

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Marketing mix**

**Michael Dvořák**

© 2016 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Michael Dvořák

Provoz a ekonomika

Název práce

**Marketing mix**

Název anglicky

**Marketing mix**

---

### **Cíle práce**

Cílem práce je návrh doporučení na zlepšení nástrojů marketingového mixu ve zvolené společnosti.

### **Metodika**

Základní metodou řešení problému je metoda analýzy a syntézy. V rámci této metody budou získány primární a sekundární data. Primární data budou získána technikou dotazování, rozhovory a pozorováním. Výsledky budou vyhodnoceny na základě matematicko-statistických metod.

Rámcová osnova: 1. Úvod, 2. Cíl práce a metodika. 3. Literární rešerše. 4. Vlastní řešení. 5. Závěr. 6. Seznam použité literatury.

Cíl práce a metodika: Září 2015

Literární přehled: Listopad 2015

Vlastní řešení: Leden 2016

Návrh řešení: Březen 2016

**Doporučený rozsah práce**

30-40

**Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, produkt, cena, životní cyklus.

---

**Doporučené zdroje informací**

FORET, M. Marketing pro začátečníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-251-1942-6.

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

ŠTŮSEK, J., KVASNIČKOVA, L. Základy marketingu. Praha, ČZU v Praze 2013. ISBN 978-80-213-2414-5

TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. Marketing od myšlenky k realizaci. Vyd. 1. Praha: Professional Publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

ZAMAZALOVA, M., A KOL. Markeing. 2 vydání. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4

---

**Předběžný termín obhajoby**

2015/16 LS – PEF

**Vedoucí práce**

doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

**Garantující pracoviště**

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 10. 2. 2016

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 11. 2. 2016

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 11. 03. 2016

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci „Marketing mix“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 12.3. 2016

*Dvořák*

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Jaromírovi Štůskovi, CSc. za jeho ochotu a pomoc při zpracovávání, cenné rady a podnětné připomínky a zástupcům společnosti SNAHA, a.s. za poskytnutá data a informace pro tvorbu této práce.

# Marketing mix

---

## Marketing mix

### **Souhrn**

Předmětem této bakalářské práce, jejíž přesný název je „marketing mix“, je analýza současného marketingového mixu vybrané společnosti, návrh na jeho zdokonalení a strategie při znovuuvedení tradiční obuvnické firmy a jejich produktů na český trh.

Teoretická část se zabývá vysvětlením základních pojmů marketingu, historií, aktuálními trendy a jeho zásadami. Získané teoretické poznatky jsou následně využity v navazující praktické části.

Praktická část popisuje současný stav marketingového mixu ve vybraném podniku a zaměřuje se na jeho zhodnocení. Součástí je také analýza obuvnického trhu v ČR. V závěru bakalářské práce jsou navržena doporučení na vylepšení marketingového mixu společnosti.

### **Summary**

The subject of this thesis, with the official name „Marketing mix“, is to analyse the actual and future marketing mix in selected company, propose for its improvements and strategy for re-launching traditional footwear company and their products on the Czech market.

The theoretical section focuses on the basic concepts of marketing, its history, actual trends and its principles. The theoretical findings are used in the following practical part.

The practical section describes the current and future status in selected company and focuses on its evaluation. It also includes an analysis of the footwear market in the country. In the final part of thesis there are proposal of several recommendations to improve marketing mix in selected company.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, produkt, cena, životní cyklus

## **Keywords**

Marketing, marketing mix, product, price, lifecycle

## Obsah

1	Úvod.....	11
2	Cíl práce a metodika .....	12
2.1	Cíl práce.....	12
2.2	Metodika .....	12
3	Teoretická východiska .....	14
3.1	Marketing.....	14
3.1.1	Definice marketingu.....	14
3.1.2	Cíle marketingu.....	15
3.1.3	Stručná historie marketingu.....	15
3.2	Marketingový mix.....	16
3.2.1	Koncepce Marketingové mixu.....	17
3.2.2	Produkt.....	20
3.2.3	Cena .....	21
3.2.4	Distribuce.....	23
3.2.5	Propagace (Komunikační mix) .....	25
4	Praktická část .....	28
4.1	Společnost SNAHA, a.s.....	28
4.1.1	Základní ekonomické ukazatele.....	30
4.2	Analýza obuvnického trhu v ČR.....	31
4.2.1	Pozice společnosti SNAHA, a.s.....	32
4.2.2	Konkurence .....	33
4.3	Produkt.....	33
4.3.1	Stávající produkty obuvi.....	34
4.3.2	Modely obuvi pro rok 2016 .....	35



4.3.3	Materiály a technologie výroby .....	36
4.4	Cena .....	37
4.5	Distribuce .....	38
4.5.1	Distribuční cesta přímá .....	38
4.5.2	Distribuční cesta nepřímá .....	38
4.6	Propagace, reklama a PR .....	38
4.7	Uvedení nových modelů obuvi SNAHA na trh .....	39
4.7.1	Cíle .....	39
4.7.2	Strategie .....	39
4.8	SWOT analýza .....	43
5	Návrh doporučení .....	44
6	Závěr .....	46
7	Seznam použité literatury .....	47
7.1	Literární zdroje .....	47
7.2	Internetové zdroje .....	48
8	Přílohy .....	49
8.1	Ceník nových i stávajících modelů obuvi .....	49
8.2	Stávající modely obuvi .....	50
8.3	Nové modely obuvi .....	51

## **Seznam obrázků, grafů, tabulek a příloh**

### **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Složky marketingového mixu podle H. Mefferta .....	20
Obrázek 2: Tři vrstvy produktu .....	21

### **Seznam grafů**

Graf 1: Přehled výsledku hospodaření .....	30
Graf 2: Porovnání tržeb meziročně .....	30
Graf 3: Přehled vyrobených jednotek OOPP .....	31

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Pořadí priorit marketingového mixu podle velikosti firmy dle EU .....	19
Tabulka 2: Nejdůležitější milníky v historii společnosti SNAHA .....	29
Tabulka 3: SWOT analýza .....	43

### **Seznam příloh**

Příloha I: Ceník nových i stávajících modelů obuvi .....	49
Příloha II: Stávající modely obuvi .....	50
Příloha III: Nové modely obuvi .....	51

# 1 Úvod

V současné době se stává marketing důležitou součástí obchodu hlavně pro společnosti, které chtějí na vysoce konkurenčním trhu obstát. Jakýkoliv výrobek nebo služba by měly být podloženy dobrým marketingovým plánem. Tento plán by měl přesvědčivě poukazovat na návratnost finančních prostředků a investovaného času.

Jasným důkazem o jeho nezbytnosti je, že v České republice existuje velké množství škol a univerzit, které se zaměřují na ekonomickou oblast a předmět marketing v žádné nechybí.

Důležitá je hlavně dobře vybudovaná organizační struktura podniku, aby marketing jako takový, fungoval. V případě, že marketing není účinný, musí se společnost potýkat s velkými těžkostmi.

Úspěšná společnost by měla poznat přání svých zákazníků a snažit se maximálně uspokojit jejich požadavky. Proto je důležité být v přímém kontaktu se zákazníkem, aby podnik zjistil, po kterém výrobku je poptávka nebo naopak jaký výrobek se nevyplatí vyrábět.

Cíle marketingu jsou samozřejmě dlouhodobá prosperita firmy, spokojenost zákazníků a v neposlední řadě zisk.

Důležité je i to, aby společnost zaměstnávala marketingové odborníky nebo využila jejich služby pomocí outsourcingu.

Praktická část bakalářské práce je aplikována na tradiční český podnik z oblasti obuvnického průmyslu SNAHA, a.s., který má na dřívějším československém a následně porevolučním českém trhu tradici více než 70 let.

Analyzovaná společnost sídlí na území České republiky, konkrétně v Jaroměři v Královéhradeckém kraji, a je jedním z nejtradičnějších a nejznámějších výrobců obuvi.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Bakalářská práce, jejíž téma je „Marketing mix“, řeší problematiku marketingové činnosti v oboru obuvnictví.

Hlavním cílem bakalářské práce je návrh doporučení pro vytvoření ideální marketingové strategie při znovuuvedení tradiční obuvnické firmy SNAHA a jejich produktů na český trh.

