití silných stránek a snaha o vylepšení slabých stránek, WT – minimalizace nákladů a zamezení hrozbám. (Dědina, Cejthamr, 2005)

Po provedení SWOT analýzy dochází ke stanovení cílů společnosti. (Kotler, Keller, 2007)

Cíle by měly být stanoveny metodou **SMART (specific-specifické, measurable-měřitelné, agreed-odsouhlasené, realistic-realistické, timed-časově ohraničené)** (Doležal a kol., 2016)

Následujícím krokem je formulace **strategie**, která určí, jak dosáhneme stanovených cílů. K nejznámějším patří Porterovy strategie, k nimž patří **strategie celkového vedoucího postavení v nákladech**, kdy se firma snaží o to, aby měla nejnižší náklady v odvětví. Dále sem patří **strategie diferenciacce**, kdy se firma snaží o co nejlepší výkony v určité oblasti (například kvalitě), na kterou se zaměřila. K Porterovým patří i **strategie**

zaměření, kdy se firma zaměřuje na jeden nebo několik úzkých segmentů a dále se řídí podle nákladů nebo diferenciací v nich. (Kotler, Keller, 2007)

Tvorba **marketingových programů** znamená volení způsobu, jak budeme naši strategii realizovat. Důležitou součástí je kalkulace nákladů jednotlivých činností a získání osob pro realizaci aktivit. (Kotler, Keller, 2007)

Implementace strategie zahrnuje výběr organizační struktury a řídicího systému. Strategická **kontrola** hodnotí výsledky a porovnává je se stanovenými cíli a současně poskytuje zpětnou vazbu. (Zamazalová, 2010)

2.2 Marketingový plán

„Samotný marketingový plán je psaný dokument, který shrnuje vše, co se marketér dozvěděl o trhu a ukazuje, jak firma plánuje dosažení svých tržních cílů.“ (Kotler, Keller, 2007)

Existuje mnoho návodů na to, jak zpracovat marketingový plán. Peter Knight ve své knize VEMP (vysoce efektivní marketingový plán) shrnul tvorbu VEMP do patnácti kroků.

1. Vytyčení cíle nebo několika jednotlivých cílů, pro které však musíme, pro každý zvlášť, vytvořit samostatný plán. Cíle musí splňovat tři kritéria. Musí se nám vyplatit, být samostatné a snadno pochopitelné.
2. Stanovení hodnoty cíle, a to sice ideálně v penězích, jakožto objektivním měřítku, jelikož jinak ohodnocené cíle, může každý posuzovat subjektivně.
3. Promyšlení následků, a to jak finančních, tak i jiných. Pečlivě musíme promyslet přínosy, ale i možné nevýhody plánu a náklady v případě neuskutečnění.
4. Poznání cílové skupiny, tedy zákazníků, na které se zaměřujeme.
5. Zjištění, co si lidé myslí a co dělají. Tento krok je založen na tom, že pokud chceme přesvědčit cílového zákazníka, aby si koupil náš výrobek spíše než konkurenční, musíme změnit jeho myšlení a chování. Proto je nutné tyto aspekty co nejlépe poznat.
6. Stanovíme, co chceme, aby si zákazníci mysleli o našem produktu a co chceme, aby dělali.
7. Stanovujeme, jaký je náš příběh. Zjistíme při něm, co ve skutečnosti prodáváme.
8. Stanovíme hlavní přednost naší nabídky.
9. Jaký to pro nás bude mít přínos.
10. Pokusíme se poznat sami sebe, jací jsme a jak bychom chtěli, aby nás viděl zákazník.

11. Stanovení, jak budeme mluvit k cílové skupině. Snažíme se zde o co nejefektivnější způsob komunikace.
12. Zjištění kolik na to máme finančních prostředků.
13. Jaké jsou další možné zdroje?
14. Náš plán vyhodnotíme.
15. Jak budeme postupovat dále čili si stanovíme výchozí bod, kde začneme s realizací a naplánujeme první kroky. (Knight, 2007, str. 21–25)

2.3 Marketingový mix

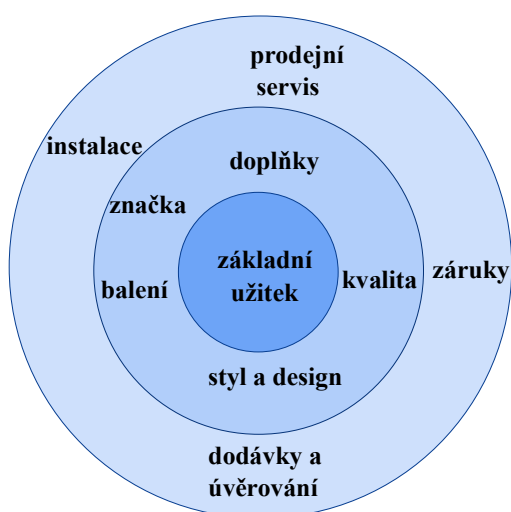
Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů. Skládá se z 4P (product, price, place, promotion). Spadá sem tedy produkt, cena, distribuce a propagace. Jednotlivé složky marketingového mixu budou v této kapitole rozebrány podrobněji. (Kotler a kol. 2007)

2.3.1 Produkt

Nejprve by bylo vhodné produkt definovat. „Produkt je cokoliv, co lze nabídnout na trhu k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě. Co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby“ „Služba je aktivita, výhoda nebo uspokojení, které je na prodej.“ (Kotler a kol. 2007, str. 615)

Produkt má 3 vrstvy (úrovně), které můžeme vidět na obrázku č. 1.

Obrázek 1: Vrstvy produktu



Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotler a kol., 2007

Jádrem produktu je tzv. **základní produkt**, který vyjadřuje, co si vlastně spotřebitel kupuje, tedy jaký z daného produktu bude mít užitek. (Kotler a kol. 2007)

Druhá úroveň je **vlastní produkt**, který obsahuje základní přínosy produktu, jako je balení, značka, doplňky, kvalita, styl a design produktu. Třetí úroveň obsahuje doplňkové služby a přínosy produktu, jako je instalace, dodávky a úvěrování, prodejní servis a záruky. Této úrovni se říká **rozšířený produkt**. (Kotler a kol., 2007)

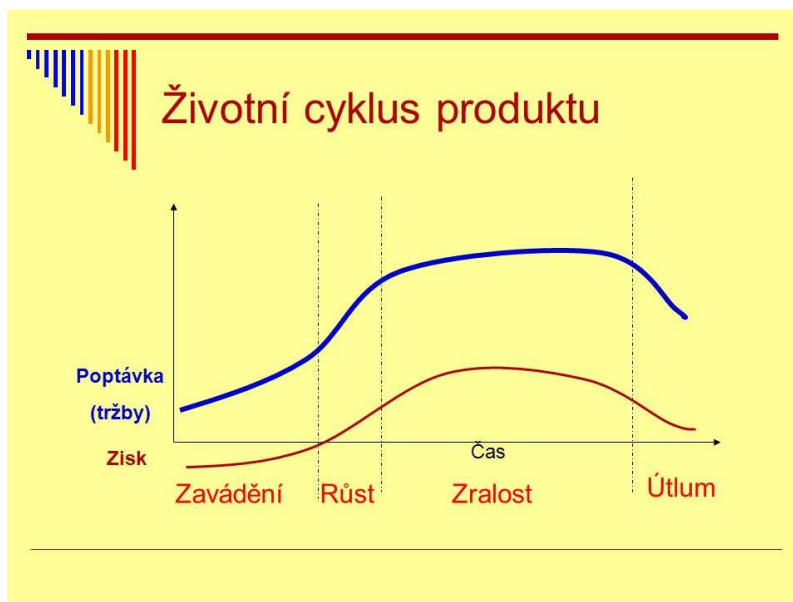
Důležitou součástí vlastního produktu je **značka**. Ta pomáhá výrobku nebýt na trhu anonymní a dělá z něj něco originálního. Skládá se z verbálního (název) a neverbálního (grafického) vyjádření. Dalšími prvky jsou slogan, logo, představitel nebo například melodie. (Zamazalová, 2010)

Dalším prvkem vlastního výrobku je, jak již bylo uvedeno, **design**. Design je důležitý pro positioning a diferenciaci výrobku. Jde o souhrn vlastností, které určují, jak výrobek vypadá a funguje vzhledem k potřebám zákazníků. (Kotler, Keller, 2007)

Dalším podstatným prvkem je **obal**. Rozdělujeme jej na primární, což je například lahev, sekundární, což je například krabice, ve které jsou lahve a přepravní, ve které jsou krabice s lahvemi. Některé literatury uvádějí ještě servisní obaly, které usnadňují prodej a hygienu. (Zamazalová, 2010)

Pokud hovoříme o výrobku, je nutné zmínit jeho **životní cyklus**. Ten má několik fází, jak můžeme vidět na obrázku č. 2. Nejprve dochází k *zavádění* na trh, kdy jsou tržby v pomalém růstu. Zisky jsou nulové díky nákladům na zavedení na trh. Konkurentů je pouze několik a našimi zákazníky jsou inovátoři. Fáze *růstu* je charakterizována rychlým tržním přijetím a vylepšením zisků. Zákazníci jsou tzv. early adopters čili brzcí uživatelé a zvyšuje se počet konkurentů v odvětví. Následuje fáze *zralosti*, kdy dojde ke zpomalení růstu obrátu a stabilizaci zisku. Počet konkurentů se pomalu začíná snižovat a zákazníci jsou již většina uživatelů. Poslední fází je *útlum* nebo *úpadek* výrobku, kdy obrát klesá, zisky se vytrácejí. Zákazníci jsou opozdilci a snižuje se počet konkurentů. (Kotler, Keller, 2007)

Obrázek 2: Životní cyklus produktu



Zdroj: Managementmania, 2017

Skladba sortimentu společnosti by měla být stanovena tak, aby každý produkt plnil nějakou funkci. Sortiment tvoří výrobkové řady, které jsou definovány technologií, typem produktu apod. Dále sem patří výrobkové linie, což jsou varianty. Každá varianta je tvořena konkrétními modely. Ty mohou být ještě dále upřesněny v položce (barvou, materiálem apod.). (Zamazalová, 2010)

Šíře sortimentu určuje počet výrobkových řad a hloubka počet linií v řadě. Délka je počet položek. Konzistencí sortimentu se myslí těsnost vztahů a souvislostí mezi řadami. (Zamazalová, 2010)

2.3.2 Cena

Další součástí marketingového mixu je cena. „Cena je peněžním vyjádřením hodnoty produktů“. Měla by primárně pokrýt náklady na tvorbu produktu a tvorbu zisku. (Srpová, Řehoř, 2010, str. 206)

Při procesu tvorby ceny musíme definovat cíle cenové politiky, určit spodní a horní hranici ceny, znát ceny konkurentů a vybrat správně konkrétní strategii, pro stanovení cen. (Kotler, Keller, 2007)

Základními faktory ovlivňujícími tvorbu cen jsou:

1. **Náklady**
2. **Kompetence**
3. **Srovnatelnost**
4. **Konkurence**
5. **Komunikace** (Zamazalová, 2010)

Proces stanovení ceny se dá rozdělit do několika kroků. Jde o stanovení cíle firmy, zjišťování poptávky, odhadnutí nákladů, analýzu nákladů, cen a nabídek konkurence, výběr metody stanovení cen a volba konečné ceny. (Kotler, Keller, 2007)

Metod stanovení cen známe mnoho. Mezi nákladově orientované patří **tvorba cen přírážkou k nákladům**. Velmi jednoduše, firma odhadne, jaké budou náklady na produkt, a přidá klasickou přírážku v odvětví. (Kotler, Keller, 2007)

Další metodou je **tvorba cen cílovou návratností**. Při této metodě firma vypočítá cenu, která jí pomůže k cílové míře návratnosti pomocí ukazatele ROI (rentability of investment). (Kotler, Keller, 2007)

Další strategií, kterou je vhodné zmínit je **tvorba cen, dle vnímané hodnoty**. Firmy užívají prvky marketingového mixu proto, aby zákazníka přesvědčily o hodnotě produktu, což může být kvalita, distribuce atp. Snaží se vytvořit pocit důvěry. (Kotler, Keller, 2007)

Následuje strategie **tvorby cen podle hodnoty**. Firmy využívající tuto taktiku, stanoví nižší cenu při vysoké kvalitě. Zároveň se snižováním ceny, dochází ve firmě k reengineeringu, aby mohla vytvářet vysokou kvalitu bez vysokých cen. (Kotler, Keller, 2007)

Jednou z velmi běžných strategií je **tvorba cen podle běžné ceny**. Firma může stanovit cenu nižší, vyšší či stejnou jako konkurence. (Srpová, Řehoř, 2010)

Existují ovšem i další metody, jako je **tvorba cen aukcí**. (Kotler, Keller, 2007)

Jednou z důležitých funkcí ceny je umožnění různých **rabatů**. Ty mohou být *množstevní* (snížení ceny, při velkém objemu nákupu), *funkční* rabat (výhodná cena poskytovaná členům obchodního kanálu, kteří pro výrobce vykonávají nějakou funkci), *časově omezené* rabaty (využívané při zavádění výrobku na trh, pro zvýšení prodeje), sezónní

rabaty (sleva v období mimo sezónu, v období menšího prodeje). Dále sem patří *věrnostní* rabaty (při opakujících se zakázkách) a *hotovostní sleva – skonto* (za platbu na místě, v hotovosti). (Kotler, Keller, 2007), (Srpová, Řehoř, 2010)

2.3.3 Distribuce

Distribuce je ve své podstatě přemístění produktu od výrobce (poskytovatele) ke konečnému zákazníkovi. Nejde pouze o fyzický pohyb výrobku, ale může být spojena i s nehmotnými toky. Součástí distribuční politiky je tedy nejen proces fyzického přemístění, ale také změny vlastnických vztahů a nehmotné procesy. (Zamazalová, 2010)

Distribuční cesta může být *přímá*, což znamená, že výrobce sám dodává zboží rovnou zákazníkovi. Výhodou tohoto systému je přímý kontakt, nezkreslené informace a zpětná vazba, nižší náklady na dopravu a přehled o vlastních produktech. Na druhou stranu je nevýhodné, že se kromě výroby musíme soustředit ještě na obchod, do čehož mnohdy vkládáme mnoho finančních prostředků. (Zamazalová, 2010)

Přímý prodej může probíhat ve vlastních prodejních prostorách, v prodejních automatech či bez prodejních prostor. Ve vlastních prodejních prostorách výrobce šetří peníze za dopravu a je velmi dobře spojen se zákazníkem, nicméně dochází k vázání nákladů v prodejním personálu a vybavení prodejních prostor. V prodejních automatech je výhodou šetření zejména personálních nákladů, ale nevýhodou naopak náklady na nepřetržitý provoz a poruchy přístrojů. Bez prodejních prostor můžeme využít zásilkový prodej, kde zákazník objednává poštou, elektronicky či telefonicky žádané zboží. Velkou výhodou elektronického prodeje je možnost oslovení velkého množství zákazníků a nízké náklady na provoz. (Srpová, Řehoř, 2010)

Druhým způsobem je **nepřímá distribuční cesta**. Zde jsou využívány takzvané distribuční mezičlánky, kterými mohou být například velkoobchody a maloobchody. Výhodou tohoto systému je, že firma nemusí vkládat finanční prostředky a úsilí do toho, aby si zboží vozila sama. Může využít kontakty a zkušenosti mezičlánků. Nevýhodou je ztráta části zisku a kontroly nad vlastními produkty. Komplikovanější je získávání nezkreslených informací i zpětná vazba. (Zamazalová, 2010)

Pokud volíme distribuční strategii, musíme se rozhodnout, jaký zvolíme počet prostředníků. Tedy, zda zvolíme *intenzivní* distribuci (co nejvíce mezičlánků), *výběrovou* (menší počet), *exkluzivní* (pouze jeden mezičlánek). (Zamazalová, 2010)

Dále musíme zvolit typ prostředníků. Zde známe *maloobchod*, prodávající výrobek přímo spotřebiteli, *velkoobchod*, nezávislý obchodní mezičlánek, který nakupuje zboží ve velkém množství od různých výrobců a dále prodává zákazníkům či menším prodejcům. Další, kdo se zabývá distribucí produktů je například *nezávislý přepravce*, *zásilková služba*, *stojanový prodejce*. Hlavní funkcí mezičláneků jsou transakce, logistika a servis. (Zamazalová, 2010)

2.3.4 Propagace

Propagace se skládá z tzv. komunikačního mixu, kam patří reklama, podpora prodeje, public relations, již zmiňovaný osobní prodej a přímý (direct) marketing. (Kotler, Keller, 2007)

Reklama je placená neosobní forma propagace, která je spojena s velkými náklady a masovým dopadem. Pro reklamu lze využít *mass média* (TV, rozhlas), což je nejdražší forma, *vnější reklamu*, jako jsou billboardy a plakáty a ostatní, kam patří *letáky*, *loga*, *symboly apod.* Kromě vysokých nákladů je nevýhodou reklamy také jednosměrnost komunikace. (Srpková, Řehoř, 2010)

Podpora prodeje je jednorázovým (krátkodobým) stimulem ke koupi určitého zboží, který bývá spojen s nějakou výhodou pro zákazníka. Patří sem *vzorky zdarma*, *soutěže*, *kluby*, *kupóny*, *bonusy apod.* Nevýhodou je, že je snadno napodobitelná konkurencí a při nesprávném využití může být příliš nákladná. Využívá se při zavádění produktu na trh či ve fázi zralosti nebo úpadku. (Srpková, Řehoř, 2010)

PR (public relations) neboli **vztahy s veřejností** jsou další částí komunikačního mixu. Mají vytvořit pro veřejnost kladnou image firmy. Lze provádět různými způsoby, z nichž nejvýznamnější jsou finanční podpory veřejným akcím typu *charita*, *sponzoring sportovních událostí apod.* Dále jde o poskytování informací o společnosti veřejnosti, komunikace s *médií* atp. (Srpková, Řehoř, 2010)

Osobnímu prodeji byla věnována kapitola 1.1. Je považován za nejúčinnější formu propagace, jelikož zahrnuje osobní komunikaci se spotřebitelem. (Srpková, Řehoř, 2010)

Poslední součástí komunikačního mixu, **přímý marketing** využívá *telefon*, *e-mail* nebo *jinou komunikaci* pro adresné oslovení zákazníka. Výhodou je komunikace s konkrétním zákazníkem. (Srpková, Řehoř, 2010)

3 Základní informace o akciové společnosti Baťa

V této části práce bude charakterizována akciová společnost Baťa, která se u nás v České republice i v zahraničí zabývá především výrobou a prodejem obuvi. Nejprve zde bude stručně popsána historie společnosti, dále Baťova světová organizace a základní údaje o společnosti Baťa v České republice.