Mezi dílčí cíle bakalářské práce patří představení metod, které budou sloužit k efektivnímu uvedení nové kolekce obuvi na trh, analýza tradiční české společnosti SNAHA, její základní ekonomické ukazatele a při této příležitosti také pohled na obuvnický průmysl v České republice jako takový.

### **2.2 Metodika**

Jako základní metodu, kterou v bakalářské práci používáme, je metoda analýzy a syntézy. K jejímu vypracování byla využita primární a sekundární data. Dále však bylo nutné využít další techniky jako, pozorování a rozhovory s vedením společnosti a dalších odborníků v oblasti obuvnictví.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí. V teoretické části, která je uvedena jako první, bylo důležité nastudovat odbornou literaturu a seznámit se s hlavními pojmy, které souvisejí s tématem. K tomu bylo využito mnoho relevantních literárních a internetových zdrojů.

Dále bylo zapotřebí navázat spolupráci se společností SNAHA a jejím vedením, ve kterém jsem jeho součástí. Tyto poznatky jsou obsaženy hlavně v praktické části.

V době tvorby a konzultací této bakalářské práce společnost řešila výrobu nových produktů a jejich následnou distribuci velkoobchodním distributorům i přímým zákazníkům. V rámci práce je tato problematika popsána, i její řešení a plán, na kterém jsem se osobně podílel. Na závěr práce je společnost zhodnocená pomocí SWOT analýzy a vlastními názory, návrhy a doporučeními, které by měly sloužit ke zefektivnění marketingu a v konečném důsledku i chodu celé společnosti.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Marketing

Slovo marketing, je odvozeno z anglického slova market (trh) vyjadřuje akci či děj. Trh je tvořen zákazníky, kteří mají o službu nebo výrobek zájem a jeho dodavateli. Marketing je aktivita, která souvisí s uspokojením a přáním zákazníků a uskutečňuje se na trhu.

#### 3.1.1 Definice marketingu

Ačkoliv existuje velké množství definic marketingu, v této části je jich uvedeno pouze několik.

*„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“<sup>1</sup>*

*„Marketing je všude. Formálně, nebo neformálně se lidé a společnosti zabývají nesčetným množstvím činností, které bychom mohli nazývat marketingem. Dobrý marketing se ve stále větší míře stává důležitou ingrediencí podnikatelského úspěchu. Marketing hluboce ovlivňuje naše každodenní životy. Je ve všem, čím se zabýváme - od šatů, které nosíme, přes webové stránky, na které klikáme, až k reklamám, na které se díváme.“<sup>2</sup>*

Marketing se orientuje hlavně na zákazníka, přitom ale usiluje, aby i firma, která marketing vytváří, měla z tohoto vztahu prospěch.

---

<sup>1</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2003. Marketing, s. 30

<sup>2</sup> KOTLER, P., KELLER, K., LANE, K. 2007., Marketing management, s. 41

### 3.1.2 Cíle marketingu

*„Cílem marketingu je poznat zákazníka a porozumět mu tak dobře, aby mu výrobky, či služby, byly šité na míru a prodávaly se samy.“<sup>3</sup>*

Hlavní cíl marketingu je jasný. Jedná se v první řadě o dlouhodobý odbyt výrobků nebo služeb a to za předpokladu, že se zákazník znovu vrátí a nepřejde ke konkurenci.

Každá společnost má své cíle a jiné priority. Existují však klasické hlavní cíle jako:

- *Zisk a jeho maximalizace*
- *Zvyšování objemu portfolia*
- *Zvyšování prodeje a přežití produktu*
- *Sociální zodpovědnost*

Velké množství dílčích cílů navazuje právě na tyto uvedené hlavní cíle.<sup>4</sup>

### 3.1.3 Stručná historie marketingu

Již v dobách starého Egypta a Mezopotámie se na základě objevů současných archeologů objevovaly první náznaky ochrany produktu, takzvané „ochranné známky“. Pomocí symbolů se již tehdy snažili dané výrobky nějakým způsobem odlišit a tím se vytvářela jejich unikátní hodnota. Pro zákazníka to byl důkaz kvality. Největším problémem té doby byla negramotnost většiny prostých obyvatel. Propagace, či reklama se tak soustředila hlavně na hovorovou řeč na trzích. Revoluci v této oblasti způsobil až vynález knihtisku, kdy v roce 1453 vznikla první kniha a nastal obrat. Již v 18. století obsahovaly anglické listy pravidelnou inzerci a tím se placené inzeráty staly jejich nedílnou součástí.

---

<sup>3</sup> MARKETINGOVENOVINY.CZ. 2002. Marketing podle Druckera. [online]

<sup>4</sup> BOUČKOVÁ, J. a kol. 2007. Základy marketingu, s. 19

Koncem 19. století v USA však vznikl moderní marketing, a to nejen z důvodu neatraktivního sortimentu, ale hlavně kvůli jeho přebytku a snaze tuto situaci řešit.

Další zásadní zlom ve vývoji marketingu nastal v momentě, kdy se dostal na americké univerzity. Díky vzniku první pracovní funkce vedoucího produktu (společnost Procter & Gamble, 1927) a vzniku marketingových oddělení se začal marketing dále rozšiřovat.

Po druhé světové válce vznikl zákaznický orientovaný marketing. Zákazník hrál v tomto směru hlavní roli. Tato doba byla velkou revolucí také v technologii, kdy vzniklo televizní vysílání, které nabídlo úplně novou možnost oslovení zákazníka v globálním měřítku.

Zajímavý jev, který později nastal, byl vznik generických produktů. Ty jsou známé dnes především díky čínským produktům, které se při nejmenším velice inspiroují světovými značkami.

Velký trend dnešní doby je hlavně ekologie a green marketing, jehož první zmínky datujeme již k roku 1975. Největšího rozvoje se takzvaný „zelený marketing“ dočkal až v posledních letech. Neustále větší počet populace si začíná uvědomovat, že šetrné chování k přírodě je ta správná volba.

### **3.2 Marketingový mix**

První zmínku o marketingovém mixu datujeme k roku 1948, kdy N. H. Borden tento pojem poprvé použil. Hlavním důvodem bylo jasné vyjádření skutečnosti, že je zapotřebí marketingové aktivity chápat ve firmě jako komplexní záležitost, kdy výsledný celek, pokud má být úspěšný, musí být harmonicky propojený a není jej možné chápat pouze jako jednoduchou sumu jednotlivých opatření.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> FORET, M. 2003. Marketingová komunikace, s. 127



Marketingový mix následně zpopularizoval P. Kotler. V jedné z nejpoužívanějších učebnic marketingu „Marketing Management“, P. Kotler uvádí následující definici marketingového mixu:

*„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá na to, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“<sup>6</sup>*

### 3.2.1 Koncepce Marketingové mixu

Ačkoliv existuje mnoho definicí marketingové mixu, mezi výchozí koncepci patří koncepce „4P“ podle P. Kotlera:

- *Product (produkt)*  
Výrobek nebo služba, které uspokojují potřeby a přání zákazníků.
- *Price (cena)*  
Hodnota produktu, za kterou se produkt prodává, vyjádřená v penězích. Zahrnuje také všechny ostatní aspekty jako například: slevy, termíny a podmínky platby, náhrady nebo možnosti úvěru.
- *Place (místo)*  
Uvádí, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- *Promotion (propagace)*  
Jakým způsobem se zákazník o produktu dozví.<sup>7</sup>

Podle mnoha názorů je marketingový mix ve své základní podobě příliš jednoduchý a neodpovídá komplexnosti reality.

---

<sup>6</sup> KOTLER, P., KELLER, K.L. 2007. Marketing management, s. 32

<sup>7</sup> KOTLER, P. 2000. Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy, s. 112

Příliš podrobné členění, dle některých kritiků, uvádí A. Morrison, který dospěl k závěru, že v oblasti pohostinství a cestovního ruchu existují ještě další „4P“.

- *People*
- *Package tvorba*
- *Programování*
- *Partnership*<sup>8</sup>

Nejoptimálnější a nejpobulárnější koncept se však jeví, podle většiny autorů, koncept „7P“, který zahrnuje následující nástroje.