3.1 Historie společnosti

Image společnosti je založena především na dlouholeté tradici. Firma byla založena v roce 1894. Založili ji tři sourozenci, z nichž nejznámější je symbol podnikatelského úspěchu, Tomáš Baťa. (Baťa, akciová společnost, 2017a)

Dodnes chronicky známé heslo „Náš zákazník, náš pán“ vzniklo právě zde, ve společnosti Baťa a.s. Tomáš Baťa dbal nejen na zákazníka, ale také na své zaměstnance, kterým v těžkých časech první světové války poskytl levné ubytování, školy, nemocnice i potraviny. (Baťa, akciová společnost, 2017a)

Úspěch firmy byl z velké části výsledkem managementu Tomáše Bati, který je znám jako jeden z nejvýznamnějších představitelů proudu tzv. klasického managementu, kam patří například také Henry Ford nebo Frederic Taylor. Princip Baťova podniku byl založen na decentralizované finanční odpovědnosti, což znamená, že se zaměstnanci podíleli na zisku, ale i na ztrátě podniku. Dále zde fungovala dílenská samospráva. To znamená, že každá z dílen byla jednotkou, která si účtovala sama. Důraz byl kladen na kontrolu kvality a její stálé zlepšování. Velká rozhodnutí byla v rukou majitele. Inovace tu byly považovány za základ úspěchu. Baťa si také zakládal na vzdělávání svých zaměstnanců. (Duchoň, Šafránková, 2008)

Nejznámějším marketingovým tahem je snížení ceny výrobků o 50 % v roce 1922 v době devalvace měny. (Baťa, akciová společnost, 2017a)

Baťa začal brzy expandovat do zahraničí, nejprve do Švýcarska a Indie. Posléze i do dalších zemí, jako je Francie, Belgie, Indonésie atd. V době komunismu byla východoevropská a středoevropská část Baťových podniků znárodněna. Společnosti se podařilo tuto dobu přežít jen díky pobočkám v jiných částech světa. V osmdesátých letech Baťův syn přesídlil se společností do Kanady. Podnik je jedním z největších vývozců obuvi. Díky společnosti došlo k zavedení mnoha systémů, jako jsou maloobchodní prodejny, značkové zboží apod. (Baťa, akciová společnost, 2017a)

Co se týče managementu společnosti Baťa a.s., je velkou nevýhodou, že v čele není již tak silná osobnost, jakou byl Tomáš Baťa. Ovšem tradice, kterou nejen v České republice vytvořil přetrvává. Firma je stále, i když už jen z malé části, rodinným podnikem. (Baťa, akciová společnost, 2017a)

Od roku 2013 je Baťa a.s. společností jednoho akcionáře (Footwearinvestment, B.V.), který vlastní 100 % akcií firmy. Nominální hodnota akcie činí současně 625 Kč. (Představenstvo Baťa, akciová společnost, 2016)

V Roce 2014 došlo k odštěpení části firmy, která se přejmenovala na heritagerealestate s.r.o. s tím, že společnost Baťa a.s. nevznikla, ale jejím jediným společníkem bude Nizozemská společnost FootwearInvestment, B.V. (Představenstvo Baťa, akciová společnost, 2015)

3.2 Baťova světová organizace

Baťova světová organizace (Bata shoe company) působí na všech kontinentech světa s výjimkou Antarktidy. Je tvořena celkem pěti regionálními obchodními jednotkami (MBU – Meaningful business unit) na pěti kontinentech. Každá z MBU obhospodařuje své regionální území, které dobře zná a může tedy rychle reagovat na změnu v ekonomickém prostředí. (Baťa, akciová společnost, 2017b)

Společnost současně zaměstnává 40.000 zaměstnanců v 5.000 vlastních obchodech, které doplňuje asi 100.000 samostatných prodejen v 50 zemích světa. Výroba probíhá ve 25 zemích světa na 40 výrobních zařízeních. Firma vyprodukuje 150 milionů párů bot denně a obslouží 1 milion zákazníků denně. (Baťa, akciová společnost, 2017b)

3.3 Společnost Baťa v České republice

Posláním firmy je podporovat hodnoty a myšlenky, které zde vznikly již před více než 100 lety. (Baťa, akciová společnost, 2017c)

V současnosti má společnost v České republice 70 prodejen. Méně než polovina z těchto prodejen, je ve velkých obchodních centrech. Většina jsou samostatné menší prodejny. (Baťa, akciová společnost, 2017a1)

V čele firmy je valná hromada, představenstvo a dozorčí rada. V čele představenstva je v současné době předseda Henri van't Hoff. V čele dozorčí rady je Ing. Petr Sába. (Představenstvo Baťa, akciová společnost, 2016)

Společnost je členěna na dvě divize – výrobní a obchodní. Obě divize mají vlastní útvary účetní, nákupu a prodeje. Strategické plánování, informační technologie a financování zajišťuje centrála společnosti. (Představenstvo Baťa, akciová společnost, 2016)

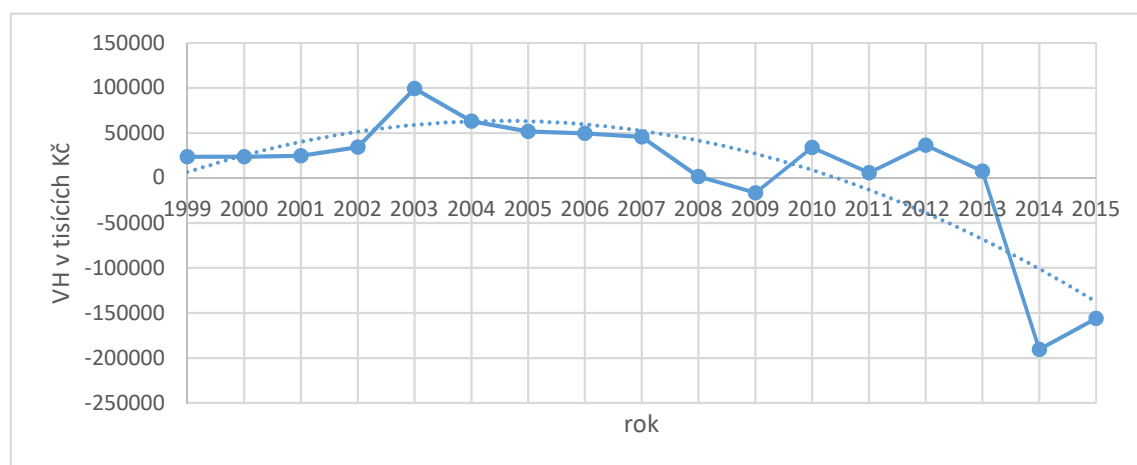
Společnost si zakládá na tradicích, a proto v ČR probíhá výroba bot stále manuálně, a to ve výrobní divizi v Dolní Němčí, což je obec, nedaleko Uherského Hradiště, kde je současně zaměstnáno asi 140 lidí. (Baťa, akciová společnost, 2017d)

Výrobní v Dolní Němčí prošla v roce 2015 postupnou restrukturalizací, což umožňuje lepší spolupráci s lokálními odběrateli. Účelem bylo také zvýšit kvalitu, vylepšit design a zvýšit produktivitu práce v Dolním Němčí. (Představenstvo Baťa, akciová společnost, 2016)

Ve Zlíně má společnost zkušebnu, kde probíhá fyzikálně-mechanické testování materiálů obuvi, pro prověření její kvality. Všechny testy probíhají dle norem ČSN. Zkušebna sice není akreditovaná, protože se používá především pro interní potřeby společnosti, ale spolupracuje s mnoha dalšími akreditovanými zkušebnami materiálů. (Baťa, akciová společnost, 2017e)

Jak můžeme vidět na obrázku č. 3, výsledky hospodaření společnosti mají klesající tendenci a od roku 2013 došlo k výraznému poklesu. Společnost se pohybuje ve ztrátě.

Obrázek 3: Graf vývoje výsledku hospodaření v letech 1999-2015 v tis. Kč



Zdroj: Vlastní zpracování dle Veřejného rejstříku a sbírky listin, 2000-2016

Jiné trendy společnosti také nemají příliš pozitivní tendence. Celková zadluženost se zvýšila od roku 2010 do roku 2015 ze 17 % na 47 % ZK. Doba splatnosti závazků z obchodního styku se ve stejném období zvýšila z 24 dnů na 50 dnů. Běžná likvidita z hodnoty 3 na hodnotu 1 a rentabilita celkového kapitálu z hodnoty 2 na hodnotu -18. (Fordesk s. r. o., 2016)

4 Marketingový mix společnosti Baťa a.s.

V této části práce jsou popsány všechny části marketingového mixu společnosti. Jak již bylo řečeno v teoretické části, jde o produkt, cenu, propagaci a distribuci.

4.1 Produkt

Jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce, produkt dělíme na základní, vlastní a rozšířený. Jelikož se společnost Baťa zabývá především výrobou a prodejem obuvi, jsou následující kapitoly zaměřeny právě na obuv. Okrajově je zde také zmíněno další zboží, které společnost vede v kategorii „Doplňky“, jako jsou kabelky, šály, peněženky apod.

4.1.1 Základní produkt

Základní produkt je to, co si zákazník kupuje. Jde o jádro produktu. Jádrem produktů společnosti Baťa a.s. je užitek spojený s nošením bot. Jde o ochranu nohy a pohodlí, ale i estetický užitek, zejména potom u bot společenských. Společnost vyrábí také profylaktickou obuv pro diabetiky. Tato kolekce se nazývá MEDI. U této kolekce jde nejen pohodlí, ale také zdravotní užitek, kterým je zpomalení nebo zabránění nežádoucím a nevratným změnám na nohách diabetiků. (Baťa, akciová společnost, 2017f)

Konkrétní užitek závisí na typu bot. U vycházkové obuvi jde o pohodlí a životnost. U zimní obuvi je primární tepelná izolace nohy, životnost a pohodlí. Společenská obuv má estetický užitek. Pokud zákazník koupí módní obuv, je užitek zejména módnost nikoliv životnost a pohodlí boty. Další kategorií je sportovní obuv, kde je užitek pohodlí a ochrana nohy při daném sportu. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

4.1.2 Vlastní produkt

Do vlastního produktu můžeme zařadit balení, značku, doplňky, kvalitu, styl a design produktu, jak již bylo uvedeno v teoretické části práce.

Balení

Mezi druhy obalů společnosti Baťa patří krabice a igelitové tašky. Funkce těchto obalů je nejen výrobek chránit při přepravě a skladování, ale také přispívá k propagaci. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrboškové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Krabice na boty mají více podob. V prodejnách jsme se dříve mohli setkat s klasickými krabicemi s nasouvacím víkem, následně s krabicemi s vysouvacím dílem – šuplík (2015/2016). Dnes se používají papírové krabice, po levé straně spojené s víkem. Dalším obalovým materiálem jsou bílé igelitové tašky. Přední stranu tašky zdobí červené logo společnosti, což přispívá k propagaci značky. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbolecové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Značka

Baťa prodává boty i jiných značek, než jeho vlastních (Baťa, Bata Touch me, Insolia, Climatec, Renome apod.). Značky jsou například Addidas, Diesel, Converse, Roxy, Salomon, Vans, Nike, Pepe Jeans atd. Celkem se jedná o desítky značek. Hlavní však stále zůstávají produkty značky Baťa. (Baťa, akciová společnost, 2017h)

Značka Baťa je odvozena od příjmení zakladatelů. Jedná se o rodinnou značku, která má dlouhou tradici. Je to značka, která je snadno zapamatovatelná a stručná. Zároveň je velice originální. Ve značce je obsaženo jméno firmy, což napomáhá snadnějšímu propojení produktu se společností v očích spotřebitele. (Mulač, Mulačová, 2013)

Součástí značky je nejen její název, ale i logo, které můžeme vidět na obrázku č. 4.

Obrázek 4: Logo společnosti Baťa



Zdroj: Baťa, akciová společnost, 2017h

Další součástí značky je slogan: „Obouváme svět“, který má společnost zaregistrovaný pod ochrannou známkou od roku 2007. (ÚPV, 2017)

Kvalita

Společnost Baťa a.s. zakládá velkou část propagace na tom, že její obuv je vyrobená z kvalitních materiálů. Na kůži jsou prováděny kvalitativní testy. Výrobky z ní vyrobené nosí pečeť „Bata world quality leather“ (Baťa, akciová společnost, 2017i)

Dochází samozřejmě i k výrobě z jiných materiálů, jako jsou syntetické, textilní, poromery, pryž atd. (Baťa, akciová společnost, 2017i)

Na rozdíl od většiny konkurence, jsou boty od Bati, ve výrobě v Dolní Němčí, stále vyráběny převážně ručně. Vzhledem k tomu, že Baťa vždy kladl důraz na výrobu pomocí nejnovějších technologií, drží se této strategie firma i dnes. Nové technologie vznikají v inovačním středisku. Touto technologií vyrobené zboží z kvalitních materiálů nosí již zmíněnou ochrannou známku společnosti Baťa. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Technologie výroby

V současné době používá společnost mnoho moderních způsobů výroby obuvi, z nichž některé jsou její vlastní. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

První takovou je technologie s názvem „**2.0**“. Jedná se o ventil v podešvi, který zabraňuje pocení, redukuje nárazy a funguje i jako prevence uklouznutí. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Další z technologií je tzv. „**Air systém**“, který je založen na tom, že dovnitř boty je zasazena perforovaná stélka, vzduchové drážky a zpětný ventil s jednosměrnou propustností. Tento systém vylepšuje vnitřní klima obuvi. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Technologie „**Flexible**“ je založena na stélce tlumící nárazy a protiskluzové podešvi z ohebného pryžového materiálu. Slouží ke zlepšení rovnováhy a komfortu zejména u bot s vyšším podpatkem. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Další z technologií pro boty na vysokém podpatku je „**Insolia**“. Přední část chodidla je odlehčena, aby došlo ke snadnějšímu přenášení váhy. Obuv vybavená systémem „Insolia“ snižuje celkovou zátěž na nohy od chodidla až po kolena. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Technologie „**Climatec**“ je založena na stélce, která pohlcuje vlhkost a odvádí pachy. Umožňuje ale i cirkulaci vzduchu uvnitř boty. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Poslední z technologií je „**Antistatic**“, která zabraňuje vzniku výbojům statické elektřiny díky stélce vyšívané antistatickou přízí a ventilu. (Baťa, akciová společnost, 2017j)

Jak již bylo řečeno výše, společnost zakládá velkou část propagace na tom, že její zboží je kvalitní. Při průzkumu internetových recenzí na zboží od společnosti však nalezneme časté stížnosti na kvalitu, neochotu k reklamaci zboží. Jaké jsou názory spotřebitelů na

kvalitu a ochotu k reklamacím bylo zjišťováno v dotazníkovém šetření, které je blíže popsáno v kapitole 5.

Styl a design

Společnost Baťa, konkrétně továrna v Dolní Němčí již několik let spolupracuje se studenty středních a vysokých škol. Tito studenti studují obory se zaměřením na design. (Baťa, akciová společnost, 2017d)

Doplňky

V kategorii doplňky vede společnost Baťa kabelky, pánské tašky, jiné typy zavazadel, peněženky, opasky, šátky, šály, bundy, punčochy, čepice, klobouky, rukavice, nástroje pro opečovávání obuvi, tkaničky apod. (Baťa, akciová společnost, 2017h)

4.1.3 Rozšířený produkt

Do rozšířeného produktu, jak již bylo uvedeno výše, patří instalace, dodávky a úvěrování, prodejní servis a záruky.

Pokud jde o **prodejní servis**, zákazník si může zboží koupit přímo v některé z prodejen, kde je mu k dispozici prodejní personál nebo přímo z internetových stránek, prostřednictvím prodejního katalogu. Poslední možností je také objednání přes telefonní linku. Zákazník má právo být o průběhu jeho objednávky informován pomocí e-mailu či SMS na jeho mobilní telefon. (Baťa, akciová společnost, 2017k)

V případě objednání přes telefonní linku či prodejní katalog na internetových stránkách si kupující může vybrat *dopravce*, a to společnost PPL nebo Českou poštu (balík do ruky či balík na poštu). Zákazník si také může zvolit, že si zboží vyzvedne přímo na prodejně. Společnost garantuje dodání do pěti pracovních dnů, pokud je zboží na skladě. (Baťa, akciová společnost, 2017k)

Platby jsou možné dobírkou, pomocí platební karty nebo na pobočce platební kartou či hotovostí. Při platbě přes internet, společnost podporuje tyto platební karty: VISA, VISA ELECTRON, MASTERCARD, MAESTRO. (Baťa, akciová společnost, 2017k)

Společnost ručí za **možnost vrácení zboží** do třiceti dnů od koupě, v případě, že je zboží nepoužité a zákazník má původní obal a kupní doklad. Záruční doba pro obuv je 24 měsíců. Reklamace může být zamítnuta či uznána. Vada může být klasifikována jako odstranitelná. V tom případě zákazník může požadovat její odstranění, výměnu zboží

nebo odstoupení od kupní smlouvy. Nebo může být klasifikována jako neodstranitelná. V tom případě, může zákazník využít pouze poslední dvě možnosti. (Baťa, akciová společnost, 2017l)

Na sortiment firmy Baťa se vztahuje záruka 24 měsíců, ve které je možné reklamovat zboží. Reklamovat zboží, lze v jakékoli prodejně bez ohledu místa nákupu. K reklamaci je nutné mít kompletní a očištěnou obuv a doklad o koupi. V případě odstranitelné vady má zákazník právo na bezplatnou opravu do 30 dnů. (Baťa, akciová společnost, 2017l)

Z informací poskytnutých společností Baťa vyplývá, že množství reklamované obuvi ze všech prodaných párů je asi 4 %. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrboškové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.1.4 Šířka a hloubka sortimentu

Sortiment společnosti je dělen do čtyř základních skupin a to na: Obuv pro ženy, Obuv pro muže, Obuv pro děti a doplňky. U ženského sortimentu je to 16 druhů obuvi, u mužů 11 druhů, u dětí 11 druhů. Dále je zde 19 kategorií doplňků. (Baťa, akciová společnost, 2017h)

Dále je sortiment dělen do následujících kategorií: Módní obuv, vycházková obuv, sportovní obuv, domácí obuv, zdravotní obuv, rekreační obuv, společenská obuv, zimní obuv a vysoce módní obuv. Rozdělení do kategorií je patrné z tabulky č. 1. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Tabulka 1: Sortiment společnosti Baťa

Tabulka kategorií obuvi společnosti Baťa a typů obuvi, které do nich spadají								
Módní	Vycházková	Sportovní	Domácí	Zdravotní	Rekreační	Společenská	Zimní	Vysoce módní
Kotníčková obuv	Baleríny	Tenisky	Pantofle	Zdravotní obuv-MEDI	Kotníčková obuv	Lodičky	Kozačky	Mokasíny
Baleríny	Polobotky				Slip-on	Polobotky	Lodičky	Kotníčková obuv
Kozačky	Sandály				Sandály	mokasíny	Koníčková obuv	Lodičky
Lodičky	Holínky				Polobotky			Polobotky
Mokasíny	Žabky				Baleríny			kozačky
Sandály	Sněhule				Lodičky			
Polobotky	Gumáky							
Pánská a dětská zimní obuv	Tenisky							
Slip-on ¹								

Zdroj: Vlastní zpracování dle Baťa, akciová společnost, 2017h

Každá z těchto kategorií je charakterizována jinými vlastnostmi. Kritérii jsou: na jaké příležitosti je obuv nošena, zda je pro ni důležitá módnost či pohodlí nebo životnost, a nakonec zda je určena pro každodenní nošení či ne. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Vycházková obuv je určena pro nošení do exteriéru. Není pro ni důležitá módnost, ale spíše pohodlí a praktičnost. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Módní obuv je naopak charakterizována módností nikoliv životností. Je spíše určena ke krátkodobému nošení. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Vysoce módní obuv není určena pro každodenní využívání. Nejdůležitější jsou pro ni estetické prvky a je určena spíše do interiéru nebo alespoň suchého prostředí. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Rekreační obuv je určena pro nošení v exteriérech při různých volnočasových aktivitách, ale nikoliv na sport. Důraz je kladen, jak na estetickou stránku, tak i na pohodlí. Může být nošena každodenně. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Sportovní obuv je určena pro provozování různých sportovních aktivit, jak již název napovídá. **Domácí obuv** pro nošení v interiéru. Zde je důraz spíše na praktickou než estetickou stránku a pohodlí. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

¹ Slip-on obuv = nazouvací tenisky bez tkaniček (Zdroj: <https://www.svetshopaholiku.cz/informace/slip-on-tenisky.html>)

Zimní obuv slouží k nošení v zimním období. Jsou zde však další poddruhy, z nichž některé jsou více zatíženy na estetickou a jiné na praktickou stránku obuvi. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Společenská obuv slouží k nošení především v interiérech, nikoliv však každodenně. Převažuje zde opět estetická stránka věci. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Nakonec zde máme **zdravotnickou obuv MEDI**, která slouží ke zdravotním účelům a převažuje u ní spíše důležitost pohodlí a praktičnosti. Tato obuv je určena především pro diabetiky. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

Dalším typem dělení sortimentu společnosti je také, dle sortimentu výroby. Boty mohou být lepené, flexibilové nebo s přímo tvářeným spodkem. (Baťa, akciová společnost, 2017g)

4.1.5 Životní cyklus výrobku

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, životní cyklus výrobku se skládá ze zavádění, růstu, stabilizace a úpadku. Většina hlavního sortimentu firmy Baťa je sezónním zbožím. V této kapitole tedy bude, pro ilustraci, popsán životní cyklus typického sezónního zboží, „žabek“.