- *Product*
- *Cena*
- *Místo*
- *Propagace*
- *Lidé*
- *Materiální prostředí*
- *Proces*

Tato koncepce představuje a konkretizuje všechny kroky, které činí organizace, aby vzbudila poptávku po produktu.

Marketingový mix pro oblast služeb, koncept „7P“, byl přijat širokou odbornou veřejností. Navzdory tomu stále existují snahy o jeho doplnění a změny v souvislosti se změnami podmínek a potřeb trhu. Podobně jako u klasického marketingového mixu se jednotlivé prvky navzájem ovlivňují, doplňují a vykazují vzájemnou závislost.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> MORRISON, A. 1995. Marketing pohostinství a cestovního ruchu, s. 47

<sup>9</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. 2000. Marketing služeb, s.29

Jedním z hlavních úkolů marketéra je jednotlivé složky marketingového mixu správně zkombinovat v ideálním poměru tak, aby byla potencionálnímu zákazníkovi poskytnutá maximální hodnota a současně byly splněné marketingové cíle dané společnosti.<sup>10</sup>

Tabulka 1: Pořadí priorit marketingového mixu podle velikosti firmy dle EU.

Velmi malé (<9)	Malé (10-49)	Střední (50-249)	Velké (>250)
Promotion – 32%	Promotion – 35%	Promotion – 55%	Promotion – 47%
Price – 29%	Price – 24%	Product – 35%	Product – 16%
Product – 20%	Product – 24%	Price – 10%	Price – 14%
Place – 12%	Place – 7%		Place – 9%

*Zdroj: PILÍK, M. 2008. Nové marketingové trendy jako příležitost zvýšení vlivu marketingu na dosažení konkurenčních výhod. [online]*

Každá z jednotlivých částí marketingového mixu je tvořena dalšími složkami, které tvoří jednotný systém. Z toho důvodu jsou zavedeny další pojmy:

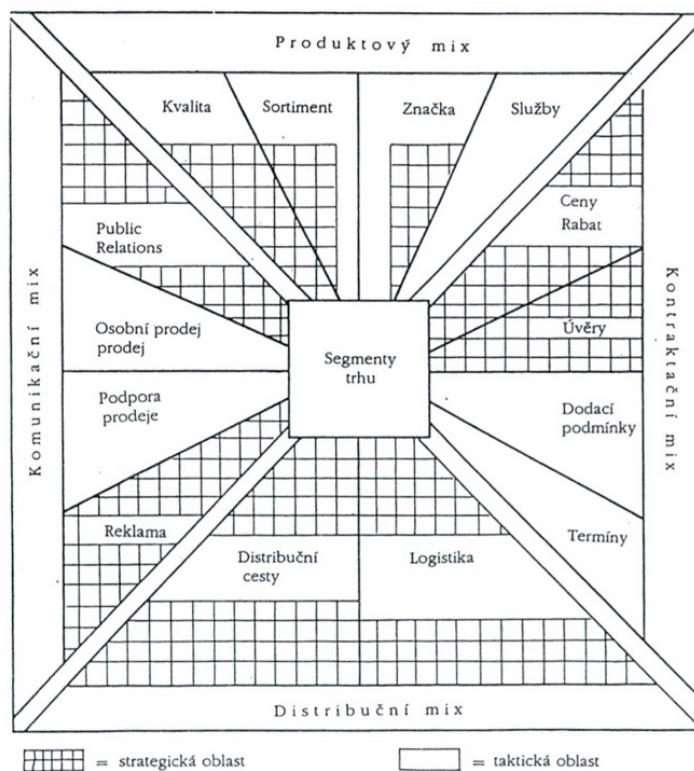
- *Produktový mix*
- *Kontraktační mix*
- *Distribuční mix*
- *Komunikační mix*

Tento model je velmi oblíbený nejen pro jeho jednoduchost a eleganci. Vnitřní členění marketingového mixu je znázorněné na následujícím obrázku 1.

---

<sup>10</sup> PAVLEČKA, V. 2008. Marketingový mix. [online]

Obrázek 1: Složky marketingového mixu podle H. Mefferta



Zdroj: Boučková, J a kol. 2007. Základy marketingu, s. 96

### 3.2.2 Produkt

Produktem nazýváme výrobek nebo službu, kterou daná společnost dodá na trh a slouží k uspokojení konkrétních potřeb budoucích zákazníků. Součástí toho produktu je také servis, záruka nebo balení.

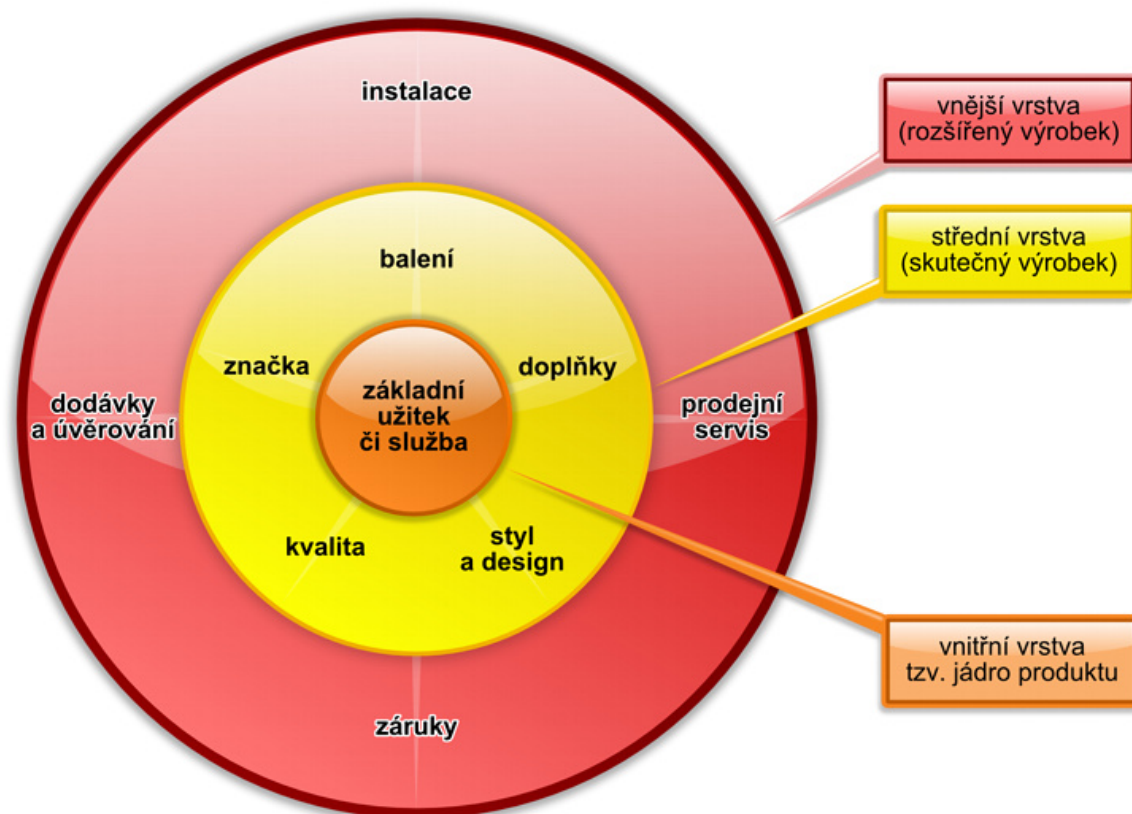
*„Výrobek je cokoliv, co lze na trhu nabídnout, co získá pozornost, co může sloužit ke spotřebě, co může uspokojit nějaké přání či potřebu.“<sup>11</sup>*

<sup>11</sup> KOTLER, P., KELLER, K.L. 2007. Marketing management, s. 461

Celkový název pro produkt je komplexní výrobek. Ten se skládá z těchto vrstev:

- *Jádro – samotný výrobek či služba*
- *Obal, design, kvalita, značka*
- *Instalace, záruka, servis, rychlost dodání<sup>12</sup>*

Obrázek 2: Tři vrstvy produktu



Zdroj: HÁLEK, V. Marketingové procedury a nástroje. [online]

### 3.2.3 Cena

Cena je jednou z nejdůležitějších součástí marketingového mixu, nejen z výrazného vlivu na zisk společnosti, ale i chování a psychologickou reakci zákazníků.

<sup>12</sup> PAVLEČKA, V. 2008. Marketingový mix. [online]

Tyto aspekty ovlivňují předpokládanou kvalitu a hodnotu výrobku nebo služby na trhu.<sup>13</sup>

Cenou můžeme nazvat relativní hodnotu produktu nabízeného vybranému segmentu trhu, která musí být dostatečně vysoká na to, aby pokryla fixní i variabilní náklady a uměla dosáhnout přiměřený zisk.<sup>14</sup>

### 3.2.3.1 Obecný postup stanovení ceny

- *Stanovení cílů cenové politiky*
- *Určení poptávky*
- *Výpočet nákladů*
- *Analýza konkurenčních cen a nabídek*
- *Výběr vhodného způsobu stanovení ceny*

### 3.2.3.2 Způsoby stanovení ceny

- *Stanovení ceny na základě nákladů*

Tento způsob stanovení ceny je jedním z nejtradičnějších a nejčastěji používaných. Základem je kalkulace skutečných nákladů, ke kterým se přidá obchodní marže. Hlavní důvod je jeho jednoduchost a dostupnost podkladů pro výpočet. Nemusí však odrážet reálnou situaci na trhu a může vést k neúspěchu produktu.

- *Stanovení ceny na základě poptávky*

Základním principem toho způsobu je stanovení nízké ceny při nízké poptávce a naopak vysoké ceny při vysoké poptávce, a to i v případě, že jsou náklady na produkt v obou případech totožné.

---

<sup>13</sup> MAJARO, S. 1996. Základy marketingu, s. 119

<sup>14</sup> KIRALOVÁ, A. 2002. Marketing hotelových služeb, s. 56

- *Stanovení ceny na základě cen konkurence*

Tato metoda vychází z několika předpokladů. Společnost může za produkty porovnatelné s konkurenčními požadovat podobné ceny nebo výrazně využít nižší cenu v hospodářské soutěži při oslovení zákazníků, kteří hledí hlavně na tento aspekt. Neodráží však skutečné náklady a může dojít až k cenové válce mezi konkurenty.

- *Stanovení cen na základě vnímání hodnoty zákazníkem*

Jedná se o relativně novější metodu uplatňující získané marketingové poznatky. Vychází z ocenění produktu z pohledu zákazníka, jakou má pro něj výrobek či služba hodnotu. V tomto případě umožňuje těžit z rozšiřujících efektů výrobku (prestiž apod.) a využívat segmentaci trhu.

- *Konkurzní a smluvní cena*

Tento způsob stanovení ceny se používá například při veřejném konkurzu, kde musí být předem stanovené podmínky, které se nesmí během konkurzu měnit. Cena je v tomto případě pouze jednou z podmínek. Kupující si poté vybírá nejvhodnější nabídku.

Smluvní cena se používá při prodeji nemovitostí, uměleckých děl, při aukcích a podobně. Je výhodnější pro prodávajícího, který si může vybrat.<sup>15</sup>

### 3.2.4 Distribuce

*„Prostřednictvím distribuce firma řídí proces pohybu výrobků k zákazníkovi. Tento proces zahrnuje dopravu, udržování skladu, výběr velkoobchodníků a maloobchodníků, rozhodování o vhodném prostředí pro umístění výrobků a o skladbě sortimentu v jednotlivých místech prodeje.“<sup>16</sup>*

---

<sup>15</sup> STUDENTSKE.CZ. 2007. Metody stanovení ceny. [online]

<sup>16</sup> PELSMACKER, P., GUENS, M., BERGH, J. 2003. Marketingová komunikace, s. 23

Distribuce je proces, při kterém se produkt dostane od výrobce či poskytovatele až k zákazníkovi díky distribučním cestám, které jsou dva druhy – distribuční cesta přímá a distribuční cesta nepřímá.

V případě distribuční cesty přímé je výrobce či poskytovatel v přímém jednání se zákazníkem. Mezi největší výhody patří možnost budování vztahů, relativně rychlá zpětná vazba a reakce na nově vzniklé požadavky. Druhy přímé cesty mohou být například:

- *Vlastní prodejna*
- *Stánek*
- *E-shop*
- *Podomní prodej*
- *Automat*<sup>17</sup>

V případě distribuční cesty nepřímé se vkládá mezi výrobce a zákazníka distribuční mezičlánek. V této situaci přenechá výrobce určité kompetence distributorovi, na kterých se obě strany domluví. Nevýhodou může být částečná ztráta kontroly nad výrobkem a zkomplikovat se může také zpětná vazba. V některých případech však tomu může být i naopak. Hlavní výhodou pro výrobce je možnost širšího oslovení zákazníků v kratším čase z důvodu již vytvořené sítě zákazníků distributora.

Mezi typické distribuční články patří:

- *Prostředníci*  
Prostředníci produkt nakoupí od poskytovatele a poté znovu prodají.
- *Zprostředkovatelé*  
Zprostředkovatelé produkt nenakupují, ale vyhledávají pouze potencionální zákazníky. Od výrobce poté obdrží provizi za uskutečnění nákupu.

---

<sup>17</sup> KRETTNER, A. a kol. 2008. Marketing, s. 88



- *Podpůrné distribuční mezičlánky*

Mezi podpůrné distribuční mezičlánky mohou patřit například banky, přepravní společnosti a podobně. V tomto případě pouze ulehčí cestu mezi výrobcem a zákazníkem.<sup>18</sup>

### 3.2.5 Propagace (Komunikační mix)

*„Propagace je taková forma komunikace, která představuje firemní sdělení určené k posílení povědomí o výrobcích a službách, k vyvolání zájmu a k motivaci ke koupi. Ke komunikaci sdělení vyvolávajících zájem a pozornost využívají podniky reklamu, prostředky pro podporu prodeje, obchodní zástupce a public relations.“<sup>19</sup>*

#### 3.2.5.1 Reklama

Reklama patří mezi nejstarší a nejvíce používaný nástroj propagace. Jedná se neosobní placenou formu jednosměrné komunikace mezi společností a zákazníkem prostřednictvím médií jako internet, televize rádio atd. Přináší tím potenciálnímu zákazníkovi povědomí o existenci produktu, jeho přednostech a výhodách. Jasným záměrem je zákazníka přinutit k uskutečnění prodeje.<sup>20</sup>

Mezi největší výhody patří oslovení širokého spektra lidí s minimalizací nákladů na jednoho zákazníka. Jedná se však většinou o jednostrannou komunikaci s minimální zpětnou vazbou.<sup>21</sup>

V dnešní době internetu ale existují nástroje, které dokáží internetovou reklamu efektivně monitorovat a zlepšit jak zpětnou vazbu, tak zjistit i chování zákazníků po jejím zobrazení.

---

<sup>18</sup> PELSMACKER, P. GUENS, M., BERGH, J. 2003. Marketingová komunikace, S. 26

<sup>19</sup> KOTLER, P.: Marketing od A do Z, str. 64

<sup>20</sup> FORET, M., A KOL. 2001. Marketing základy a postupy, s. 122

<sup>21</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2003. Marketing, s. 335

### 3.2.5.2 Osobní prodej

Osobní prodej je úplně nejstarší metodou přímé komunikace se zákazníkem, jehož cílem je uskutečnění prodejní transakce. Jedná se například o pultový prodej, prodej v terénu nebo podomní prodej, který je dnes již na spoustě místech zakázaný.

Velká výhoda osobního prodeje je možnost okamžité zpětné vazby, vzájemné interakce, a možnost okamžitého prodeje.<sup>22</sup>

### 3.2.5.3 Podpora prodeje

Z teoretického hlediska je možné podporu prodeje charakterizovat takto.

*„Podpora prodeje sestává z krátkodobých pobídek, které mají podpořit základní přínosy nabízené výrobkem či službou, povzbudit nákup či prodej výrobku či služby.“<sup>23</sup>*

Podporu prodeje je možné charakterizovat jako soubor činností, které nabídnou adekvátní hodnotu kupujícímu nebo fungují jako podpurný stimul. Zprostředkovatelé tím podněcují zákazníky k nákupu. Podpora prodeje se dá rozdělit do dvou směrů.