„Žabky“ jsou v zaváděcí fázi v dubnu. Od této chvíle jejich prodej roste až do července a srpna, kdy jsou prodeje největší. V tomto období jsou „žabky“ ve fázi stabilizace či zralosti. Náklady na jejich propagaci klesají. Od září jsou ve stádiu úpadku, kdy prodeje, a tedy i zisky klesají. Společnost se snaží doprodat zbytek zásob například pomocí slev případně dodatečné propagace zboží. V měsíci září také dochází ke konsolidaci, tedy stahování zboží z prodeje. Celý cyklus se opakuje další rok s novou kolekcí zboží. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Podobně je to i s jarní kolekcí, která nastupuje v únoru a stahuje se také během září. Podzimní kolekce nastupuje v srpnu a ke konsolidaci dochází během března. Zimní kolekce nastupuje v září a stahuje se také v březnu. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.2 Cena

Tomáš Baťa je dodnes znám jeho prací s cenou. Jedním z nejvýznamnějších příkladů úspěšných Baťových marketingových tahů jsou tzv. „Baťovské ceny“, tedy ceny, které končí na číslo 9 nebo 90, aby zboží „opticky“ vypadalo levnější. (Hejlová, 2015)

Kapitoly 4.2.1 a 4.2.2 jsou zaměřeny na současné ceny společnosti Baťa, jejich srovnání s cenami konkurence a cenové rabaty, které firma Baťa nabízí svým zákazníkům.

Jak jsou spotřebitelé spokojeni s cenami zboží společnosti Baťa, bylo zjišťováno v dotazníkovém šetření, které je součástí této práce a jehož výsledky jsou blíže rozebrány v kapitole 5.

4.2.1 Srovnání cen s konkurencí

V tabulce číslo 2 můžeme vidět srovnání cen jednotlivých kategorií bot společnosti Baťa se stejnými kategoriemi u jeho největších konkurentů (Deichmann-obuv s. r. o., Humanic CZ s. r. o. a CCC s. r. o.). Tabulka neporovnává jedny konkrétní boty z kategorie, ale horní a spodní hranici cen, za které si můžeme u jednotlivých prodejců obuvi koupit z dané kategorie boty (k dubnu 2017).

Tabulka 2: Srovnání cen společnosti Baťa s cenami jejich největších konkurentů (v Kč)

Tabulka porovnání cen kategorií obuvi společnosti Baťa a jeho největších konkurentů					
	kategorie/společnost	Deichmann-OBUV s.r.o.	Humanic CZ s.r.o.	CCC s.r.o.	Baťa a.s.
ženy	lodičky	499-1399	349-3999	699-1499	599-3799
	tenisky	349-1799	249-2999	699-1999	299-4199
	polobotky	599-1399	349-3499	299-1499	999-3399
	mokasíny	599-1299	299-3199	499-999	999-3799
	domácí obuv	199-599	1499-1799	neuvádí kategorii	199-699
	slip-on	349-1399	neuvádí kategorii	neuvádí kategorii	
	baleríny	349-1399	349-3599	299-1299	599-1399
	kotníčková obuv	399-1799	1699	599	799-3199
	kozačky	999-2199	2199-3699	699-1699	999-6999
	sandály	399-1399	599-3399	699-1199	399-5499
	holínky	349-799	699-2299	neuvádí kategorii	799-1599
	sněhule	neuvádí kategorii	neuvádí kategorii	neuvádí kategorii	999-1599
	žabky a pantofle	249-649	349-2299	699-1199	199-1999
muži	kotníčková obuv	849-1999	499-2999	899-1299	999-4199
	společenská obuv (mokasíny a polobotky)	649-1799	699-3899	1299	999-2999
	polobotky	699-1799	399-4099	699-1499	799-5999
	sandály	199-1399	799-2199	neuvádí kategorii	999-4199
	slip-on	399-1399	neuvádí kategorii	699-1299	999-2599
	tenisky	349-1799	399-3499	699-1899	499-5999
	domácí obuv	199-399	1499	neuvádí kategorii	199-799
další	pantofle	199-1399	399-1499	neuvádí kategorii	199-1799
	děti	159-1799	149-2899	299-899	139-2099
	kabelky	199-1399	199-4999	389-1899	499-9999

Zdroj: Vlastní zpracování dle Deichmann-obuv s. r. o., Humanic CZ s. r. o., CCC s. r. o. a Baťa, akciová společnost, 2017

Jak můžeme vidět v tabulce, jednotlivé společnosti se cenově výrazně liší. Zejména pak v horní hranici ceny, kde jednoznačně vedou společnosti Baťa a Humanic. Humanic má ovšem na rozdíl od Bati nízkou spodní hranici ceny, kde je srovnatelný se společnostmi CCC a Deichmann.

4.2.2 Rabaty

Společnost poskytuje různé slevy. Především jde o **procentuální slevy z cen zboží pro členy Baťa klubu**. V rámci členství je zákazník odměňován prostřednictvím bodů, kde 1 bod = 1 Kč. Za registraci je odměna 200 bodů. Zákazník může získáváním bodů dosáhnout na vyšší úroveň členství. Kterých je pět. Za novou úroveň dostává spotřebitel poukázku na nákup v hodnotě 100 Kč - 1500 Kč dle úrovně členství. Při dosažení nejvyšší úrovně dostává člen trvalou slevu 20 %. Dvojnásobný počet bodů je možné získávat za nákup dětské obuvi. Další výhodou může být sleva 10 %, jako dárek k narozeninám pro členy klubu, 15 % (nejvyšší 3 úrovně) za výročí členství v klubu. Nejvyšší dvě úrovně mají výhodu doručení zdarma pro všechny objednávky. (Baťa, akciová společnost, 2017v)

Dále společnost běžně poskytuje dvě kategorie **slev na mimosezónní zboží** nebo zboží, u kterého jsou nižší prodeje. První je sleva do 30 % a druhá 30 % – 50 %. (Baťa, akciová společnost, 2017n)

Dále se společnost samozřejmě účastní tzv. **sezónních výprodejů**, kdy většina obchodů s textilním zbožím sníží ceny. Zde společnost nabízí slevy až 70 %. Tyto výprodeje se konají v období října (výprodej letního zboží), prosince (předvánoční výprodeje) a samozřejmě také výprodeje zimního zboží v období března. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Dále společnost nabízí **jednorázové akce** typu: sleva 50 % na druhý pár, při zakoupení dvou párů bot nebo slevu X % na dětskou kolekci k příležitosti dne dětí. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Dále dochází ke **zlevňování zboží a různým soutěžím** při otevírání nových prodejen společnosti. Například, když byla otevřena nová prodejna v Plzni v Pařížské ulici (1. 8. 2016), platila od 3. 8. do 5. 8. 2016 pro zákazníky možnost vylosovat si slevu 10 %, 15 %, 25 %, 50 % nebo 90 % na zakoupené zboží. Podobné akce jsou vyhlašované při otevírání

každé další prodejny. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Při tzv. „**nightshoppingu**“, na který společnost upozorňuje na svých webových stránkách, a který je buď pro veřejnost nebo jen pro členy Baťa klubu, společnost vyhláší slevu 30 % na zakoupené nezlevněné zboží. (Nightshopping spočívá v tom, že od určité večerní hodiny do určité pozdní noční hodiny v určité prodejně společnosti dojde k velké nákupní akci. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Další druh slevy, který je poskytován, je **sleva na konkrétní typ obuvi**. Například 20% sleva na sportovní obuv. Tento typ slevy má obvykle platnost okolo jednoho týdne. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Pro členy Baťa klubu je vydávána také tzv. **kupónová knížka**, ve které jsou vyjmenované produkty, které jsou pro členy na určité období zlevněné o X %. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.3 Propagace

Jak již bylo řečeno, propagace zahrnuje reklamu, podporu prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej.

4.3.1 Reklama

Společnost Baťa si v **minulosti** velmi zakládala na reklamě. Na obrázku č. 5 můžeme vidět příklad reklamy společnosti Baťa z roku 1935. Můžeme zde vidět příklad využití tzv. „Baťovské ceny“.

Obrázek 5: Příklad historické reklamy společnosti Baťa



Zdroj: Lehár, 1960

Pokud se podíváme do **blíží minulosti**, nenajdeme žádnou reklamu v televizi na společnost Baťa. Odehrálo se však několik marketingových kampaní, které využívaly jiná média. Příkladem může být kampaň z roku 2012. Společnost tuto reklamu vytvořila ve spolupráci s reklamní agenturou Kaspén Jung von Matt. Kampaň byla rozdělena do dvou období – na jarní a podzimní. Jako prostředky sdílení reklamy společnost zvolila outdoor neboli venkovní reklamu a tištěnou inzerci. Jako jeden druh outdoor reklamy mohli obyvatelé měst Zlín, Brno a Olomouc vidět polepené tramvaje a autobusy. (Marketingové noviny, 2012)

Společnost Baťa pro tuto kampaň vyměnila dočasně svůj standardní slogan „Obouváme svět“ za „Známe příběh každé boty“. Jedním z cílů kampaně bylo přiblížit značku Baťa mladší skupině zákazníků, což dokazuje originální moderní styl zpracování. V tomto roce se firma snažila vytvořit nový image značky oproti létům minulým, kdy bylo požadavkem reklamních kampaní zapůsobit na zákazníka hlavně příznivou cenou. (Marketingové noviny, 2012)

V současné době využívá společnost mnoho informačních kanálů, které Tomáš Baťa ve své době využívat nemohl, jako je například www.youtube.com, www.facebook.com,

www.instagram.com, www.pinterest.com nebo www.plus.google.com. Společnost má samozřejmě také vlastní internetové stránky www.bata.cz. (Baťa, akciová společnost, 2017h)

Na informačním kanále „**Youtube**“ má společnost vlastní kanál, který se jmenuje Baťa Česko. Zde společnost sdílí videa s reklamou na nejnovější kolekce nebo k jiným příležitostem. Kanál Baťa Česko „odebírá“² 157 uživatelů. Video, která společnost na kanál přidala, mají k březnu 2017 více než 1.240.000 shlédnutí. Četnost uveřejňování videí je velmi vysoká, jedná se o videa dlouhá přibližně 20 vteřin. V každém z nich je propagován jeden určitý výrobek. (Baťa, akciová společnost, 2017o)

Na informačním kanále „**Facebook**“ je možnost kontaktovat pracovníky společnosti Baťa přes funkci „zprávy“, kde zaměstnanec odpoví na dotaz během několika hodin. Jedná se o otázky týkající se například zásobování prodejen, rozměrů obuvi u různých velikostí, ale také dotazy rozhořčených zákazníků, kterým nebyla uznána reklamace. V těchto případech společnost žádá o zaslání čísla reklamačního řízení s informací, že bude znovu prověřen postup reklamace. Jsou zde přidávány příspěvky s fotografiemi nových modelů, které je možné si zakoupit, aktuality týkající se společnosti a je možné přes tento informační kanál i nakupovat. Přičemž ve fázi, kdy má již zákazník vybráno zboží a zvolí koupi, „proklikne“ se na webovou stránku společnosti a nákup dokončí tam. Celkově jsou všechny kanály, na kterých společnost působí propojené. (Baťa, akciová společnost, 2017p)

Na komunikačním kanálu „**Instagram**“ přidává společnost fotografie s novými modely, aktualitami apod. Tento kanál je využíván především k zaujetí nejmladší generace. Společnost na „Instagramu“ k březnu 2017 „sleduje“ více než 42.000 uživatelů. Firma sem přidala více než 290 příspěvků. Baťa a. s. zde nabádá své zákazníky k uveřejňování zakoupených bot s „hashtagem“³ #batacr nebo #bat'aboty, aby vytvořili jakousi skupinu uživatelů, kteří jejich obuv zakoupili, vyfotili se s ní a propagují ji dále. (Baťa, akciová společnost, 2017q)

² Přihlásit se k „odběru“ kanálu na Youtube znamená, že kdykoliv je na kanál nahráno nové video, uživatel je zasláno upozornění. Zdroj: <https://support.google.com/youtube/answer/4489286?hl=cs>

³ Hashtag je pojem ze sociální sítě Twitter. Jedná se o slovo či frázi tweetu, která začíná znakem dvojkřížku # Twitter (ale i další služby jako Google+ a Instagram) umí z tohoto formátu zápisu vytvořit odkaz. Hashtagy umožňují dohledávat a označit příspěvky podle jejich významů. Zdroj: https://it-slovník.cz/pojem/hashtag/?utm_source=cp&utm_medium=link&utm_campaign=cp

Na sociální síti „**Pinterest**“ jsou přidávány na „virtuální nástěnku“ příspěvky ve formě obrázků a videí. Společnost zde má k březnu 2017 více než 2.400 fanoušků a přidala sem více než 1.600 příspěvků. Kromě aktuální reklamy, jsou sem přidávány i příklady historických reklam. (Baťa, akciová společnost, 2017r)

Podobně jako všechny ostatní sociální sítě funguje i „**Google+**“, kde má společnost však pouze 7 sledujících uživatelů. (Baťa, akciová společnost, 2017s)

Další způsob, jak společnost využívá internetovou reklamu, je zveřejňování aktuálních letáků například na internetových stránkách www.letakomat.cz, kde jsou zveřejňovány letáky všech významných společností na našem trhu. Společnost zveřejňuje letáky pravidelně, každý týden. Zde je pro spotřebitele možnost začít letáky odebírat a nechat si je zasílat přímo do e-mailové schránky nebo si nechat posílat akční nabídky SMS zprávou na mobilní telefon. Další internetová stránka, se kterou Baťa spolupracuje, je www.akcnicenry.cz. Samozřejmě jsou také využívány klasické internetové bannery. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Baťa má také vlastní blog, kde zveřejňuje různé články, které spotřebitelům pomáhají například při výběru vhodných bot, pro různé příležitosti, o nových módních trendech, články z historie společnosti nebo o tom, jak správně udržovat obuv atp. (Baťa, akciová společnost, 2017t)

Společnost Baťa mnoho posledních let nevyužívala možnosti televizní reklamy. V roce 2017 ovšem vznikne velká marketingová kampaň globálního rázu, kde se bude vysílat také televizní spot. Ten je globální, ale lokalizován pro Českou republiku. Spot je doplněn digitálními a PR aktivitami a eventy. Kampaň měla na starost společnost McCann Prague. Na sociálních sítích kampaň spravuje agentura Swimming pool. (Mediaguru, 2017)

Na obrázku č. 6 můžeme vidět heslo nejnovější kampaně. „Tady šéfuju já a jsem s tím v pohodě“. (Mediaguru, 2017)

Obrázek 6: Reklama nejnovější kampaně společnosti Baťa „Tady šéfuju já“



Zdroj: Mediaguru, 2017

Jako tvář nových kolekcí využívá společnost často známé osobnosti. Tváří letošní kolekce je například violoncellistka Terezie Kovalová. (Baťa, akciová společnost, 2017t) V minulosti to však byla také například herečka Jitka Čvančarová, herec Saša Rašilov a mnoho dalších. (Baťa, akciová společnost, 2017u)

V menší míře společnost využívá také billboardy. Příklad billboardu z roku 2014 můžeme vidět na obrázku č. 7. Tento Billboard byl vytvořen k divadelní hře o Tomáši Baťovi, která se v té době hrála ve Zlíně. (ImperialMedia, 2014)

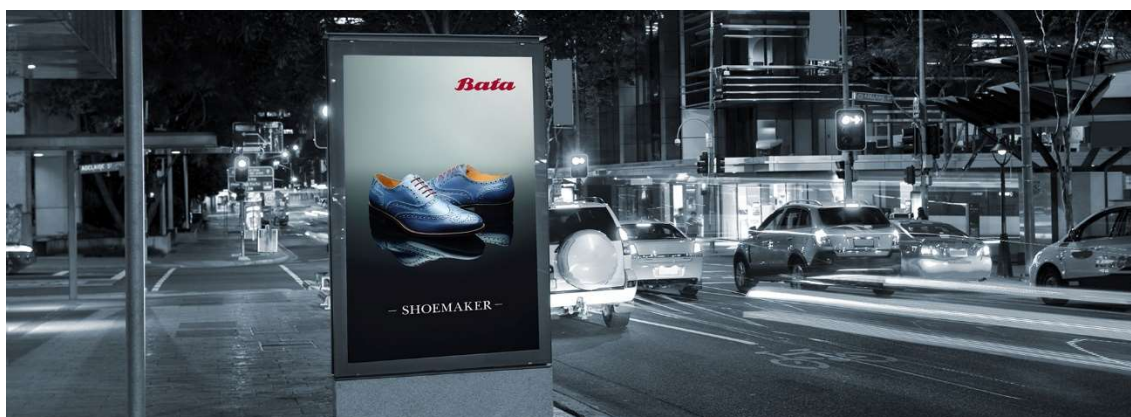
Obrázek 7: Reklama společnosti Baťa z roku 2014