- *Podpora prodeje zaměřená na konečného spotřebitele*  
Jako příklad je možné uvést prémie, výhodnější balení, dárky a další.
- *Podpora prodeje zaměřená na společnost*  
V tomto případě se jedná hlavně o podporu na obchodních výstavách, množstevní slevy, dárky, příspěvky a další výhody spjaté s prodejem zboží.

---

<sup>22</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2003. Marketing, s. 338

<sup>23</sup> KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., a kol. Moderní marketing s. 880

#### 3.2.5.4 Public relations

Public relations, v dnešní době známá pod zkratkou PR, je činnost podniku, která se zaměřuje na image společnosti a budování kladných vztahů mezi společností a zákazníky. Hlavní funkce PR jsou získání publicity produktu, zajímavé informace pro média, kladný vztah nebo udržení vztahu s investory a neziskovými organizacemi.

K zabezpečení těchto vztahů má PR nástroje jako noviny, přednášky, audiovizuální materiály, veletrhy a výstavy a podobně.

Dobrá pověst společnosti patří mezi základní stavební kameny úspěchu na trhu. Tu si může vybudovat také pomocí sponzorských darů na veřejně prospěšné aktivity.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> HESKOVÁ, M. 2003. Marketing, s. 158

## 4 Praktická část

Vlastní řešení této bakalářské práce se zabývá analýzou současné situace na obuvnickém trhu, analýzou marketingového mixu a následně strategií uvedení nových výrobků na trh v České republice.

### 4.1 Společnost SNAHA, a.s.

Společnost SNAHA byla založena v roce 1945, jakožto výrobce produktů denní potřeby. Jednotlivé malosériové produkty byly vyráběny ručně z přírodní kůže. V roce 1948 došlo ke znárodnění firmy a vzniklo tak výrobní družstvo, které pokračovalo v původním výrobním sortimentu.

V 70. letech došlo k zavedení výroby a rozšíření portfolia výrobků o osobní ochranné prostředky proti pádu (dále jen OOPP), které slouží k ochraně zdraví především pro pracovníky ve výškách. Tímto bylo působení společnosti SNAHA rozšířeno i na další segment, ve kterém společnost našla velice dobré uplatnění.

Po roce 1989 došlo k transformaci na akciovou společnost – k datu 23. 12. 1991. Společnost SNAHA lze tedy označit za tradičního výrobce zdravotní obuvi a řemeslných potřeb v České republice. V tomto období došlo následkem liberalizace trhu k masivním dovozům jak v oblasti obuvi, tak i v oblasti OOPP. Vedení společnosti podcenilo tyto skutečnosti, zejména v oblasti vývoje a následkem byly prudké poklesy výroby v letech 1995 až 2008.

V roce 2008 došlo k prodeji většinového balíku akcií společnosti a nový vlastník s novým managementem provedl výrazné změny. Započal s vývojem OOPP pod vlastními obchodními značkami RAPID a UP One a následně s jejich exportem do zahraničí. Nutno dodat, že do roku 2010 společnost SNAHA nerealizovala žádný export. Po úspěšném dokončení vývoje došlo k navýšení výroby a exportu OOPP v řádech stovek procent.

V průběhu roku 2014 se rozhodnutím představenstva společnost zaměřila na vývoj módní dámské volnočasové páskové obuvi. Došlo k nákupu nové výrobní technologie na obuv na základě úspěšné žádosti o dotaci z fondů EU v objemu cca 10 milionů korun.

Koncem roku 2015 zahájilo činnost CNC řezací centrum SNAHA, které přispívá k diverzifikaci podnikatelských aktivit a snížení rizik. CNC řezací centrum provozuje 4 jednoúčelové CNC řezací stroje řízené počítačem s velmi přesným automatickým řezáním lehkých a měkkých materiálů jako jsou plasty, přírodní i syntetické kůže, textil, a podobně.

System kvality ve společnosti SNAHA je certifikován dle ISO 9001.

Společnost má strategický záměr do budoucna o rozložení portfolia výrobků následovný:

Dámská a pánská pásková volnočasová obuv 65%, lehká obuv (pantofle) 5%, příslušenství pro řemeslníky 1%, OOPP Rapid 4%, OOPP UP One 25%

Níže jsou uvedeny nejdůležitější milníky v historii společnosti SNAHA:

Tabulka 2: Nejdůležitější milníky v historii společnosti SNAHA

Rok	Historický milník
1945	Založení kožedělného lidového výrobního družstva
1948	Znárodnění lidového družstva a přejmenování na "Výrobní družstvo SNAHA"
1975	Zavedení výroby bezpečnostních a zabezpečovacích prostředků proti pádu (OOPP)
1991	Transformace družstva na akciovou společnost "SNAHA a.s."
2004	Certifikace obou středisek dle ČSN EN ISO 9001
2009	Zavedení výroby nových modelů OOPP vlastních obchodních značek UP One a RAPID
2010	Počátek exportu nových modelů OOPP, vybudování sítě distributorů v zahraničí
2015	Zahájení provozu „CNC řezací centrum SNAHA“
2016	Přestěhování výroby do nového výrobního areálu SNAHA, v Kostelní ul. 39

*Zdroj: Interní dokumenty společnosti SNAHA*

#### 4.1.1 Základní ekonomické ukazatele

Níže jsou uvedeny základní ekonomické ukazatele společnosti mezi lety 2010-2014

##### 4.1.1.1 Přehled výsledku hospodaření

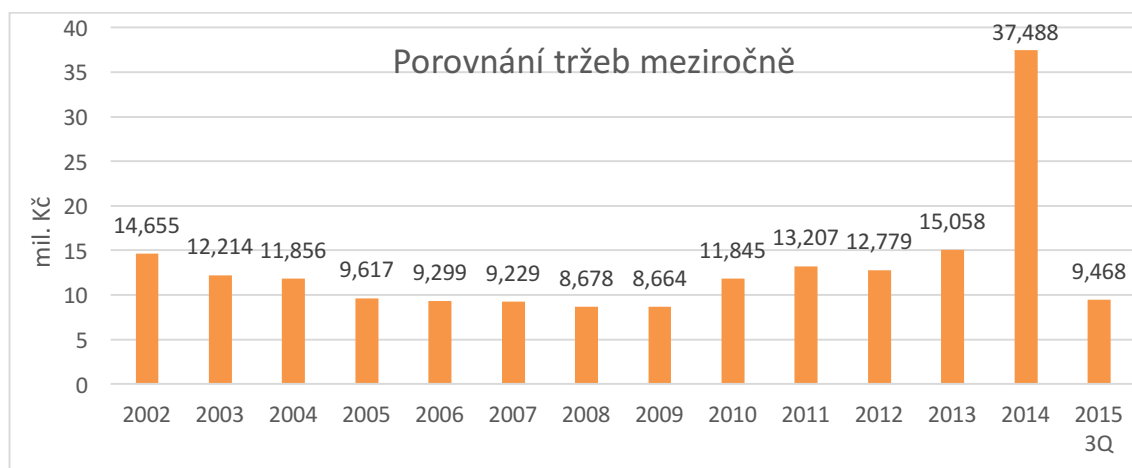
Graf 1: Přehled výsledku hospodaření.