Zdroj: ImperialMedia, 2014

Na obrázku č. 8 můžeme vidět další světelný poutač vytvořený ke stejné příležitosti. (ImperialMedia, 2014)

Obrázek 8: Světelný poutač z roku 2014



Zdroj: ImperialMedia, 2014

Reklamní předměty od společnosti Baťa nejsou běžně zákazníkům v prodejnách dostupné. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrboškové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.3.2 Podpora prodeje

Rozhodně jedním z nejdůležitějších nástrojů podpory prodeje je „**Baťa klub**“. Pokud se zákazník zaregistruje do Baťa klubu, což je možné přes telefonní linku, internetové stránky nebo přímo na prodejně společnosti, dostává e-maily s novými nabídkami, poukázky za nákupy, klubové ceny nebo speciální klubové akce – například VIP noční nakupování pro členy klubu několikrát ročně. V rámci členství je zákazník odměňován prostřednictvím bodů, díky kterým může získat různé slevy z cen zboží (viz kapitola 4.2). (Baťa, akciová společnost, 2017v)

V různých pobočkách se konaly akce, jejichž součástí byly i výhry, které zahrnovaly slevy na daný sortiment. Jedná se např. o akci k příležitosti otevření nové pobočky v nákupním centru Fórum Nová Karolína v Ostravě, kde zákazníci losovali z osudí své výhry ve formě slev. (Baťa, akciová společnost, 2017u)

Do podpory prodeje bychom mohli zařadit například již zmíněné eventy. Příkladem může být akce, která proběhla 23. 3. 2017 v obchodním domě Baťa na Václavském náměstí v Praze. Šlo o módní přehlídku, jejímž hostem byla i Terezie Kovaldová. Dárkem pro účastníky byla sleva 20 % na celou jarní kolekci, sklenička sektu u vstupu, dárek k nákupu pro každého, drobné občerstvení. (Mediaguru, 2017)

Dalším příkladem mohou být již zmíněné „Nightshoppings“ pro členy klubu, kde dochází k představování nových kolekcí zboží. Poslední proběhl 18. 10. 2016 ve Zlíně. V případě zakoupení páru bot získal zákazník slevu 50 % na jakýkoliv doplněk. Klasicky Baťa využívá otevírání nových poboček pro propagaci. Poslední pobočka byla otevřena 30. 10. 2016 v Praze na Pankráci. Zde byla možnost losovat o slevu až 90 %. (Dle ústního sdělení Jiriny Hadrbolecové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.3.3 Public relations

Pokud se ohlédneme do minulosti, zjistíme, že Tomáš Baťa už od počátku budoval dobré vztahy s veřejností. Tomáš Baťa se zaměřil nejen na externí, ale také na interní komunikaci směrem k zaměstnancům. Co se týče interní komunikace, zvolil Baťa strategii zapojení zaměstnanců do řízení podniku. Baťa dal zaměstnancům možnost ovlivňovat výsledek jejich práce a tím je nasměroval k cíli a namotivoval k jeho dosažení. Další, co vrhalo na firmu dobré světlo je společenská odpovědnost. Tomáš Baťa poskytl zaměstnancům firemní lékaře, otevřel tzv. „školy práce“. Pořádal například lyžařské kurzy, tréninky pro handicapované a stavěl bydlení pro své zaměstnance tzv. „Baťovské domky“. Další součástí interní komunikace bylo také vydávání firemního časopisu. Pro firmu bylo také důležité udržování dobrých vztahů s politiky, kteří se dokonce směli účastnit i firemních porad. (Hejlová, 2015)

Nástrojem PR společnosti jsou výroční zprávy, které zveřejňuje každý rok a také pořádání a sponzoring různých společenských, sportovních, kulturních a vzdělávacích akcí. Tyto události jsou pořádány či sponzorovány Nadací Tomáše Bati, která jím byla založena v roce 1997. V roce 2014 slavila společnost 120 let od založení a ve spojení s tímto výročím probíhalo velké množství akcí. Dále také firma prodává propagační materiály, jako jsou knihy, archy, rytiny, plakáty a známky. (Nadace Tomáše Bati, 2015)

Skrze nadaci společnost pořádá například literární soutěže, soutěže pro studenty, přednášky, Vánoční besídky, festivaly, charitativní akce apod. Nadace si klade za cíl Podporu vzdělání a kultury mládeže, rozvíjení hodnot společnosti a podnikatelského ducha lidí. Ze strany nadace dochází i ke sponzoringu projektů s veřejnou prospěšností. (Nadace Tomáše Bati, 2016)

4.3.4 Přímý marketing

Přímý marketing probíhá převážně na základě e-mailové komunikace, případně mobilních telefonů, jak již bylo řečeno, a to zasíláním pravidelných katalogů, letáků a slev a VIP nákupů. Pro zasílání společnost využívá zákazníky, kteří se zaregistrovali do Baťa klubu nebo například na internetových stránkách www.letakomat.cz. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.3.5 Osobní prodej

K osobnímu prodeji dochází na pobočkách společnosti. Zaměstnanci se snaží zákazníkům pomáhat při výběru obuvi a řešit s nimi jejich připomínky a otázky. Při již zmiňovaných eventech dochází k prezentaci nového zboží také zaměstnanci společnosti. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Klasický **prodejný rozhovor** se zákazníkem se skládá ze 4 kroků.

- 1) Pozdrav a přivítání zákazníka
- 2) Obsluha – prezentace výrobku, asistence při zkoušení, podání informací o účelovosti, materiálu a ošetřování
- 3) Dodatečná nabídka doplňkového sortimentu a členství v Baťa klubu
- 4) Rozloučení a pozvání k další návštěvě

(Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Noví pracovníci prodejen jsou **přijímáni** formou výběrových řízení a pracovních pohovorů. Následně jsou **zaškolováni** ve třech oblastech. Jedná se o zbožíznalství, obsluha zákazníka a příjem reklamací. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

4.4 Distribuce

Společnost Baťa distribuuje výrobky k zákazníkům **přímou cestou**. Zákazník si může zboží koupit přímo na některé z prodejen, přes prodejní katalog v e-shopu či přes telefonní linku, jak již bylo zmíněno. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Prodej přes e-shop

Společnost se stále snaží jít s dobou, a tak nabízí svým zákazníkům mimo jiné zásilkovou službu Baťa Home, díky čemuž se jejich zboží stalo o hodně dostupnějším. (Baťa, akciová společnost, 2017b1)

Pokud zákazník nakupuje přes internetové stránky společnosti Baťa, nejprve si musí **vybrat** z hlavních kategorií, což jsou „ženy, muži, děti, doplňky, zlevněné výrobky“. Po vybrání kategorie volí druh obuvi, tak jak byly popsány výše nebo může vybrat „bestsellers“ čili nejvíce prodávané výrobky nebo „novinky“, tedy produkty z nové kolekce. Když si takto vybere podkategorii, může zboží filtrovat dle velikosti, ceny, barvy a materiálu. Dále je také možné jej řadit dle ceny sestupně nebo vzestupně a dle novosti nebo procenta, o kolik je produkt zlevněn. Po vybrání zboží a volbě velikosti, je nabídnuta možnost přejít k virtuálnímu **nákupnímu košíku**. Zde je přehled všeho zboží, které si již zákazník vybral. Je možné jednotlivé produkty libovolně přidávat i odebírat z košíku. Další možnost, která je nabídnuta je „přejít k pokladně“. Po této volbě máme možnost přihlásit se jako člen **Baťa klubu** nebo se **zaregistrovat**. Pokud nemáme zájem o registraci, je zde možnost objednat zboží bez registrace. Zákazník uvede své jméno, příjmení, email, mobilní telefon a doručovací adresu. Dále volí **způsob doručení**. Možnosti jsou: Vyzvednutí na prodejně (Zde si zvolíme z nabídky konkrétní prodejnu.) nebo doručení přes českou poštu, a to balíkem do ruky nebo balíkem na poštu nebo je možné využít doručení přes společnost PPL. Nakonec volíme **způsob platby**. Pokud chceme vyzvednout zboží na prodejně, je zde pouze možnost platit kartou. Při jiné možnosti je vždy na výběr platba na dobírku nebo kartou. Pokud zákazník prošel všemi výše popsány kroky, vidí **shrnutí objednávky**, kde je napsáno, o jaké zboží jde, jaká je to značka, číslo artiklu, cenu, velikost, množství, způsob doručení, způsob platby a cenu dopravy. **Doprava** je zdarma při objednání nad 499 Kč. Je možné zadat slevový kód k objednávce, pokud zákazník nějaký má. Odběratel si může zvolit, aby byl v průběhu doručení informován o stavu objednávky nebo přidat poznámku k objednávce,

která upřesní například způsob doručení zboží. Před odesláním musí spotřebitel potvrdit, že souhlasí s obchodními podmínkami společnosti Baťa a.s. (Baťa, akciová společnost, 2017w)

Doba doručení objednávky se liší podle způsobu doručení. Pokud jde o využití služeb **České pošty**, je balík doručen následující pracovní den na adresu nebo na pobočku pošty. V případě balíku do ruky je cena 119 Kč. Je zde možnost si upravit čas a místo dodání přes internet. Pohyb balíku je možné stále sledovat v systému „Track and Trace“ České pošty. Pokud není adresát zastižen v době, kdy je balík doručen, tak jej zaměstnanec pošty doručí na nejbližší pobočku České pošty a informuje adresáta výzvou k **vyzvednutí**. Je možné požádat o opětovné doručení nebo si zásilku vyzvednout na pobočce pošty. Na to má zákazník 7 pracovních dní, V případě, že tak neučiní, je zásilka odeslána zpět. (Baťa, akciová společnost, 2017w)

Balík na poštu stojí 114 Kč. Výhodou je, že adresát si může zvolit, kdy a kde si balík vyzvedne. Opět platí, že zásilka je na poště 7 pracovních dní, ale je zde možnost, dobu prodloužit. Detailní informace o zásilce je možné sledovat i na telefonní lince společnosti Baťa. (Baťa, akciová společnost, 2017x)

Doručení přes PPL stojí 119 Kč. Doba doručení je zde následující pracovní den, stejně jako u české pošty. Aktuální informace o zásilce je možné sledovat na webových stránkách společnosti PPL nebo na telefonní lince společnosti Baťa. Pokud není adresát k zastižení v době, kdy je balík doručen. Zanechá zaměstnanec PPL na místě upozornění a pokusí se balík doručit ještě následující pracovní den. Pokud je i tento pokus neúspěšný, pak je zboží doručeno zpět prodejci. PPL doručuje zboží mezi 8:00 a 18:00 v některých místech i v noci mezi 17:00 - 21:00. (Mezi tyto lokality patří i Plzeň.) Zákazník je na doručení upozorněn telefonátem. (Baťa, akciová společnost, 2017x)

Poslední možností je objednání na prodejnu tzv. „**click and collect**“. Pokud má prodejna zboží na skladě, může si ho zákazník vyzvednout ještě tentýž den, pokud ne, pak je garantováno doručení do 3 dnů. O stavu objednávky je zde zákazník upozorněn pomocí SMS zprávy. Celá služba je zdarma. (Baťa, akciová společnost, 2017x)

Výměna zboží probíhá na prodejnách Baťa zdarma. Vrácení zboží je možné do 30 pracovních dnů. Záruční lhůta pro uplatnění reklamace je 24 měsíců. Reklamaci je možné provést na kterékoliv z prodejen společnosti Baťa. Pokud chce zákazník zboží reklamovat, musí ho na prodejnu dodat kompletní, dokázat jeho koupi, a to sice nejlépe

kupním dokladem a přinést zboží hygienicky nezávadné. (Baťa, akciová společnost, 2017x)

5 Marketingový výzkum

Cílem výzkumu bylo objasnit, jak si firma Baťa stojí v očích zákazníků či potenciálních zákazníků v otázkách ceny, kvality, propagace a reklamací. Dále zjistit, kolik z respondentů navštěvuje společnost Baťa, případně, proč navštěvují raději konkurenci. Marketingový výzkum byl jedním z podkladů pro sestavení SWOT analýzy a následných návrhů zlepšujících opatření pro společnost Baťa (kapitoly 6.4 a 7).

Marketingový výzkum byl proveden metodou **dotazníkového šetření**. Pro šetření bylo vybráno 96 respondentů, kteří byli rovnoměrně rozděleni mezi jednotlivé segmenty zákazníků (viz kapitola 7).

5.1 Struktura dotazníku

Respondenti byli nejprve dotázáni na to, zda společnost Baťa znají.

Další otázka se týkala propagace. Respondenti byli dotazováni na to, zda si vybaví nějakou reklamu společnosti Baťa a pokud ano, tak jakou.

Další otázky se týkaly konkurence. Dotaz byl, zda se jde respondent podívat i do obchodu Baťa, když si jde koupit boty. Pokud ne, tak proč? Následovala otázka, kde respondent nejčastěji nakupuje boty a proč.

Při průzkumu internetových recenzí je možné nalézt stížnosti zákazníků na cenu výrobků, jejich kvalitu a problémy s reklamacemi. Proto se tři z otázek v dotazníku týkaly spokojenosti s cenou a kvalitou výrobků společnosti Baťa, případně, zda měli zákazníci někdy problém s reklamací nebo znají někoho, kdo měl. Pokud respondent odpověděl ano, byl dotázán, o jaký problém šlo. (Příklady stížností zákazníků jsou přílohy B-I bakalářské práce) Vzor kompletního dotazníku, který respondenti vyplňovali je přílohou A této práce.

5.2 Realizace výzkumu a interpretace výsledků

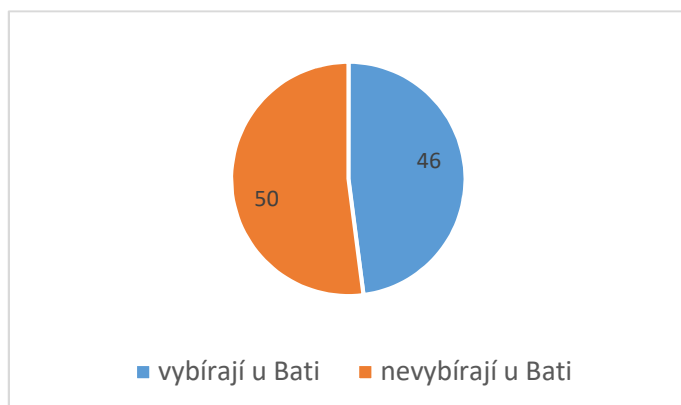
Jak již bylo řečeno dotazník vyplnilo 96 respondentů. Dotazovaní byli vybráni na základě segmentů blíže popsanych v kapitole 7.1.5. První hledisko rozdělení je na muže a ženy. Na dotazník odpovědělo rovnoměrně 48 mužů a 48 žen. Další dělení bylo na základě věku. Žádný z respondentů nebyl v kategorii 0-14 let vzhledem k tomu, že výsledky odpovědí od dětí tohoto věku by byly nevypovídající. V kategorii 15-20 let odpovědělo 24 respondentů z nichž 12 bylo mužů/chlapců a 12 žen/dívek. Stejně rozdělení bylo i u ostatních věkových kategorií (21-30, 31-50, 51 a více). Na dotazník odpovídali respondenti všech kategorií vzdělání a příjmů.

Na **otázku č. 1:** Znáte společnost Baťa? Odpověděli všichni respondenti shodně, že ano. Z toho lze usuzovat, že společnost Baťa má dobře zavedené jméno.

Otázka č. 2: Vybavujete si nějakou reklamu společnosti Baťa? Pouhých 11 respondentů odpovědělo, že vybavují. 5 z těchto odpovědí odkazovalo na staré reklamy pravděpodobně ze 30. let. 2 z respondentů si vybavili billboard, 1 banner na internetu a jedna respondentka uvedla, že jí reklamy chodí do e-mailové schránky. Je tedy pravděpodobně členkou Baťa klubu. Zbylí dva respondenti si vzpomněli na Vánoční reklamu a reklamu, kde byl návod, jak navléknout tkaničky do bot. Z toho lze usuzovat, že společnost čerpá převážně z minulé slávy a dnes už nemá žádnou reklamu, která by byla dobře zapamatovatelná a vryla se lidem do paměti.

Otázka č. 3: Když jdete nakupovat boty, podíváte se i k Baťovi? Z 96 respondentů 46 uvedlo, že se podívá i k Baťovi a 50, že nepodívá. Zde jsou výsledky poměrně vyrovnané.

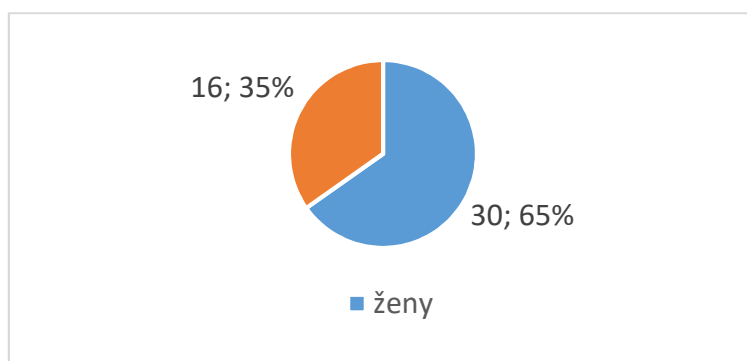
Obrázek 9: Rozdělení respondentů, podle toho, zda nakupují u Bati nebo ne



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

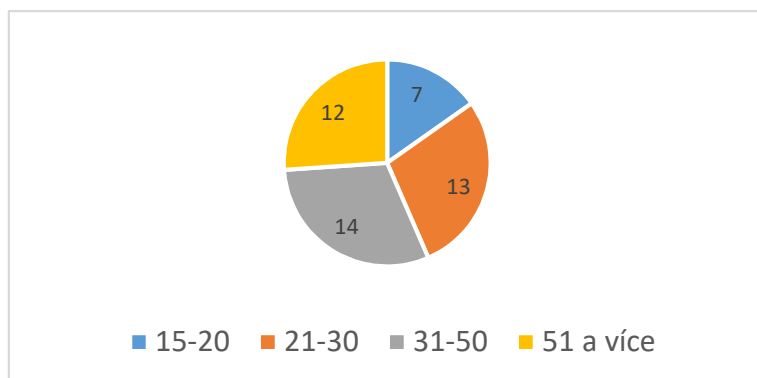
30 z těch kteří uvedli, že u Bati boty vybírají byly ženy. Tedy pouhých 16 mužů se při nákupu zastaví i v prodejně Baťa, z nich pouze jeden byl mladší 20 let. Ženy chodí k Baťovi ve všech věkových kategoriích. Na grafech na obrázcích č. 10 a 11 můžeme vidět rozdělení těch, kteří u Bati nakupují, dle pohlaví a věku.