Zdroj: Interní dokumenty společnosti SNAHA

##### 4.1.1.2 Porovnání tržeb meziročně

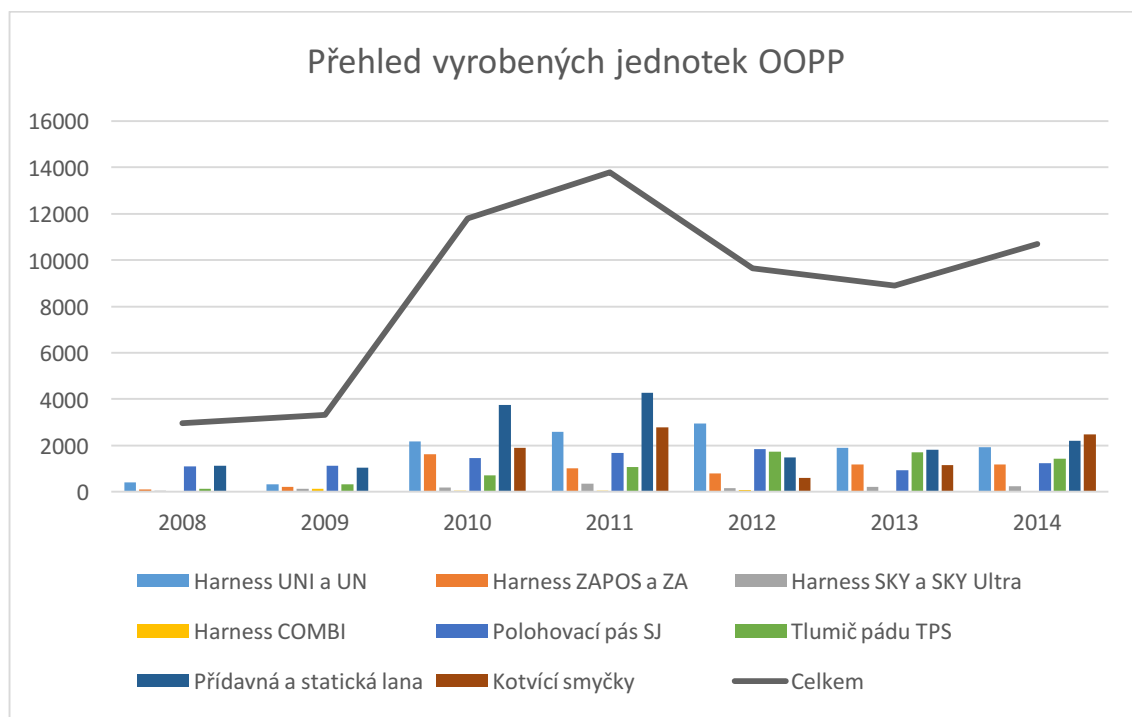
Graf 2: Porovnání tržeb meziročně



Zdroj: Interní dokumenty společnosti SNAHA

### 4.1.1.3 Přehled vyrobených jednotek OOPP

Graf 3: Přehled vyrobených jednotek OOPP



Zdroj: Interní dokumenty společnosti SNAHA

## 4.2 Analýza obuvnického trhu v ČR

Český obuvnický průmysl produkoval před rokem 1989 zhruba 60 milionů párů bot ročně. Dnes je to o 97 procent méně. Tuzemský trh obuvi má v současné době kapacitu 33 milionů párů bot, z toho skoro 93 procent činí import, a to převážně z asijských zemí. Více než 97 procentní snížení výroby obuvi v ČR oproti roku 1989 je dáno jednak rozpadem trhů bývalého Sovětského svazu, kam čeští výrobci převážnou část produkce vyváželi, jednak dovozem asijské levnější obuvi do ČR.

Průměrná spotřeba obuvi na jednoho obyvatele v ČR poklesla oproti roku 1989, kdy činila 4,6 páru, na 3,5 páru v loňském roce. Největší nabídka vycházkové obuvi na českém trhu

je v dámské jarní a letní kolekci, kde je hlavním kritériem módnost. Naproti tomu dívčí a chlapecké podzimní a zimní vycházkové obuvi, kde se při nákupu klade hlavní důraz na kvalitu a cenu, je relativní nedostatek.

Podle představitelů České obuvnické asociace je špatná situace zejména na trhu dětské obuvi, kdy rodiče často nejsou ochotni zaplatit za kvalitní dětskou, zdravotně nezávadnou obuv a kupují levnou obuv z dovozu.

Jednou z hlavních cest dalšího rozvoje českého obuvnického průmyslu je konkurovat na trhu kvalitní, módní a řemeslně dobře zpracovanou obuví, rozvíjet obchodní strategii budováním fungující distribuční sítě a přitom doufat, že se zákazník vrátí k české tradiční obuvi.

#### 4.2.1 Pozice společnosti SNAHA, a.s.

Podle průzkumu agentury Markent z prosince roku 2014 patří Snaze 4. místo, co se týče spontánní znalosti obuvnických značek. Přitom produkce za rok 2015 byla “pouze” necelých 15 tisíc párů modelů 150,151,160 a 161. To je jeden z hlavních argumentů, proč se vedení společnosti rozhodlo po několika desítkách let vyvinout nové, výše zmíněné modely dámské a pánské volnočasové obuvi.

Znamená to, že si značka SNAHA přes veškerou konkurenci levného dovozu udržela povědomí veřejnosti o kvalitě svých výrobků a našla si své zákazníky, kteří mají rádi tradiční české výrobky, které si udržují svůj tradiční vzhled a vysokou kvalitu i v průběhu vývoje trhu.

Především zaujímá přední místo u zákazníků, kteří chtějí podporovat nákup kvalitních a ryze českých výrobků, a to především v oblasti zdravotní obuvi a letní volnočasové dámské a pánské obuvi.

Nové modely volnočasové obuvi přichází až po 25 letech, to také prokazuje stabilitu firmy na trhu a popularitu tradičních výrobků u českých zákazníků.



V únoru roku 2016 se SNAHA, a.s. účastnila mezinárodního obuvnického veletrhu KABO, kde představila veškerý stávající a budoucí sortiment. Ohlasy návštěvníků a majitelů prodejen obuvi, kteří jsou pro výrobce cílovou skupinu a pro které je tento veletrh hlavně určen, byly velice pozitivní. To pomohlo vedení společnosti potvrdit správnost směru, kterým se vydala.

#### 4.2.2 Konkurence

Nejvýznamnější konkurencí společnosti SNAHA jsou bezesporu dovozci levné neznačkové obuvi, kteří ji dovážejí do České republiky. Většinou se jedná o nekvalitní obuv asijských výrobců, která je ergonomicky nevhodná pro dlouhé nošení a navíc vyrobená z materiálů obsahující těžké kovy a jiné toxické látky. Naproti tomu stojí dovozci značkové obuvi (Baťa, Tommy Hilfiger, Replay a další), kde je kvalita na dobré úrovni a tyto značky je rovněž nutno zahrnout mezi konkurenty společnosti SNAHA. Nicméně téměř všichni zmiňovaní si nechávají obuv vyrábět mimo ČR a EU v zemích jako je Turecko, Čína, Indie a další. Výhodou tohoto rozhodnutí je minimalizace nákladů na výrobu, bohužel na úkor kvality a trvanlivosti výrobku.

### 4.3 Produkt

Předmětem této práce je uvedení nové dámské volnočasové páskové obuvi na trh v ČR.

Tato část se bude věnovat detailnímu popisu stávajících a nově vyvinutých modelů obuvi pro sezónu jaro-léto 2016.

Všechny výrobky nové a stávající modelové řady jsou vyráběné v Jaroměři v novém výrobním areálu SNAHA, a.s.

Zachováním všech tradičních výrobních postupů chce vedení společnosti udržet kvalitu a trvanlivost svých výrobků spojenou s novým designem a moderními použitými materiály a tím vzbudit zájem českého zákazníka o své produkty. Je současným trendem, kdy se český zákazník

po několikaletém hledání a tápání v neznačkovém importu produktů všeho druhu vrací k osvědčeným českým výrobkům. Hovoříme-li o kvalitě výrobků SNAHA, je třeba uvést příklad, že v roce 2015 byly z 15 000 vyrobených párů obuvi předmětem reklamace pouhé 2 páry. Zajímavé je, že tento český výrobce obuvi nemá reklamační oddělení.

Veškeré fotografie nových i stávajících modelů obuvi jsou uvedeny v příloze.

#### 4.3.1 Stávající produkty obuvi

Historie modelů 150,151,160,161 sahá do roku 1969, kdy byla zahájena jejich sériová výroba. Jedná se o původní design s ergonomickou stélkou pro maximální pohodlí při nošení této obuvi. Za uplynulých 47 let, kdy probíhá výroba této oblíbené obuvi SNAHA bylo vyrobeno bezmála 5 milionů párů. Pro modelový rok 2016 jsou zařazeny do výroby inovované modely těchto oblíbených řad za použití moderních materiálů a nové výrobní technologie. Design těchto modelů se však z důvodu konzervativního přístupu téměř nezměnil. Nově mají tyto modely označení KLASIK.