Obrázek 10: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Obrázek 11: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle věku

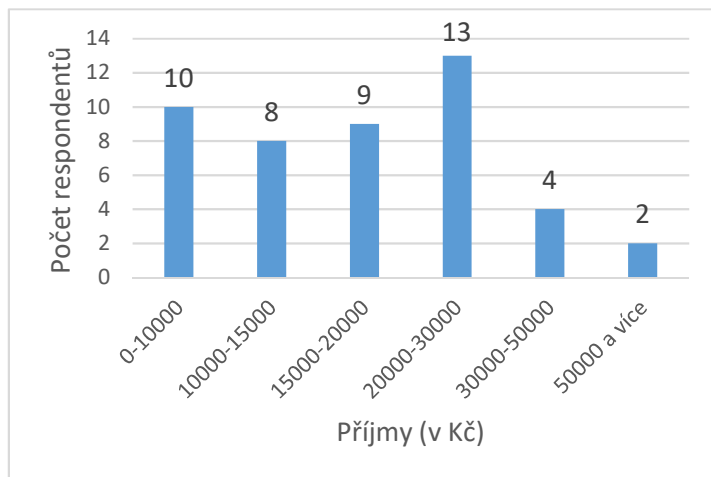


Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Na obrázku č. 12 můžeme vidět, do jakých příjmových kategorií spadají respondenti, kteří chodí nakupovat k Baťovi. Z 46 respondentů, kteří nakupují u Bati bylo 10 z příjmové kategorie 0-10 000 Kč. Nicméně dotazovaných v této příjmové kategorii bylo 25 čili 40 % dotázaných, kteří mají příjmy do 10 000 chodí nakupovat k Baťovi. 8 respondentů bylo z kategorie 10 000-15 000 Kč. Těch bylo celkem 23. Tedy asi 35 % z této kategorie chodí nakupovat do Baťa a.s. Z příjmového intervalu 15 000-20 000 Kč sem spadá 9 lidí. Celkem jich do intervalu patří 17 a jde tedy asi o 53 % lidí. 13 respondentů je z kategorie 20 000-30 000 Kč. Celkem bylo dotázáno 19 lidí s těmito příjmy a jde tedy o asi 68 % těch, kteří chodí nakupovat k Baťovi. Čtyři jsou z kategorie 30 000-50 000 Kč. Těch bylo

celkem 8 a jde tedy o 50 %. 2 lidé z příjmové kategorie 50 000 Kč a více odpověděli, že chodí k Baťovi. Celkem byli dotázáni 4 z tohoto příjmového intervalu a jde tedy také o 50 %. Relativně nejvíce respondentů, kteří chodí k Baťovi jsou tedy z kategorie 20 000-30 000 Kč příjmů. Z výsledků lze usuzovat, že k Baťovi chodí nakupovat spíše spotřebitelé z vyšších příjmových kategorií.

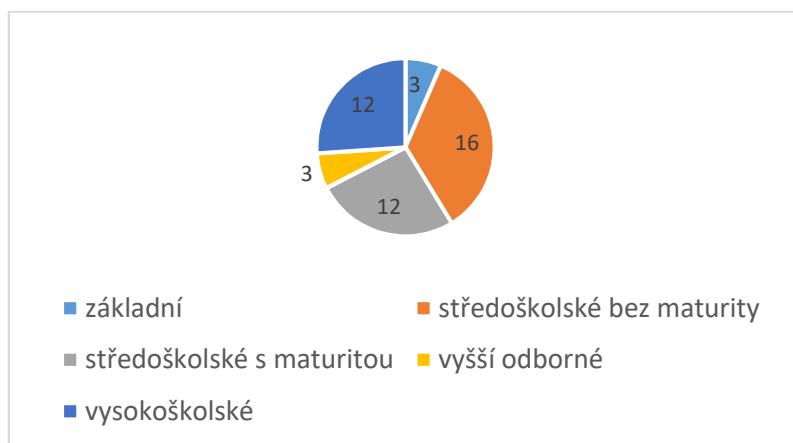
Obrázek 12: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle příjmů



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Na grafu na obrázku č. 13 můžeme vidět rozdělení dotázaných, kteří odpověděli, že nakupují u Bati podle dosaženého vzdělání.

Obrázek 13: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle dosaženého vzdělání



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Důležitější ovšem je, jaká procenta respondentů z dané kategorie odpověděla, že chodí nakupovat k Baťovi. Výsledky jsou patrné z tabulky č. 3.

Tabulka 3: Procenta respondentů z různých kategorií, kteří chodí nakupovat k Baťovi

vzdělání	počet respondentů v kategorii	Počet respondentů z kategorie, kteří nakupují u Bati	Procentuální vyjádření množství respondentů z kategorie, kteří nakupují u Bati
základní	16	3	18,8 %
středoškolské bez maturity	29	16	55,2 %
středoškolské s maturitou	23	12	52,2 %
vyšší odborné	6	3	50,0 %
vysokoškolské	22	12	54,5 %

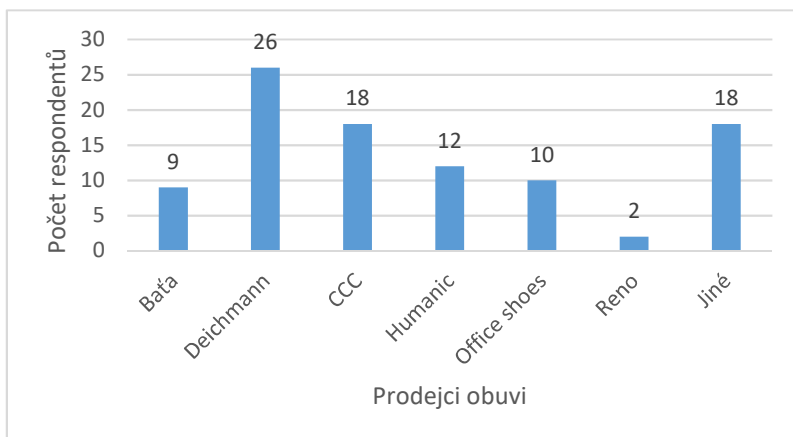
Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Jak vidíme relativní zastoupení jsou poměrně vyrovnaná kromě základního vzdělání, které je s pouhými 18,8 % zastoupeno nejméně.

Pokud jde o odpověď na otázku, proč ostatní respondenti nenakupují u Bati, nejčastější víckrát se opakující odpovědi byly, že je cena příliš vysoká (9 respondentů), boty od Bati se jim nelíbí – otázka vkusu (7 respondentů), nedostatek poboček nebo jejich vzdálené umístění od bydliště respondenta (4 respondenti), nízká kvalita zboží (4 respondenti), spokojenost s konkurencí (20 respondentů).

Otázka č. 4: zněla: Kam chodíte nejčastěji nakupovat boty? Z následujícího grafu můžeme vyčíst, že nejvíce byla zastoupena společnost Deichmann-obuv s. r. o., následně CCC s. r. o., jako třetí Humanic CZ s. r. o., poté Office shoes (Shoebox s. r. o.) a až na pátém místě je společnost Baťa a.s. Nejhůře dopadla firma Reno-obuv s. r. o. Mezi jiné často zmiňované prodejce obuvi patřila společnost Tommy Hilfiger a sportovní značky, jako je A3 sport, Hervis sport, Sportissimo a Salamon.

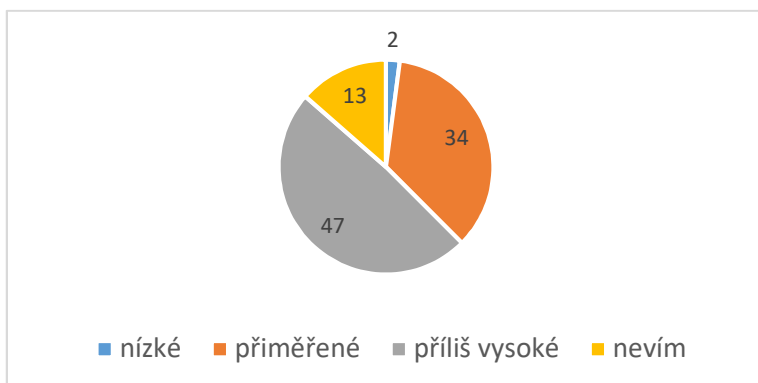
Obrázek 14: Přehled toho, kam respondenti chodí nejčastěji nakupovat obuv



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Otázkou č. 5 byli respondenti tázáni na ceny u společnosti Baťa. Na grafu na obrázku č. 15 můžeme vidět zastoupení odpovědí.

Obrázek 15: Názory respondentů na ceny u Bati

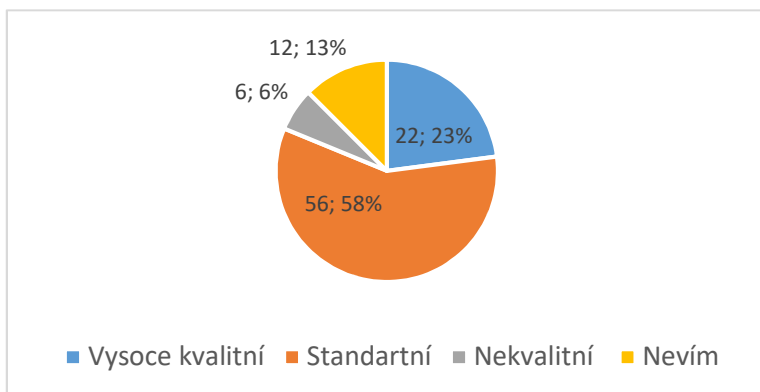


Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Z obrázku č. 15 je možné vyčíst, že převládá názor, že ceny jsou příliš vysoké (47 dotázaných). Naopak pouze 2 respondenti se domnívají, že ceny jsou nízké.

Otázka č. 6 se týkala kvality zboží společnosti Baťa. V grafu na obrázku č. 16 můžeme vidět, že nejvíce respondentů se domnívá, že kvalita je standartní. Asi 23 % lidí si myslí, že jsou ceny vysoce kvalitní a 6 z dotázaných uvedlo odpověď nekvalitní.

Obrázek 16: Názory respondentů na kvalitu zboží u Bati



Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření, 2017

Poslední **otázka (č. 7)** byla, zda měli respondenti nebo jejich známí někdy problém s reklamací u společnosti Baťa. Zde 8 respondentů uvedlo, že měli. Z odpovědí vyplývá, že docházelo k neuznání reklamace ze strany firmy Baťa. Odůvodnění neuznání reklamace bylo v pěti z osmi případů nepřiměřené (nadměrné) užívání obuvi.

Těchto osm respondentů, kteří měli (nebo znají někoho, kdo měl) problém s uznáním reklamace, všichni na otázku č. 3, odpověděli, že k Baťovi nakupovat nechodí. Z toho lze usuzovat, že neuznávání reklamací má vliv na odchod zákazníků ke konkurenci.

6 Analýza makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí se používá tzv. **PEST analýza**, jak již bylo řečeno v teoretické části práce. Nejprve jsou analyzovány faktory politicko-právního prostředí, které by mohly mít vliv na společnost Baťa, dále faktory ekonomického, sociálního a technologického prostředí.

6.1 Politicko-právní prostředí

Nejprve se zaměříme na politicko-právní faktory, které mohou mít na firmu vliv. Mezi tyto faktory patří **daňový systém České republiky**. Daňový systém ČR rozděluje daně na přímé a nepřímé. Přímé daně jsou ty, u nichž je plátcem a poplatníkem jedna osoba. Oproti tomu u nepřímých daní jde o osoby různé. (Marková, 2017)

Přímá daň, která ovlivňuje společnost Baťa je rozhodně **DPPO** (Daň z příjmu právnických osob), která v současné době činí 19 %. Tato daň bude zasahovat právnickou osobu jako takovou, což znamená zisk firmy. Dále **DPFO** (Daň z příjmu fyzických osob), která činí 15 %. Tato daň bude zasahovat fyzické osoby ve firmě, což znamená všechny zaměstnance, ale i společníky. (Marková, 2017)

Z nepřímých daní společnost ovlivňuje spíše **DPH** (daň z přidané hodnoty) než spotřební daně. Sazby DPH jsou v ČR od roku 2015 tři. 21 %, 15 % a 10 %. Na valnou většinu zboží a služeb je uvalena základní 21% sazba. Pouze na výjimečné zboží, teplo, chlad a výjimečné služby je uvalena první snížená sazba. Druhou sníženou sazbou bude mít společnost Baťa zdaněno například pořádání veletrhů a výstav apod. (Marková, 2017)

Důležitý je pro společnost Baťa dále **zákon o ochraně osobních údajů**, konkrétně § 11 a § 21 zákona č. 101/2000 Sb., které říkají, že: „poskytnutí osobních údajů je dobrovolné a že má právo přístupu k osobním údajům. Každý subjekt údajů, který zjistí nebo se domnívá, že správce nebo zpracovatel provádí zpracování jeho osobních údajů, které je v rozporu s ochranou soukromého a osobního života subjektu údajů nebo v rozporu se zákonem, může a) požádat správce nebo zpracovatele o vysvětlení, b) požadovat, aby správce nebo zpracovatel odstranil takto vzniklý stav, zejména se může jednat o blokování, provedení opravy, doplnění nebo likvidaci osobních údajů“. (Baťa, akciová společnost, 2017y)

Dále je pro společnost Baťa důležité, že jeho internetové stránky www.bata.cz jsou chráněné tzv. **copyrightem**. To znamená, že „Jakékoliv užití obsahu těchto stránek nebo

jejich části bez svolení, zejména formou rozmnožování, rozšiřování, zpracování a spojení s jiným dílem, je zakázáno, vyjma užití pro osobní potřebu“ (Baťa, akciová společnost, 2017z)

Vzhledem k tomu, že Baťa je akciová společnost, týká se jí také zákon č. 90/2012, tedy **zákon o obchodních korporacích**. Konkrétní část věnovaná zde akciovým společnostem je hlava V. Jde o § 243 až § 551 zákona o obchodních korporacích. Společnost je nucena dodržet veškerá ustanovení v tomto zákoně. (Česko, 2012) Vzhledem k tomu, že ministerstvo spravedlnosti přistoupilo k **novelizaci zákona** o obchodních korporacích, čekají společnost v této oblasti možné změny. Mělo by jít například o „snížení regulační zátěže pro podnikatele a posílení autonomie vůle tam, kde omezení nejsou nezbytná a kde přináší zbytečné náklady“ nebo „Zajištění větší transparentnosti organizačních struktur kapitálových společností a družstev v situacích, kdy je členem jejich voleného orgánu (jiná) právnická osoba.“ (Paseková, 2016)

Oproti jiným formám společností má a.s. nevýhodu v potřebě vyššího základního kapitálu. Další nevýhodou může být větší množství angažovaných osob, jakožto členů představenstva nebo valné hromady. Mezi nevýhody můžeme počítat také vysokou povinnost zveřejňování a vysokou daň ze zisku. Dochází ke dvojímu zdanění, jelikož zisk společnosti je daněn daní z příjmů právnických osob, která činí 19 % a dividendy společníků jsou dále daněny ještě daní z příjmů fyzických osob, která činí dalších 15 %. (Profispolečnosti.cz s. r. o., 2012)

Výhodou je naopak to, že změna majitele akcie neznamena pro společnost změnu uvnitř společnosti. Je tedy relativně stabilní. Díky akciím je možné pracovat s větším kapitálem a přístup k financím je obecně snazší. (Profispolečnosti.cz s. r. o., 2012)

Další, co nově ovlivňuje společnost je zákon č. 112/2016, tedy **zákon o elektronické evidenci tržeb**. Podle tohoto zákona musejí podnikatelé, kteří přijímají platby v hotovosti nebo kartou evidovat všechny platby na úložiště finanční správy a ke každé platbě zákazníkovi vystavit doklad. (Česko, 2016) Tento zákon ovlivňuje společnost především vyššími administrativními nároky na zaměstnance.

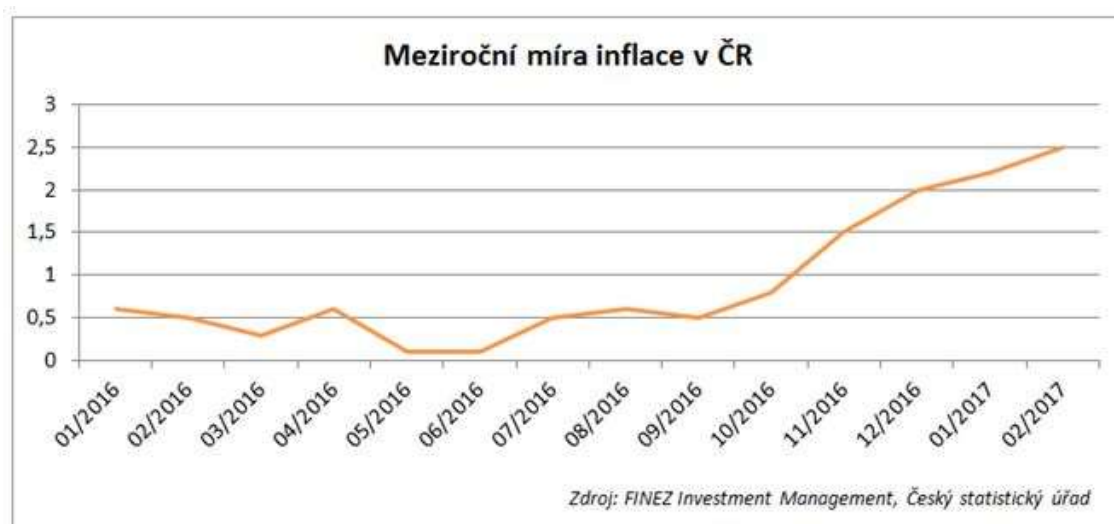
Nakonec, jelikož společnost vyrábí obuv sama, a to ve většině případů i z kůže, musí dodržovat „**Zákon o životním prostředí**“. (Česko, 1992)

6.2 Ekonomické prostředí

Mezi ekonomické faktory ovlivňující činnost společnosti Baťa patří základní makroekonomické ukazatele, jako je **inflace, nezaměstnanost, HDP a platební bilance**.

Vývoj meziroční míry inflace můžeme vidět v grafu na obrázku č. 17.