##### 4.3.1.1 SNAHA, model KLASIK 150 a 151

Modely KLASIK 150 a 151 jsou tradiční nazouvací pantofle s ortopedicky tvarovanou stélkou v tmavě hnědé barvě. Stélka je vyráběna z pěnového materiálu EVA (ethylvinylacetát) o tvrdosti shore 50-55°. Podešev ze syntetického protiskluzového materiálu Duroten smetanové barvy. Svršek pantofle je vyráběn ve dvou variantách. Buď z pravé kůže nebo syntetické eko kůže, v obou případech tloušťky 2 mm. Je tvořen širokým nastavitelným páskem s přezkou. Velmi oblíbená obuv na domácí nošení, v práci či na zahradě s vysokou trvanlivostí. Není výjimka, kdy zákazníci píší výrobci, že obuv modelů 150,151,160 a 161 užívají denně i 10 let.

#### 4.3.1.2 SNAHA, model KLASIK 160 a 161

Modely KLASIK 160 a 161 jsou tradiční nazouvací pantofle s ortopedicky tvarovanou stélkou v tmavě hnědé barvě. Stélka je vyráběna z pěnového materiálu EVA (ethylvinylacetát) o tvrdosti shore 50-55°. Podešev ze syntetického protiskluzového materiálu Duroten smetanové barvy. Svršek pantofle je vyráběn ve dvou variantách. Buď z pravé kůže nebo syntetické eko kůže, v obou případech tloušťky 2 mm. Je tvořen dvěma širokými nastavitelnými pásky s přezkami. Velmi oblíbená obuv na domácí nošení, v práci či na zahradě s vysokou trvanlivostí.

#### 4.3.2 Modely obuvi pro rok 2016

Nutno podotknout, že SNAHA neuvedla na trh žádný obuvnický výrobek dlouhých 25 let. V roce 2014 byla zahájena spolupráce v rámci projektu Local Icons (více na: [www.localicons.cz](http://www.localicons.cz)). Projekt Local Icons je založen na myšlence, že tradičním českým výrobcům z oblasti módy, oděvů a obuvi jsou prostřednictvím mladých návrhátek navrženy inovované modely vycházející z módních trendů, avšak navazující na tradici, zaměření a technologické vybavení daného výrobce. Společnost SNAHA byla zařazena do tohoto programu spolu s dalšími tradičními českými výrobci (Botas, Jitex, Napa, Elegia). Projekt Local Icons uspěl při financování z fondů EU, z tohoto důvodu pro společnost SNAHA neznamenal návrhnutí nových modelů obuvi žádné finanční náklady. Příkladem může být nový model módního dámského páskového sandálu MILANO, který byl navržen designérkou Zuzanou Serbak, která se podílí na designování obuvi světoznámých italských značek

##### 4.3.2.1 SNAHA, model MILANO

Model MILANO je dámský módní sandál se zapínáním nad kotníkem na nízké PU platformě. Je tvořen kvalitní 2,5 mm koženou stélkou tělové barvy, podešví z PU a materiálu s jemným vzorem. Svršek sandálu je z kvalitní pravé hladké kůže tloušťky 2 mm. Právě tento model byl vytvořen ve spolupráci s designérkou Zuzanou Serbak.

#### 4.3.2.2 SNAHA, model BRUSEL 150, 160 a 170

Dámské sandálové nazouváky na klínku na každodenní nošení. Model je vytvořen z černé PU platformy s výškou klínku v patní části 3 cm, černé kožené stélky a podešví s jemným vzorem. Svršek sandálu je z kvalitní pravé hladké kůže tloušťky 2 mm.

#### 4.3.2.3 SNAHA, model RIO 150, 160 a 160S

Modely RIO jsou vyrobeny z kvalitní 2,5 mm kožené stélky tělové barvy a podešví s jemným vzorem. Svršek sandálu z kvalitní pravé hladké kůže tloušťky 2 mm je tvořen úzkými pásky v zadní části na zapínání na přezku. V případě modelu 160S je podešev prošitá ozdobnou nití po okraji.

#### 4.3.2.4 SNAHA, model LIMA 150, 160 a 170

Poslední model z nové kolekce pro rok 2016 je model LIMA. Vychází z nejnovějších světových trendů, je vyroben z ortopedicky tvarované stélky černé barvy z PU materiálu (fusbet), svršku z eko nebo pravé kůže a širokým páskem. Velmi oblíbená obuv na léto k jeansům i sukni.

#### 4.3.3 Materiály a technologie výroby

Jak již bylo zmíněno, veškerá výroba probíhá v novém závodě SNAHA v Jaroměři. U stávajícího modelu KLASIK si společnost vyrábí komponenty sama a materiály nakupuje od tuzemských dodavatelů jako jsou například Komponenty Zlín, a.s., PROKURI s.r.o a Kairo Praha, s.r.o. Kovové komponenty od Koh-i-noor, a.s.

V případě nových modelů pro rok 2016 – MILANO, BRUSEL, RIO a LIMA – jsou stélky dodávány od domácích i zahraničních výrobců. Svršky obuvi jsou vyráběny ze syntetické eko kůže, případně z pravé kůže a jsou řezány v novém CNC řezacím centru SNAHA s cílem maximální

výtěžnosti materiálu. Tento způsob výroby stélek a obuvnických svršků je oproti klasické výrobě výsekovými nástroji na hydraulických výsekových lisech cca o 20% efektivnější.

Co se týká lepidel, které se používají při kompletaci obuvi, se společnost v roce 2015 rozhodla nevyužívat klasická lepidla na bázi acetonu, ale lepidla jejichž základem je disperze částic polymerů ve vodě. Neobsahují totiž organická rozpouštědla, jsou ekologická a šetrná k přírodě a neposlední řadě nepoškozují zdraví zaměstnanců, kteří s těmito lepidly pracují.

#### **4.4 Cena**

Ceny výrobků jsou stanoveny s ohledem na vysokou kvalitu a udržování tradičního vzhledu s využitím inovativních a moderních technologií a materiálů. Cenová strategie společnosti je nastavená tak, aby byly výrobky dostupné pro cílovou skupinu, pro kterou jsou určeny. Po detailní analýze struktury dovezené obuvi bylo vedením společnosti stanoveno, že cílovou skupinou pro dámskou obuv je žena 30+ střední a nižší střední vrstvy. Z tohoto důvodu byla nastavena maximální cenová hranice nejdražšího modelu na 999Kč vč. DPH na pultu prodejce. Nejdražším modelem je obuv MILANO. Všechny ostatní nově vyvinuté modely jsou cenově dostupnější a začínají na ceně 599 vč. DPH na pultu prodejce. Nutno zdůraznit, že tyto ceny již obsahují obchodní marži prodejce.

Veškeré ceny byly kalkulovány při plánovaném počtu 250 000 tisíc vyrobených párů ročně. Ceny nových modelů jsou stanoveny takto:

- pro prodejce bez DPH: rozmezí 290 - 480 Kč
- pro koncové zákazníky včetně DPH: 599 - 999 Kč

Ceník nových i stávajících modelů obuvi je uveden v příloze.

## **4.5 Distribuce**

### **4.5.1 Distribuční cesta přímá**

Pro zajištění maximální efektivity a komunikace výrobce – zákazník společnost SNAHA spustila novou webovou prezentaci s vlastním eshopem. Důvodem je skutečnost, že se v ČR stává trendem při opakujících se nákupech a znalostí zboží využívání internetového prodeje. Klasické výrobky SNAHA mají velkou popularitu v ČR a existuje mnoho uživatelů, kteří si mohou zboží opatřit na firemním eshopu. Z tohoto důvodu přinesla společnost SNAHA propojení eshopu s platební bránou banky, kde je možnost zaplatit za zboží předem pomocí platební karty.

Protože má SNAHA velké zkušenosti s internetovým prodejem produktů OOPP, kdy srovnala ceny na svém eshopu s doporučenými cenami pro své prodejce, zvolila stejnou strategii i v tomto případě. Stanovila své eshopové ceny jako doporučené pro své smluvní prodejce a nemůže tudíž nastat případ, kdy si zákazník přijde do obuvi vyzkoušet obuv SNAHA, obuv v prodejně nekoupí a následně si ji objedná v internetovém obchodě přímo u výrobce za nižší cenu.

### **4.5.2 Distribuční cesta nepřímá**

Společnost SNAHA se orientuje hlavně na distribuční cestu nepřímou. Za 70 let působení na trhu má ve své databázi více než 1 000 prodejních míst, které od ní pravidelně odebírají všechny modely řady 150,151,160 a 161. Prodejním místem se rozumí buď obchod obuvi, zprostředkovatelé nebo velkoobchodní sklady obuvi.