Obrázek 17: Meziroční míra inflace v ČR (v %) od ledna 2016 do února 2017



Zdroj: Traxler, 2017

Jak vidíme, tak dochází k jejímu růstu po dlouhém období velmi nízké **inflace**. Dle výzkumu Jana Traxlera – ekonoma, ředitele FINEZ Investment Management, již brzy díky růstu inflace dojde k ukončení intervencí ČNB a udržování kurzu 27 Kč/1 euro a po výkyvech, které budou následovat, se situace ustálí a Česká koruna posílí. Stejně tak dojde i růstu úroků. (Traxler, 2017)

Nezaměstnanost klesla v Evropské unii v lednu 2017 na 8,1 %, dle údajů evropského statistického úřadu, což je o 0,1 % méně než v prosinci 2016 a o 0,7 % méně než v lednu 2016. Česká republika má nejnižší nezaměstnanost ze všech členských států a to pouhých 3,4 %. (EUROSTAT, 2017)

Co se týče **HDP**. Z odhadu ministerstva financí z ledna 2017 vyplývá, že došlo poprvé v historii České republiky k růstu salda celého sektoru vládních institucí v roce 2016 o 0,5 % HDP. Došlo k absolutnímu snížení vládního dluhu o 60 mld. Kč a dluh sektoru vládních institucí poklesl z 40,3 % na 37,4 %. Ministerstvo financí odhaduje, že v následujících letech by mělo dojít k růstu České ekonomiky o 2,6 % v roce 2017 a 2,4 % v roce 2018. (Žurovec, 2017)

Dle údajů České národní banky „Přebytek běžného účtu **platební bilance** na roční bázi k HDP poklesl na 1,1 % vlivem pasivní bilance prvotních důchodů.“ (ČNB, 2017)

Průměrná mzda v České republice byla v roce 2016 27.589 Kč, došlo tedy k nárůstu o 4,2 % oproti předchozímu roku. Došlo také ke zvýšení spotřebitelských cen o 0,7 % a růst reálné mzdy je tedy o 3,5 %. (Kurzy, 2017)

Dále došlo v lednu 2017 ke zvýšení **minimální mzdy**. Hrubá minimální mzda v ČR za 40 odpracovaných hodin je 11.000 Kč nebo 66 Kč/hod. (MPVS, 2017)

To v jak pozitivních číslech se ekonomika v současné době pohybuje, může mít na společnost pozitivní vliv, prostřednictvím zvýšení prodejů a tím i zisků.

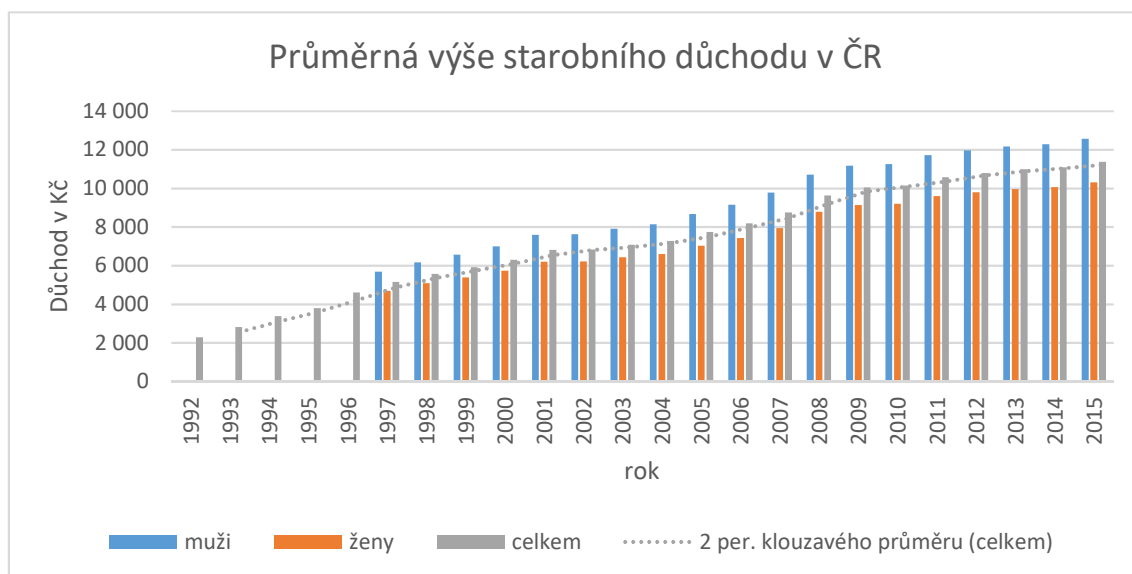
Z údajů EUROSTAT vychází, že v posledních letech dochází ke **zvyšování nákladů na vědu a výzkum v podnikatelském sektoru** (od roku 2004 do 2015 z 0,72 % HDP na 1,06 % HDP) (EUROSTAT, 2016) To může být pro společnost nevýhodou, jelikož si výzkum a vývoj provádí sama. (Baťa, akciová společnost, 2017d)

6.3 Sociálně-kulturní prostředí

Mezi sociálně-kulturní faktory míra rizika chudoby. „Ukazatel je definován jako podíl osob, jejichž disponibilní příjem (ještě před realizací sociálních dávek) je dlouhodobě pod hranicí chudoby.“ Ukazatel pro Českou republiku za rok 2015 má hodnotu 16,8 %. (Bazickým rokem pro výpočet zde byl rok 2005). ČR má nejnižší míru rizika chudoby, zde všech členských států EU. (EUROSTAT, 2016)

Další ukazatel, který je pro společnost důležitý je výše starobního důchodu v ČR. Na obrázku č. 18 můžeme vidět vývoj výše důchodu u mužů, žen a celkový od roku 1992 do roku 2015. (ČSÚ, 2016)

Obrázek 18: Vývoj průměrné výše starobního důchodu v ČR 1992-2015



Zdroj: vlastní zpracování na základě ČSÚ, 2016

Růst starobního důchodu může být pro společnost pozitivní, vzhledem k tomu, že může přivést do prodejen zákazníky, kteří budou více prostředků na pořizování bot a doplňků.

6.4 Technologické prostředí

V kapitole 4.1.1 byly popsány technologie, které jsou používány pro výrobu bot od společnosti Baťa. Před tím, než jde materiál do výroby, musí však být otestován dle platných norem ČSN. (Baťa, akciová společnost, 2017e)

Jde o zkoušky vrchových materiálů, podšivek a podšívkových stélek, podešví a kompletní obuvi. Normy ČSN, které se k této problematice vztahují jsou zejména z kategorie 79 – průmysl kožedělný. (Technor, 2017)

7 Analýza mikroprostředí

Pro analýzu mikroprostředí se využívá tzv. **Porterův model pěti konkurenčních sil**, jak již bylo řečeno v teoretické části práce. Ten se skládá z analýzy rizika vstupu potenciálních konkurentů na trh, rivality mezi současnými konkurenty, hrozeb substitučních výrobků, smluvní síly dodavatelů a odběratelů. (viz kapitola 2.1.)

7.1 Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Pro vstup potenciálních konkurentů na trh nejsou velkou bariérou úřední náležitosti na založení firmy nebo náklady na základní kapitál. Prodejce obuvi může být prakticky jakýkoliv typ společnosti, od živnosti až k akciové společnosti. Kromě akciové společnosti nejsou u žádné jiné firmy vysoké náklady ani administrativní náročnost. (Česko, 2012)

Vysoké náklady by pro nově příchozí společnost mohl znamenat **marketing**, jelikož prodejci obuvi jsou na našem trhu velké společnosti s již dobře zavedenými jmény. Byla by tudíž potřebná velká marketingová kampaň, která by odběratele přesvědčila přejít ke konkurenci. V případě, že by si nově příchozí firma vyráběla obuv sama, stejně jako společnost Baťa, pak jsou vysoké i náklady na **výrobu** (pořízení výrobních zařízení, pronájem prostor, kvalifikovaný personál, zásoby atd.). Potencionální hrozba tkví ve společnostech, které mají výrobu v zemích s levnou pracovní silou a mají tedy i nižší výrobní náklady.

Další z kategorie vyšších nákladů by mohly být náklady na **pronájem prodejních prostor**, které jsou v obchodních centrech velmi vysoké.

7.2 Rivalita mezi současnými konkurenty

Současní největší konkurenti jsou Deichmann-obuv s. r. o., Humanic CZ s. r. o. a CCC s. r. o. Na trhu jsou také další konkurenti, jako je například Office shoes (společnost Shoebox s. r. o.) nebo Reno obuv s. r. o.

V tabulce č. 4 můžeme vidět přehled vývoje tržeb společnosti Baťa a jejích největších konkurentů na našem trhu. V současné době s přehledem ostatní konkurenty poráží společnost Deichmann, která na Českém trhu působí pouze 12 let, a přesto má největší obraty ze všech zmíněných společností. V roce 2015 měla společnost obrat 2,36 mld. Kč. (Deichmann-obuv s. r. o., 2016)

Tabulka 4: Přehled vývoje tržeb společnosti Baťa a jejích největších konkurentů (v Kč) 2009-2015

Firma/rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Baťa, a.s.	2.459.891	2.127.680	1.935.241	1.804.423	1.782.634	1.461.200	1.386.545
Deichmann-obuv s. r. o.	1.275.303	1.535.727	1.605.989	1.641.783	1.734.548	1.879.742	1.879.742
Humanic CZ s. r. o.	1.002.919	997.870	948.308	828.487	828.970	863.451	877.494
CCC s. r. o.	711.400	324.820	244.980	168.380	303.960	225.000	405.000

Zdroj: Vlastní zpracování dle veřejného rejstříku a sbírky listin, 2010-2016

7.3 Hrozba substitučních výrobků

V případě obuvi neexistují prakticky žádné substituty.

7.4 Smluvní síla dodavatelů

Řada vzorů a celá kolekce Weinbrenner je vyráběna v České republice, ve výrobě v Dolním Němčí. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbolecové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

V kapitole 4.1, byly uvedeny některé značky, které kromě těch svých společnost Baťa prodává. V odvětví je velmi mnoho dodavatelů. Příklady jsou Converse, Vans, Quicksilver, Diesel, Adidas apod. Jde o velké mezinárodní společnosti, které mají obecně velkou smluvní sílu. Nicméně je jich v oboru velké množství.

Dodavatelé konkurentů společnosti Baťa se velmi liší. Například společnost CCC cz s. r. o. odebírá boty převážně od značky Lasocki. (CCC s. r. o., 2017) Dodavatelé společnosti Baťa jsou asi nejvíce shodní s dodavatelem společnosti Humanic. Vzhledem k tomu, že jejich zboží je cenově podobné, je to i logické. (Humanic CZ s. r. o., 2017)

7.4.1 Smluvní síla odběratelů

V případě prodeje obuvi není pozice odběratelů natolik silná, aby si mohli dovolit vyjednávat podmínky. Boty nebo doplňky se ve většině případů prodávají po jednotlivých kusech. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbolecové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Nákupní chování zákazníků

V případě společnosti Baťa, kde nabízeným produktem je obuv, se jedná o řešení omezeného problému. Zákazník už zde má nějaké informace o nabízeném produktu a nepotřebuje tak zjišťovat základní informace o vlastnostech daného produktu, jako by to bylo například v případě kupování automobilu. Zákazník se zajímá pouze o informace dílčí, které získá jednoduše z letáků, televizních reklam, katalogů či přímo z obalu. (Dle ústního sdělení Jiřiny Hadrbovcové (Vedoucí pobočky Baťa v NC Olympia v Plzni) Dne 5. 4. 2017)

Segmentace zákazníků

Segmentace zákazníků by mohla být provedena dle kategorií pohlaví, věku, finanční příjmy a dosažené vzdělání. Muži a ženy různých věkových kategorií si logicky budou kupovat jiné boty, stejně jako lidé s vyššími příjmy si pravděpodobně kupují boty z vyšší cenové skupiny než zákazníci s příjmy nižšími. Hledisko vzdělání by také mohlo ovlivňovat styl vybrané obuvi. Příklad: Pracovní obuv odběratele zaměstnaného v managementu bude jiná než obuv zákazníka, který je zaměstnán, jako zedník. Dle těchto kategorií byl zvolen následující způsob segmentace zákazníků, který byl použit také pro členění respondentů v dotazníkovém šetření (viz kapitola 5).

Kategorie dle věku a pohlaví:

Ženy: 0-14 let, 15-20 let, 21-30 let, 31-50 let, 51 a více.

Muži: 0-14 let, 15-20 let, 21-30 let, 31-50 let, 51 a více.

Kategorie dle příjmů:

0-10 000 Kč, 10 000 – 15 000 Kč, 15 000 – 20 000 Kč, 20 000 Kč – 30 000 Kč, 30 000 Kč – 50 000 Kč a více než 50 000 Kč měsíčně.

Kategorie dle dosaženého vzdělání:

vzdělání základní, středoškolské bez maturity, středoškolské s maturitou, vyšší odborné a vysokoškolské

8 SWOT analýza

Analýza SWOT je, jak již bylo řečeno v teoretické části práce přehled o silných, slabých stránkách společnosti, jejích příležitostech a hrozbách.

V tabulce č. 5 můžeme vidět SWOT analýzu, která je výsledkem zjištěných informací o společnosti, zpracovaného marketingového mixu, analýzy mikro a makro prostředí a provedeného marketingového výzkumu.

Tabulka 5: SWOT analýza společnosti Baťa

Silné stránky (Strengths):	Slabé stránky (Weaknesses):
<ul style="list-style-type: none"> - Dlouhá historie značky a dobré povědomí o ní - Silná osobnost Tomáše Bati - Firma působí na všech kontinentech (s výjimkou Antarktidy) – síla mezinárodní společnosti - Výroba vlastního zboží - Vlastní testování materiálů - Dobře fungující e-shop – centrály internetového prodeje v Praze a Zlíně - Široký sortiment - Široká škála rabatů a akcí pro zákazníky pořádaných firmou - Využívání všech moderních sdělovacích prostředků a sociálních sítí - Výhody pro věrné zákazníky – Baťa klub - Zásilková služba Baťa Home - Restrukturalizace výroby v Dolním Němčí 	<ul style="list-style-type: none"> - Vysoké ceny ve srovnání s konkurencí - Není žádná „Zapamatovatelná reklama“ z posledních let - V čele již není silná osobnost, jakou byl Tomáš Baťa - Nemá mnoho prodejen ve velkých obchodních centrech - Negativní internetové recenze, týkající se neuznávání reklamací
Příležitosti (Opportunities):	Hrozby (Threats):
<ul style="list-style-type: none"> - Růst ekonomiky - Růst průměrné a minimální mzdy - Nízká nezaměstnanost - Nízká míra rizika chudoby - Růst starobních důchodů - Těžký vstup nových konkurentů do odvětví - Neexistence substitutů 	<ul style="list-style-type: none"> - Vzrůstající inflace - Silná konkurence s nižšími cenami - Sílicí postavení největšího konkurenta na Evropském trhu, společnosti Deichmann - Zvyšující se náklady na výzkum a vývoj

Zdroj: Vlastní zpracování na základě předchozích analýz, 2017

Pro společnost Baťa je nejvhodnější využít strategii SO, kde se bude snažit využít svých silných stránek a příležitostí, které se nabízejí. Návrh takové strategie je v kapitole devět.

9 Návrh na zlepšení

Jak vyplývá z marketingového výzkumu i ze SWOT analýzy, společnost potřebuje silnou reklamu, která se vryje zákazníkům do paměti. Tato reklama by měla využívat historické prvky, protože dlouhá historie a tradice firmy je jednou z jejích silných stránek. Stejně tak, jako by v ní mělo zaznít, že je společnost Baťa silnou mezinárodní společností a vyrábí si vlastní produkty. Reklama by měla být umístěna na všechna již zmíněná média, která společnost současně využívá, ale také do televize, jelikož jde o komunikační kanál, kde se reklama na Baťu dlouhou dobu neobjevovala. Není nutné v reklamě využívat slavné osobnosti, jelikož největší osobností, která může společnost reprezentovat je právě Tomáš Baťa a firma by tuto konkurenční výhodu měla využít.

Současně by mělo dojít k **přehodnocení systému reklamací**, jelikož, soudě dle marketingového výzkumu (viz kapitola 5) a internetových recenzí (přílohy A-I této práce) někteří dříve věrní zákazníci, kteří měli s neúspěšnou reklamací u společnosti Baťa zkušenost, odchází ke konkurenci a mnoho dalších by mohlo odejít.

V následujících kapitolách je popsán návrh **marketingové kampaně** a další návrhy na zlepšení, které by mohly společnosti pomoci zvýšit klesající tržby (viz kapitola 7.1.2). Návrhy na zlepšení obsahují strategický cíl, akční programy, které je třeba podniknout pro jeho dosažení a rozpočet k tomu potřebný.

9.1 Strategický cíl

Nejprve je nutné stanovit si pro marketingový plán SMART cíl. Tím bude **dosažení tržeb 2.100.000.000 Kč** za rok 2018. (Takových tržeb naposledy společnost dosáhla v roce 2010.) Případně by bylo dobré dosáhnout alespoň 80 % tohoto cíle čili 1.680.000.000 Kč, což je stále více než za rok 2014 a 2015.

V roce 2015 měla společnost celkové náklady 1.946.878.000 Kč. Pokud budeme předpokládat, že náklady budou v roce 2018 podobné, pak by zde měl být finanční prostor pro plánovanou marketingovou kampaň, tak aby společnost při dosažení plánovaných tržeb a s těmito náklady, stále ještě tvořila zisk.

9.2 Akční programy

V této kapitole jsou popsány aktivity, které je nutné udělat pro dosažení strategického cíle. Náklady spojené s akčními programy jsou popsány v kapitole 9.3.

Tvorba reklamního spotu

Nejprve je třeba vytvořit reklamní spot, který bude odvysílán v televizi, ale i zveřejněn na médiích Facebook, Youtube, Printerest, Google+. Tvorba reklamního spotu se skládá z několika fází. Nejprve je nutná příprava, která společnosti, která se tvorbou reklamy zabývá, zabere asi týden. Následuje tvorba scénáře. Ta trvá 2-3 týdny. Natáčení a sestřih zabere přibližně 6 dnů. Grafické a trikové práce jsou záležitostí asi 3-10 dnů a následná tvorba finální verze 4-7 dnů. Posledním krokem je umístění reklamy do zvolených médií. Tvorba reklamy by měla trvat maximálně 44 dnů. Délka reklamního spotu bude 30 vteřin (vzhledem k nákladům na odvysílání v televizi). (FAIRFILM Praha, 2017)

Umístění reklamy

Televizní spot bude umístěn ve vysílání České televize. Vzhledem k velké finanční nákladnosti reklamy v televizi, půjde o čtrnáctidenní reklamní kampaň v měsíci květnu, kdy bude společnost moci v reklamě předvést něco z připravované letní kolekce. Primárně však bude reklama zaměřena na využití silné stránky společnosti – její dlouholeté tradice. Spot bude odvysílán pětikrát denně na ČT po dobu 14 dnů.

Dále tedy spot umístíme na komunikační kanály Facebook, Printerest, Google+ a Youtube, což jsou kanály, které již Baťa využívá. Neméně důležité je také vyvěšení spotu v aktualitách na webových stránkách firmy Baťa.

Billboardy a letáky

Další součástí kampaně by mohlo být vytvoření grafické reklamy a její umístění na billboardech. Bylo by dobré využít billboardy, které jsou blízko nákupních center, kde má společnost Baťa prodejny. Jeden bude tedy v každém krajském městě v blízkosti nákupního centra, s výjimkou Prahy, kde budou umístěny tři billboardy. Půjde tedy celkem o 16 billboardů. Všechny by mohly být pronajaty na 8 měsíců v období leden až prosinec roku 2018.

Letáky by mohly být zasílány poštou a e-mailem členům Baťa klubu a zákazníkům zaregistrovaným na internetových stránkách www.letakomat.cz a www.akcniceny.cz, se

kterými již společnost spolupracuje. Nicméně by také bylo dobré před tím, než bude uvedena nová jarní, letní, podzimní a následně zimní kolekce najmout hostesky, které by rozdávaly letáky v nákupních centrech, ve kterých společnost Baťa je. Jiné obchody v nákupních centrech tuto možnost využívají. Nákupními centry jsou NC Olympia v Plzni, NC Černý most, DBK, Edén, Palladium, Flóra, Arkády Pankrác, Chodov, Letňany a Metropole v Praze, NC Central v Kladně, NC Centrál v Mostě, NC Galerie v Teplicích, NC Nisa v Liberci, NC Palác v Pardubicích, NC Futurum v Hradci Králové, OD Dvořák v Táboře, NC Stop shop v Třebíči, A Centrum - Svitavy, NC Vaňkovka, Olympia, Královo Pole a Avion v Brně, Stop shop Staré město, OC Centro ve Zlíně, NC Haná a Galerie Šantovka v Olomouci, NC Avion, Nová Karolína a Futurum v Ostravě, NC Galerie – Frýdek Mýstek a NC Elán v Havířově. Jde tedy celkem o 33 nákupních center, ve kterých je prodejna společnosti Baťa. Bylo by dobré najmout 1 hostesku do každého nákupního centra 4 dny před uvedením každé kolekce, abychom oslovili co nejvíce zákazníků. Hostesky budou rozdávat letáky a slevové kupony, které již společnost Baťa také využívá. (Vlastní zpracování dle Baťa, akciová společnost, 2017a1)

Hostesky mohou rozdat asi 200 000 letáku. Dalších asi 50 000 by mohlo být vystavených v nákupním centru. Dalších 10 000 pro členy Baťa klubu a další zákazníky, na které má společnost kontakt. Půjde tedy celkem asi o 260 000 letáků velikosti A5.

Internetový banner

Bylo by dobré umístit internetový banner na stránku s vysokou návštěvností. Internetovou stránku www.seznam.cz denně navštíví asi 2,4 mil. lidí. (Seznam.cz a. s., 2017)

9.3 Rozpočet

Tvorba reklamního spotu

Cena se společnostmi nabízejícími reklamní spoty většinou vznikne dohodou. Jistě ale bude třeba vytvořit koncepci. Zde se cena pohybuje okolo 50.000 Kč. Scénář stojí asi 5.000-10.000 Kč. Pronajmout ateliér stojí asi 4.000 Kč/den. Pronajmout světla stojí asi 1.000 Kč/den, kamerová technika 2.000 Kč/den, režie 1.000 Kč/spot, kameraman 10.000 Kč/spot, zvukové studio 600 Kč/den, mistr zvuku 400 Kč/den, střih 800 Kč/hodinu, animace 1.000 Kč/hodinu, střihač a animátor 400 Kč/hod, zvukový režisér 1.000 Kč/spot, výroba vysílacích kopií 1.000 Kč/hodinu, vysílací kopie 750 Kč, hlasový casting 1.000

Kč, hudební dramaturgie 600 Kč. (DEMA Creative Production s.r.o., 2017) Práce herce na jeden den vychází asi na 10.000 Kč, pomocný štáb 2.000 Kč. (Michl, 2013)

Celkem je cena za tvorbu reklamního spotu 117.000 Kč. Pro rozpočet si stanovíme rezervu 20 %. Rozpočet na tvorbu spotu bude tedy 140.400 Kč.

Umístění reklamy

Cena vysílání na České televizi se vypočítá jako ratingový bod (CPP) v kombinaci se sezónním indexem, stopážovým indexem, příplatkem za pozici v bloku, příplatkem za aliančního partnera a dalším speciálním příplatkem za programovou událost. CPP je v roce 2017 na ČT 26.000 Kč, sezónní index na květen je 1,35, stopážový index pro třicetisekundový spot je 1, příplatek za první pozici v bloku je 30 %. Cena za odvysílání je tedy 45.630 Kč bez DPH. S DPH se cena vyšplhá na 55.212 Kč. Odvysílání za celých 14 dnů bude stát 3.864.861 Kč. Když připočítáme rezervu 20 % jedná se o 4.637.833 Kč. (Česká televize, 2017)

Na médiu Facebook je vhodné zaplatit za reklamu, jelikož díky tomu dochází k nárůstu sledovanosti a reklama se dostane dále mezi uživatele než při využití neplacené reklamy. Konkrétní cena za „proklik“ není stanovena. Existují různé hrubé odhady průměrné ceny za jedno kliknutí za reklamu, ale jednoduše, čím více do reklamy investujeme, tím větší šanci máme na vysoký počet zhlédnutí. Cenu stanovíme na 2.000 Kč/měsíčně od ledna do prosince 2017, což je dle informací na internetu cena, jakou obvykle společnosti do Facebookové reklamy investují. Celkem tedy jde o 24.000 Kč. (Facebook, 2017)

Billboardy a letáky

Cena za měsíční pronájem plochy pro billboard činní kolem 15.000, ale záleží samozřejmě na umístění. Za 16 billboardů na dobu 12 měsíců tedy zaplatíme asi 2.880.000. Stanovíme tedy rozpočet na 3.456.000 s rezervou 20 % ceny. (Plakatov, 2017)

Cena práce hostesky je asi 750 Kč/4 hodiny práce. Za 33 hostesek na 4 dny po 4 hodinách, pro všechny kolekce tedy zaplatíme asi 1.584.000 Kč. Stanovíme si na jejich práci tedy rozpočet 1.900.000 Kč s rezervou 20 %. (DFC, 2017)

Návrh letáku bude stát asi 1000 Kč. Pro čtyři kolekce tedy 4.000 Kč. Cena za 260.000 letáků formátu A5 je dle společnosti Netprint 62.447 Kč. Rozpočet s rezervou 20 % je 74.936 Kč.

Cena pronájmu malé plochy o velikosti osobního automobilu v obchodním centru se pohybuje okolo 1.500 Kč/den. Cena za pronájem ploch činí celkem 792.000 Kč. Pro pronájem ploch si stanovíme rozpočet 950.400 Kč s rezervou 20 %. (Netprint, 2017)

Internetový banner

Cena banneru na www.seznam.cz se bude pohybovat okolo 180 000 Kč/týden. Pokud budeme počítat s využitím čtyřikrát, jde tedy o 720.000 Kč. Rozpočet s 20% rezervou je 864.000 Kč. (Seznam.cz, 2017)

Celkový rozpočet

- Tvorba reklamního spotu = 140.400 Kč
- Vysílací čas v TV = 4.637.833 Kč
- Reklama na Facebooku = 24.000 Kč
- Billboardy = 3.456.000 Kč
- Práce hostesek = 1.900.000 Kč
- Návrh letáku = 4.000 Kč
- Tisk letáků = 74.936 Kč
- Pronájem ploch k promo akcím = 950.400 Kč
- Internetový banner = 864.000 Kč
- **Suma = 12.051.569 Kč**

Je třeba počítat ještě s dalšími náklady, jako jsou například cestovní náklady hostesek, doručení letáků členům Baťa klubu, fyzické umístění billboardů, případný dotisk dalších potřebných letáků a jiné neočekávané náklady apod. Rozpočet pro reklamní kampaň by mohl být stanoven na 12.500.000 Kč.

Další náklady by mohlo znamenat uznávání většího počtu reklamací, jelikož při vyreklamování zboží společnost musí vyměnit boty za jiné nebo vrátit zákazníkovi peníze. Dlouhodobě by však uznávání vyššího počtu reklamací mohlo pro společnost znamenat zlepšení pověsti v tomto směru a návrat ztracených zákazníků nebo i příchod nových. Ve výsledku by mohlo dojít z dlouhodobého hlediska ke zvýšení tržeb.

9.4 Kontrolní mechanismy plánu, rizika, hodnocení

Kontrolním orgánem pro dosahování stanovených cílů by mohlo být marketingové oddělení ve spolupráci s účetním oddělením, které bude dodávat a interpretovat data týkající se tržeb. V období stahování každé další kolekce je třeba představit výsledky plnění plánu také managementu firmy, proto je třeba po uplynutí každé sezóny uspořádat schůzi řídicích pracovníků a zde prezentovat výsledky akčních programů. Organizaci této schůze by mohl mít na starost hlavní vedoucí marketingového oddělení. Kontrolním ukazatelem pro zjištění, zda je plán plněn je porovnání tržeb.

Největším rizikem je nesplnění plánu v daném časovém období. Není jisté, jaké procento nárůstu na základě reklamy očekávat a zda bude uznávání reklamací působit na návrat dřívějších zákazníků včas. Může se stát, že tržby budou růst o méně procent, než jaký je předpoklad. V horším případě budou tržby stagnovat, ale i to je oproti posledním rokům poklesu pokrok.

Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat marketingové a prodejní aktivity akciové společnosti Baťa, sestavit její marketingový mix a SWOT analýzu. Dalším cílem bylo sestavit návrhy na zlepšení fungování podniku.

Dílčím úkolem stanoveným pro bakalářskou práci bylo teoreticky zpracovat oblast prodeje. Prodej je jednou z nejdůležitějších aktivit každého podniku, a tak je velmi důležité, aby firma prodejní aktivity ovládala a byly správně řízeny. S pojmem prodej velmi úzce souvisí pojem marketing, který v případě správného řízení pomáhá dosahovat strategických cílů společnosti. Část teorie byla tedy zaměřena na marketing.

Dalším úkolem bylo charakterizovat společnost, na které byly demonstrovány teoretické poznatky, a to sice akciovou společnost Baťa, která má u nás dlouholetou tradici a zavedené jméno, které všichni známe a máme spojené zejména s výrobou obuvi a jménem jednoho z našich nejvýznamnějších podnikatelů, Tomáše Bati. Dalším dílčím úkolem bylo popsat marketingový mix firmy.

Marketingový výzkum, jehož provedení bylo dalším úkolem práce, ukázal, že mnoho respondentů považuje ceny u Bati za příliš vysoké a někteří také sledují snižující se kvalitu. Tu podtrhuje i velké množství reklamací, které často nejsou uznávány, což je (dle provedeného výzkumu a internetových recenzí) jedním z důvodů, proč zákazníci přecházejí ke konkurenci. Tato zjištění, ve spojení s úspěšností největšího konkurenta Bati, firmy Deichmann-obuv s. r. o. mohou být důvody klesajících tržeb akciové společnosti Baťa.

Následujícím úkolem této práce bylo sestavit SWOT analýzu společnosti, které předchází analýzy podnikového prostředí. Sestavená analýza se skládá ze silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb.

Na základě informací o společnosti, SWOT analýzy a provedeného marketingového výzkumu byly sestaveny návrhy na zlepšující opatření pro společnost Baťa, které by mohly pomoci zvýšit tržby společnosti. Jde o návrh marketingové kampaně a doporučení, týkající se přístupu k reklamacím. Pro zlepšující návrhy byl sestaven rozpočet a kontrolní mechanismy plánu, jeho rizika a hodnocení.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Sortiment společnosti Baťa.....	32
Tabulka 2: Srovnání cen společnosti Baťa s cenami jejích největších konkurentů.....	34
Tabulka 3: Procenta respondentů z různých kategorií, kteří chodí nakupovat k Baťovi	50
Tabulka 4: Přehled vývoje tržeb společnosti Baťa je jejích největších konkurentů 2009-2015	59
Tabulka 5: SWOT analýza společnosti Baťa.....	61

Seznam obrázků

Obrázek 1: Vrstvy produktu	17
Obrázek 2: Životní cyklus produktu	19
Obrázek 3: Graf vývoje výsledku hospodaření v letech 1999-2015 v tis. Kč	25
Obrázek 4: Logo společnosti Baťa	28
Obrázek 5: Příklad historické reklamy společnosti Baťa	37
Obrázek 6: Reklama nejnovější kampaně společnosti Baťa „Tady šéfuju já“	40
Obrázek 7: Reklama společnosti Baťa z roku 2014.....	40
Obrázek 8: Světelný poutač z roku 2014	41
Obrázek 9: Rozdělení respondentů, podle toho, zda nakupují u Bati nebo ne	47
Obrázek 10: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle pohlaví	48
Obrázek 11: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle věku	48
Obrázek 12: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle příjmů	49
Obrázek 13: Respondenti, kteří nakupují u Bati, rozdělení dle dosaženého vzdělání....	49
Obrázek 14: Přehled toho, kam respondenti chodí nejčastěji nakupovat obuv	51
Obrázek 15: Názory respondentů na ceny u Bati	51
Obrázek 16: Názory respondentů na kvalitu zboží u Bati	52
Obrázek 17: Meziroční míra inflace v ČR (v %) od ledna 2016 do února 2017	55
Obrázek 18: Vývoj průměrné výše starobního důchodu v ČR 1992-2015.....	57

Seznam použitých zkratk

Apod. = a podobně

Atd. = a tak dále

Atp. = a tak podobně

ČR = Česká republika

Kap. = kapitola

MBU = Meaningful business unit = regionální obchodní jednotka

NC = nákupní centrum

OC = obchodní centrum

OD = obchodní dům

Str. = strana

SWOT = Strengths, weaknesses, opportunities, threats = silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby

Tzn. = to znamená

Tzv. = takzvaný

ZK = základní kapitál

Seznam použité literatury

KNIŽNÍ ZDROJE

DĚDINA, Jiří a Václav CEJTHAMR. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. Praha: Grada, 2005. 340 s. ISBN 80-247-1300-4.

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Praha: Grada Publishing, 2015. 256 s. ISBN 978-80-247-5022-4.

HILL, Charles W. L. a Gareth R. JONES. *Strategic management theory: an integrated approach*. 9th ed. Mason, OH: South-Western/Cengage Learning, c2010. 524 p. ISBN 978-0-538-75107-0.

JOBBER, David, LANCASTER, Geoff. *Management prodeje*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 432 s. ISBN 80-7226-533-4.

KNIGHT, Peter. *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2007. 148 s. ISBN 978-80-247-1999-3.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin, Lane. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony: úplná znění platná k 1. 1. 2017*: 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. 288 s. ISBN 978-80-271-0451-2.

MULAČ, Petr, MULAČOVÁ, Věra. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

TOMEK, Jan. *Základy strategického marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita, 1998. 155 s. ISBN 80-7082-821-8.

TRACY, Brian. *Jak mnohem lépe prodávat: Osvědčené metody a techniky prodeje používané nejlepšími obchodníky*. 1. vyd. Brno: Bizzbooks, 2014. 326 s. ISBN 978-80-265-0035-3.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 528 s. ISBN 978-80-7400-115-4

INTERNETOVÉ ZDROJE

PROFISPOLEČNOSTI.CZ S.R.O. Výhody a nevýhody akciové společnosti. *Akciové společnosti: Obchodní společnosti kapitálového typu* [online]. 2012 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://akciovospolecnosti.com/tag/vyhody-a-nevyhody-akciove-spolecnosti>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Aktuality: *Bařa*. [online]. 2017u [cit. 15.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/aktuality>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Bařa: *Bařa*. [online]. 2017h [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. BataCzech. *Facebook* [online]. 2017p [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/BataCzech/>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Bařa Česko. *Google+* [online]. 2017s [cit. 2017-04-15]. <https://plus.google.com/102427747932701586910>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Bařa Česko. *Youtube* [online]. 2017o [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/user/batacesko>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Bařa Lounge. *Blog Bařa* [online]. 2017t [cit. 2017-04-15]. <http://blog.bata.cz/>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Bařa klub: *Bařa*. [online]. 2017m [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/bata-klub>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Bařa klub: Klubové výhody: *Bařa*. [online]. 2017v [cit. 06.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/klubove-vyhody>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Batashoes. *Instagram* [online]. 2017q [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/batashoes/>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Batashoes. *Printerest* [online]. 2017r [cit. 2017-04-15]. <https://cz.pinterest.com/batashoes/pins/>

BAŘA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Copyright: *Bařa*. [online]. 2017z [cit. 15.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/copyright>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Dokumenty: Reklamační řád: *Baťa*. [online]. 2017l [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/reklamacni-rad>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Nákupní košík. *Baťa* [online]. 2017w [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.bata.cz/web/cart>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Nakupování: *Baťa*. [online]. 2017k [cit. 06.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/nakupovani>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Nakupování: Baťa Home: *Baťa*. [online]. 2017b1 [cit. 06.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/bata-home>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Obchodní podmínky. *Baťa* [online]. 2017x [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.bata.cz/bata-home/terms-and-conditions>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Ochrana osobních údajů. *Baťa* [online]. 2017y [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.bata.cz/web/stranka/ochrana-osobnich-udaju>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Prodejny. *Baťa* [online]. 2017a1 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.bata.cz/web/prodejny>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Slevy: *Baťa*. [online]. 2017n [cit. 08.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/kategorie/slevy-slevy>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Společnost Baťa: *Baťa*. [online]. 2017c [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/spolecnost-bata>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Společnost Baťa: Baťa ve světě. *Baťa*. [online]. 2017b [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/bata-ve-svete>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Společnost Baťa: Naše historie. *Baťa*. [online]. 2017a [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/nase-historie>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Společnost Baťa: Výrobní divize v Dolní Němčí. *Baťa*. [online]. 2017d [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/vyrobní-divize-dolní-němčí>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Společnost Baťa: Zkušebna Baťa. *Baťa*. [online]. 2017e [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/zkusebna-bata>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Technologie. *Baťa*. [online]. 2017j [cit. 05.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/bata-technologie>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Vše o obuvi: Dia obuv (MEDI). *Baťa*. [online]. 2017f [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/dia-obuv-medi>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Vše o obuvi: Jak si vybrat obuv. *Baťa*. [online]. 2017g [cit. 01.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/jak-si-vybrat-obuv>

BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Vše o obuvi: Materiály. *Baťa*. [online]. 2017i [cit. 05.04.2017]. Dostupný z: <https://www.bata.cz/web/stranka/materialy>

CCC, S. R. O. *CCC*. [online]. 2017 [cit. 06.04.2017]. Dostupný z: <http://ccc.eu/cz/>

ČESKÁ TELEVIZE. Ceník pro televizní vysílání reklamy v České televizi. *Česká televize* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z:

<http://img.ceskatelevize.cz/boss/document/833.pdf?v=1>

ČESKO. fragment #f1401842 zákona č. 17/1992 Sb., o životním prostředí. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2017 [cit. 16. 4. 2017]. 1992, ročník 1992, částka 4, číslo 17. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-17#f1401842>

ČESKO. fragment #f4588990 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2017 [cit. 16. 4. 2017]. 2012, ročník 2012, částka 34, číslo 90. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90#f4588990>

ČESKO. fragment #f5791830 zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2017 [cit. 16. 4. 2017]. 2016, ročník 2016, částka 43, číslo 112. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-112#f5791830>

ČNB. Vývoj platební bilance: 4. čtvrtletí 2016. *ČNB*. 2017, 3. ISSN 1803-7070.

Dostupné z:

https://www.cnb.cz/cs/statistika/platebni_bilance_stat/platebni_bilance_q/komentar.htm
1

ČSÚ. Česká republika od roku 1989 v číslech - 2015. *ČSÚ* [online]. 2016 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-od-roku-1989-v-cislech-vy42dggohg#12>

DEICHMANN-OBUV S. R. O. *Deichmann*. [online]. 2017 [cit. 06.04.2017]. Dostupný z: <http://corpsite.deichmann.com/cz-cs/>

DEICHMANN-OBUV S. R. O. Náš rozvoj: Neustálý rozvoj a nezávislost. *Deichmann-obuv* [online]. 2016 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://corpsite.deichmann.com/cz-cs/spolecnost/nas-rozvoj/>

DEMA CREATIVE PRODUCTION S. R. O. Ceník. *DEMA: creative production* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://dema.cz/cenik-25>

DFC. Hostesky – trade models – hostesses: Ceník zajištění služeb hostesek bez DPH. *DFC: Fashion club* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://www.dfc.cz/hostesky/>

DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. [online]. Praha: Grada Publishing, 2016. 424 s. [cit. 2017]. ISBN 978-80-247-5620-2. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=3qifCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=dole%C5%BEal+2016&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwit3O_a6JjTAhVpJ5oKHd2nAiwQ6AEIGTAA#v=onepage&q=dole%C5%BEal%202016&f=false

DUCHOŇ, Bedřich a Jana ŠAFRÁNKOVÁ. *Management: integrace tvrdých a měkkých prvků řízení* [online]. Praha: C.H. Beck, 2008 [cit. 2017-04-01]. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-003-4.

EUROSTAT. Euro area unemployment at 9.6%: EU28 at 8.1%. *Europa.eu* [online]. European commission, 2017, 6 [cit. 2017-04-16]. ISSN 1213-2217. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7895735/3-02032017-AP-EN.pdf/8a73cf73-2bb5-44e4-9494-3dfa39427469>

EUROSTAT. Míra rizika chudoby (před realizací sociálních dávek), v členění podle pohlaví. *Czso.cz* [online]. Praha: EUROSTAT, 2016 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tesov250>

EUROSTAT. Ukazatele výzkumu a vývoje - 2015. *Czso.cz* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ukazatele-vyzkumu-a-vyvoje-2015>

FACEBOOK. Business Manager. *Facebook for business* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <https://business.facebook.com>

FAIRFILM Praha. Výroba reklamních protů pro televizi, kino, internet a další média. *Fairfilm: Výroba reklamních spotů* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17].

FORDESK s.r.o. Baťa, akciová společnost: Ekonomické údaje. *Firmo*. [online]. Praha: 2016 [cit. 05.04.2017]. Dostupný z: <http://www.firmo.cz/cs/spolecnost/44268050/bata-akciova-spolecnost#tabs:ekonomicke-udaje;prehled>

IMPERIALMEDIA. Billboardová kampaň. *ImperialMedia* [online]. 2014 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.imperialmedia.cz/portfolio/reference/2>

GROSOVÁ, Stanislava. *Marketing: principy, postupy, metody*. [online] Praha: Vysoká škola chemicko-technologická, 2002. 165 s. [cit. 2017] ISBN 80-7080-505-6. Dostupné z: http://147.33.74.135/knihy/uid_isbn-80-7080-505-6/pdf/001.pdf

HUMANIC CZ S. R. O. Humanic: *Humanic*. [online]. 2017 [cit. 06.04.2017]. <http://www.humanic.net/cz>

KURZY. Mzdy-vývoj mezd, průměrné mzdy 2017. *Kurzy* [online]. Praha, 2017, 2 [cit. 2017-04-16]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>

LEHÁR, BOHUMIL CSC. Baťovy závody: základní rysy vývoje Baťova koncernu v Československu. *Zlín estránky* [online]. 1960 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batovy-zavody/zakladni-rysy-vyvoje-batova-koncernu-v-ceskoslovensku.html>

MANAGEMENTMANIA. Životní cyklus výrobku nebo služby (Product or Service Lifecycle). *ManagementMania*. [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 04.01.2017 [cit. 15.04.2017]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby>

MARKETINGOVÉ NOVINY. Nová kampaň značky Baťa. *Marketingové noviny* [online]. Praha: Marketingové noviny, 2012 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_10939/

MEDIAGURU. Baťa míří do televize, zaměří se na eventy. *Mediaguru* [online]. 2017 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/2017/02/bata-miri-do-televize-zameri-se-na-eventy/>

MICHL, Petr. "Co za to?" aneb Kolik stojí video. *Marketingjournal.cz* [online]. Praha: Focus Agency, 2013 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: http://www.marketingjournal.cz/cs/praxe/pripadove-studie/-co-za-to---aneb-kolik-stoji-video__s354x9980.html

MPVS. Informace o minimální mzdě od 1. ledna 2017. *MPSV* [online]. Praha, 2017, 4 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/28272/Informace_o_MMe_od_1_ledna_2017_na_web_MPSV.pdf

NADACE TOMÁŠE BATI. Aktuality. *Batova vila* [online]. 2015 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.batova-vila.cz/aktuality>

NADACE TOMÁŠE BATI. Aktuality. *Batova vila* [online]. 2016 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.batova-vila.cz/aktuality>

PASEKOVÁ, Eva. Zákon o obchodních korporacích čekají úpravy, mají přinést i větší ochranu práv společníků. *Česká Justice: Nejpráhlednější průvodce českou justicí* [online]. 2016, 2 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <http://www.ceska-justice.cz/2016/07/zakon-o-obchodnich-korporacich-cekaji-upravy-maji-prinest-vetsi-ochranu-prav-spolecniku>

PLAKATOV. Billboardy. *Plakatov: Největší výběr venkovní reklamy v ČR* [online]. 2017 [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: <http://plakatov.cz/?gclid=CIfXtcjZq9MCFe4Q0wod1DkKMg>

PŘEDSTAVENSTVO BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. *Výroční zpráva: O činnosti společnosti Baťa*. Zlín: Baťa, akciová společnost, 2016, **2015**. ISSN 1213-2217.

Dostupné z: file:///C:/Users/kate%C5%99ina/Downloads/vyroni%20zprava%20baa_j_2015.pdf

PŘEDSTAVENSTVO BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST. *Stanovy akciové společnosti: Baťa, akciová společnost*. Zlín: Baťa, akciová společnost, 2015, **2014**. ISSN 1213-2217. Dostupné z:

file:///C:/Users/kate%C5%99ina/Downloads/20_bata_uplne%20zneni%20stanov.pdf

SEZNAM.CZ A. S. Ukážete se na českém internetu. *Seznam.cz* [online]. Praha: [cit. 2017-04-17]. Dostupné z: Na hlavní stránce Seznam.cz

TECHNOR, Seznam norem ČSN. *Technor* [online]. 2017 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://www.technicke-normy-csn.cz/technicke-normy/>

TRAXLER, Jan. Důsledky vyšší inflace: 7 předpovědí pro následující 3 roky. *Penize.cz* [online]. Praha, 2017, 5 [cit. 2017-04-16]. ISSN 1213-2217. Dostupné z: <http://www.penize.cz/inflace/322143-sedm-predpovedi-pro-pristi-tri-roky-jaky-bude-zivot-s-inflaci>

ÚŘAD PRŮMYSLOVÉHO VLASTNICTVÍ. *Databáze ochranných známek platných v České republice (ÚPV, WIPO, EUIPO)*. [online]. 2017. Aktualizace 15. 04. 2017 [cit. 15.04.2017]. Dostupný z: <https://isdv.upv.cz/webapp/webapp.ozs.lst>

VEŘEJNÝ REJSTRÍK A SBÍRKA LISTIN. BAŤA, akciová společnost. *Penize.cz* [online]. 1991 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/44268050-bata-akciova-spolecnost>

Veřejný rejstřík a sbírka listin [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

ŽUROVEC, Ing. Michal. MF letos očekává růst HDP o 2,6 %. *Europa.eu* [online]. Evropská komise, 2017, 6 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7895735/3-02032017-AP-EN.pdf/8a73cf73-2bb5-44e4-9494-3dfa39427469>

INTERNÍ ZDROJE

HADRBOLOVÁ, Jiřina. *Vedoucí prodejny Baťa v NC Olympia Plzeň*. Baťa, akciová společnost, 2017

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník pro marketingový výzkum

Příloha B: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 1 (penize.cz)

Příloha C: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 2 (najisto.centrum.cz)

Příloha D: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 3 (najisto.centrum.cz)

Příloha E: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 4 (najisto.centrum.cz)

Příloha F: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 5 (najisto.centrum.cz)

Příloha G: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 6 (najisto.centrum.cz)

Příloha H: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 7 (najisto.centrum.cz)

Příloha I: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 8 (najisto.centrum.cz)

Příloha A: Dotazník pro marketingový výzkum

1. Znáte společnost Baťa?

- a. Ano
- b. Ne

2. Vybavíte si nějakou reklamu společnosti Baťa?

- a. Ne
- b. Ano

Jakou?.....
.....

3. Podíváte se i k Baťovi, když si jdete koupit boty?

- a. Ano
- b. Ne

Proč ne?.....
.....

4. Kam chodíte nejčastěji nakupovat boty?

- a. Baťa
- b. Deichmann
- c. CCC
- d. Humanic
- e. Office shoes
- f. Reno
- g. Jiné.....

5. Ceny bot u Bati jsou:

- a. Nízké
- b. Přiměřené
- c. Příliš vysoké
- d. Nevím

6. Boty u Bati jsou:

- a. Vysoce kvalitní
- b. standartní
- c. Nekvalitní

d. Nevím

7. Měl/a jste někdy problém s reklamací bot u Bati nebo znáte někoho, kdo měl?

a. Ne

b. Ano

O jaký problém šlo?.....

.....

8. Pohlaví:

a. Muž

b. Žena

9. Věk

a. 15–20 let

b. 21–30 let

c. 31–50

d. Více než 51

10. Vzdělání:

a. Základní

b. Středoškolské bez maturity

c. Středoškolské s maturitou

d. Vyšší odborné

e. Vysokoškolské

11. Příjem

a. Do 10 000 Kč

b. 10 000 – 15 000 Kč

c. 15 000 – 20 000 Kč

d. 20 000 – 30 000 Kč

e. 30 000 – 50 000 Kč

f. 50 000 a více Kč

Příloha B: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 1 (penize.cz)

21. 4. 2016 10:12 | markéta

Mám bohužel velmi špatné zkušenosti u více bot od Baťa. Buď jsou natolik nekvalitní, že se začnou párat, nebo barví ponožky a další problémy, i když boty nenosím každý den, protože to ani v tak nekvalitních botách nejde. Už nikdy nekoupím boty u Baťa. Ceny vysoká - kvalita nízká.

+10 Líbí Nelíbí

[Reagovat](#) | [Citovat](#)
[Nahlásit nevhodný příspěv](#)

Příloha C: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 2 (najisto.centrum.cz)

5. 12. 2016 15:11

Došla jsem ke stejnému rozhodnutí - u Bati už nenakupuji. Nejen že má extrémně nekvalitní boty (během roku jsem koupila šestery různé boty, manžel patery, a VŠECHNY se po pár použití rozpadly). ale hlavně absolutně odmítá uznat **jakoukoli** reklamaci - buď odmítne vůbec boty k reklamaci přijmout, se zdůvodněním jako: na podrážce je vidět, že nebyla umyta vodou (což navíc nebyla pravda a boty byly použity 3x, takže ani špinavá být nemohla), proto odmítáme převzít k reklamaci, nebo reklamaci automaticky zamítnou, i když se jedná o naprosto jasnou chybu výrobce, vždy ji zdůvodní jako chyba kupujícího. Baťa je nejhorší obchod, se kterým jsem se kdy setkala a jediný bez možnosti uplatnit reklamaci.

Příloha D: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 3 (najisto.centrum.cz)

Cena absolutně neodpovídá kvalitě. Rád si za boty připlatím, ale abych si koupil boty a po 2 měsících nošení začaly vrzat a trhat se, to je nepřipustné. Zdůrazňuji, že je střídám s dalšími 2 páry, tzn. že nejsou nošeny denně!!! Firma Baťa má v současnosti otřesnou úroveň. Rozhodně NEDOPORUČUJI!!!

Užitečné?  0 |  0 [Nahlásit zneužití](#)



p.petra | 28.10.2016



V Jindřichově Hradci jsou milé a ochotné prodavačky, bohužel to firmu Baťa asi nezachrání. Před měsícem jsem synovi koupila podzimní boty, které střídá ještě s jinými a podrážky jsou ošlapané jako po půlročním nošení a boty se rozlepují. Kdysi jsem si u Bati kupovala boty na všechna roční období a nepotřebovala jsem chodit jinam, nyní to bude naopak. Kvalita kterou jsem u Bati znala je už minulostí a všímám si velké nespokojenosti i ve svém okolí.

Užitečné?  0 |  0 [Nahlásit zneužití](#)



Penicka.Martin | 8.9.2016



PODVOD NA LIDI, NEDOPORUČUJI!!!! NEUZNAJÍ REKLAMACI!!!!

Užitečné?  6 |  0 [Nahlásit zneužití](#)

Příloha E: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 4 (najisto.centrum.cz)



teryza | 31.5.2016

★☆☆☆☆

CENA NEODPOVIDA KVALITE, overeno soudnim znalcem. spatne oznaceni , nekvalitni vyroba. Arogance pri reklamaci jak v ochode tak na centrale. Vubec se nesnazilio resit problem. takhle vypada bota za 1690 po 3 mesicih pouzivani a reklamace byla neuznana.



Užitečné?  4 |  0 [Nahlásit zneužití](#)

Příloha F: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 5 (najisto.centrum.cz)



jir.lukas | 19.5.2016


★ ★ ★ ★ ★

Dobrý den Myslím, že jsem další ze zákazníků co nechce BAŤU ani vidět! Arogantní chování je zde na PRVNÍM MÍSTĚ! V prvních slovech Vám hned sdělí ať jdete na ČOI. Na polobotkách jsem měl odlepené podrážky. Nikam boty neposlali a prodavačka na prodejně vyhodnotila reklamaci jako neoprávněnou! No to je síla. Chování BATI mi připomíná arogantní chování ČESKÉ POŠTY! Budu se bránit jak to půjde. Lukáš



Užitečné?  4  0 [Nahlásit zneužití](#)



Příloha G: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 6 (najisto.centrum.cz)




Vlastimil Sichrovský | 5.2.2016

★☆☆☆☆

Půl roku OBČAS nošeným sandálům od Batí za 1199 Kč (prodejna 51172 OC Praha Letňany, Praha 9) popraskaly a vydrolily se podrážky. Reklamaci vyřizovala prodejna Praha-Jindřišská: arogantní jednání, se kterým jsem se již dlouho nesetkal reklamace neúspěšná - prý běžné opotřebení Odvolal jsem se na české vedení do Zlína. Postavili se k tomu stejně. Takže: s Baťovským šuntem jsem skončil navždy ...

Užitečné?  6 |  0 [Nahlásit zneužití](#)


Příloha H: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 7 (najisto.centrum.cz)




jita | 25.10.2015

★ ★ ★ ★ ★

Bohužel, z kdysi pravidelne zakaznice mne Bata donutil k opusteni teto znacky. Uz nekolik let vnimam vyrazné snížení kvality jejich produktu, at uz jde o pouzite materialy nebo zpusob zpracovani. O pristupu k zakaznikum ani nemluve. Po ca 5 letech jsem udelala tu chybu a koupila si u Bati letni boty. Bylo to na posledni chvili z nedostatku casu, proste jsem to riskla. Zklamani neminulo. Po 2 tydnech noseni ve meste - v suchu a tropickyh teplotach tyto letni boty dopadly tak, ze se zacala uplne odlepovat povrchova vrstva, kterou je polepen klinovy podpatek - viz obrazek. Reklamace zamitnuta z tak smesneho duvodu, ze to snad ani nemohou myslet vazne. Pry boty navlhla a jelikoz na nich nebyla pouzita impregnace, doslo k tomuto poskozeni. Ptam se: 1) jak mohou tvrdit, ze bota navlhla, kdyz bota vubec neprisla do styku s vodou 2) jak mohou prodavat vyrobek, ktery neni pripraven k okamzitemu pouziti (neni naimpregnovany, coz je dle nich duvodem nasledneho poniceni) a navic na to ani neupozornit kupujiciho 3) jak vubec muze k takovemu opotrebeni dojit po 2 tydnech noseni? Pote, co jsem vyjadrila nespokojenost s vyrizenim reklamace, bylo mi receno, ze se mohu obratit na COI ci soudniho znalce. Pro me jen dalsi potvrzeni toho, ze priste radeji zadne boty nez boty od Bati.





Příloha I: Příklad internetové recenze na společnost Baťa č. 8 (najisto.centrum.cz)



lucyna.bo | 21.10.2015

★ ★ ★ ★ ★

Baťa začíná hodně polevovat v kvalitě obuvi... dvoje boty ani ne po roce reklamované, jedny boty po třech měsících po koupi totálně rozlepené, reklamace neuznána... znalost § 2161 odst. 2 jim moc neříká. Baťo, Baťo... tys to dopracoval :-(. Lucie H

Užitečné?  6 |  0 [Nahlásit zneužití](#)

Abstrakt

KŘIVOHLÁVKOVÁ, K. *Analýza prodejních aktivit podniku*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 106 s., 2017

Klíčová slova: prodej, marketing, marketingový mix, výzkum, analýza, SWOT, opatření

Téma bakalářské práce je „Analýza prodejních aktivit podniku“. V teoretické části práce jsou charakterizovány hlavní pojmy a objasněny hlavní principy spojené s prodejem a marketingem společnosti, jeho řízením a plánováním. Dále je zde teoreticky rozebrán marketingový mix. V praktické části práce jsou aplikovány poznatky z části teoretické na konkrétní podnik, kterým je Baťa, akciová společnost. Jsou zde popsány prodejní a marketingové aktivity společnosti, její marketingový mix a provedený výzkum, který společně s následnou analýzou okolí podniku vedl k sestavení SWOT analýzy a z ní vyplývajících návrhů zlepšujících opatření.

Abstract

KŘIVOHLÁVKOVÁ, K. *Analysis of the Sales Activities of the Company*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics of the University of West Bohemia in Pilsen, 106 p., 2017

Key words: sales, marketing, marketing mix, research, analysis, SWOT, measures

The theme of bachelor thesis is "Analysis of the sales activities of the company." In the theoretical part, there are explained the main concepts and clarified the basic principles associated with sales and marketing of a company, its management and planning. Furthermore, there is theoretically described marketing mix. In the practical part, there are applied findings from the theoretical part to the concrete company, which is Bata, a joint-stock company. There are described the sales and marketing activities of the company, its marketing mix and the research which, together with subsequent analysis of the company environment led to the compilation of the SWOT analysis and the ensuing proposals improvement measures.