## **4.6 Propagace, reklama a PR**

Orientace nového vedení společnosti po roce 2008 na vývoj a navýšení výroby OOPP způsobila, že reklama a propagace obuvi byla nulová. Stávající modely obuvi 150,151,160,161 se prodávaly v podstatě ze setrvačnosti, obchodníci zboží objednávali i v případě, že podpora prodeje ze strany

výrobce téměř neexistovala. Propagace v oblasti obuvi je nejslabší stránkou společnosti. To je znát hlavně na reakcích lidí, kteří si myslí, pokud tedy zboží pravidelně nevidí na pultech obchodů, že společnost již neexistuje. V části strategie je popsán návrh na efektivní propagaci.

## **4.7 Uvedení nových modelů obuvi SNAHA na trh**

Následující část se věnuje samotnému uvedení nových modelů obuvi SNAHA na trh v ČR.

### 4.7.1 Cíle

Jasným cílem je získání významné pozice na domácím trhu s dámskou a pánskou volnočasovou obuví. Vedení společnosti plánuje, že do roku 2019 zdesetinásobí výrobu a ročně vyrobí cca 250 000 párů. Dalším cílem je rozšíření počtu prodejních míst. V ČR je cca 3 800 soukromých prodejen obuví, které nejsou organizovány v řetězcích. Cílem do roku 2019 je nasmlouvat alespoň 500 z nich. Neméně významným cílem je rovněž budování obuvnické značky SNAHA na trhu v ČR. Bude-li vnímání značky na trhu pozitivní, je vedení společnosti rozhodnuto uvádět postupně na trh jiné modely, než které jsou popsány v této práci. Rozumí se tím modely celoroční uzavřené vycházkové obuvi.

### 4.7.2 Strategie

#### 4.7.2.1 Program “Smluvní prodejna SNAHA”

V rámci podpory prodejců sestavilo vedení společnosti podpůrný program, který vychází z následujících zásad:

- Smluvní prodejna nemusí držet velké zásoby výrobků SNAHA ve svém skladu. Výrobce drží sklad hotových výrobků ve vlastním skladu a posunul směrem dolů

minimální objednávku obuvi, která činí 1 karton obsahující 12 párů. Do tohoto kartonu je možno namíchat jak různé modely, tak i barvy a velikosti. To je v porovnání s dodávkami asijské neznačkové obuvi, kdy dodavatele nutí obchody odebírat velká množství od každého druhu, barvy a velikosti, velká výhoda.

- Prodloužení lhůty splatnosti faktury. Výrobce obuvi SNAHA nabízí dobu splatnosti dodavatelských faktur z obvyklých 14 dnů až na 60 dnů. To umožní obchodníkům v kombinaci s menšími a častějšími dodávkami realizovat zboží v době splatnosti faktury.
- Řešení reklamací – Obchody zařazené do smluvního program SNAHA budou moci svým zákazníkům vyřizovat reklamace mnohem rychleji než ukládá příslušná právní norma. Důvodem je skutečnost, že SNAHA je výrobcem a ke svému výrobku a případné reklamaci se hlásí. Běžná praxe v obchodech ukazuje, že dodavatelé asijské obuvi reklamaci vůbec neřeší a vše nechávají na prodejci, který je nucen ze své obchodní marže část použít na vrácení kupní ceny reklamovaného zboží. Tím vzniká v ČR při prodeji obuvi zvyk, že marže obchodníka v maloobchodní v prodejně je 100%. Výrobce SNAHA ve své cenové strategii vychází z teze, že obchodní marže maloobchodního prodejce bude nižší než 100%, nicméně všechny reklamace budou promptně vyřízeny ze strany výrobce.

#### 4.7.2.2 Obchodní zástupci

- S příchodem nových modelů obuvi SNAHA na trh zřídilo vedení společnosti SNAHA nové pozice obchodních zástupců, kteří pokrývají celou ČR. Jsou vybaveni moderními komunikačními prostředky a jejich funkce je následující:
  - Vyhledávat nová obchodní místa – prodejen obuvi
  - Seznamovat obchodníky s výrobním sortimentem SNAHA
  - Nabízet program “Smluvní prodejna SNAHA”



- Asistovat při tvorbě objednávek (papírový formulář, elektronické objednávky)
- Kontrolovat umístění zboží SNAHA na prodejně
- Kontrolovat umístění označení “Smluvní prodejna SNAHA” u smluvních prodejců
- Kontrolovat dodržování doporučených cen výrobcem

Obchodní oddělení provádí pravidelné školení obchodních zástupců na nové produkty, obchodní dovednosti s cílem dosažení jejich maximálních výkonů.

#### 4.7.2.3 Zavedené eshopy s obuví

Současným trendem moderního prodeje je internetový obchod. Nejinak je tomu i v prodeji obuvi. V ČR jsou 4 dominantní internetové obchody s obuví:

- [www.svetbot.cz](http://www.svetbot.cz)
- [www.spartoo.cz](http://www.spartoo.cz)
- [www.milujeme-boty.cz](http://www.milujeme-boty.cz)
- [www.rioboty.cz](http://www.rioboty.cz)

Jedná se o multibrandové (prodávající více značek) prodejce, mezi které by vedení společnosti umístilo značku SNAHA. V současné době je podíl na celkových tržbách prodeje obuvi ve vlastním eshopu SNAHA 5%. Toto číslo neodpovídá současným trendům, a proto je zapotřebí zařadit výrobky SNAHA do velkých zavedených obuvnických eshopů.

#### 4.7.2.4 Logistické prodejní centrum SNAHA

Vedení společnost rozhodlo o zřízení moderního logistického skladu hotových výrobků. SW vybavení musí zajistit na jedné straně vykrývání objednávek smluvních prodejců obuvi, co se modelů, velikostí a barev týká na jedné straně a dále generovat příkazy do výroby a zajištění dotace skladu novými výrobky na straně druhé. Umístění skladu doporučuje management společnosti vně výrobního závodu v Jaroměři, nejlépe někde poblíž dálnice D11 směr Praha.

Otázkou zůstává, zda toto logistické prodejní centrum zřídí společnost SNAHA sama na vlastní účet, či bude tento projekt outsourcovat.

#### 4.7.2.5 Reklama, PR a podpora prodeje

- Reklama – bylo rozhodnuto, že společnost nebude investovat velké částky do celoplošných reklamních kampaní formou billboardů a TV reklamy. Namísto toho zvolila cenovou obchodní strategii tak, aby obchodník získal vysokou obchodní marži, a tím byl motivován k prodeji výrobků SNAHA. Z tohoto důvodu došlo k posílení obchodní zástupců na úkor celoplošných reklamních kampaní. Nicméně reklama v odborném tisku, časopisech a novinách bude prováděna v co nejširším měřítku. Společnost uvažuje o mediálním spojení některé z významných osobností s produkty SNAHA.
- PR - budování povědomí značky SNAHA – Hesla typu: “Tradice zavazuje”, “Budoucnost v kvalitě”, “Vaše nohy naše snaha” a další hesla budou pravidelně komunikovány v médiích při každé příležitosti (rozhovory, články, prezentace, tiskové konference atd.). Za 70 let existence značky a více než 5ti milionech prodaných párů obuvi má společnost SNAHA značně ulehčenou pozici s budováním značky. Ta je již z velké části vybudována a nyní je zapotřebí její kontinuální připomínání.
- Podpora prodeje se bude z části odehrávat přímo ve smluvních prodejnách, kde budou umístěny reklamní plakáty, speciální stojany na obuv a další nástroje k upoutání pozornosti zákazníka na produkty SNAHA. Pro obchodní zástupce SNAHA je rovněž důležitá podpora prodeje v mass médiích, kdy prodejce je již seznámen se skutečností, že SNAHA začala opět vyrábět nové modely, že rozšiřuje výrobu a hledá nové obchodní partnery. Zde je počítáno s reklamou v lokálních i celoplošných rozhlasových stanicích a lokálním i celoplošném tisku. V neposlední řadě také pravidelné účasti na domácích obuvnických výstavách (např. KABO).

## 4.8 SWOT analýza

Tabulka 3: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stabilní pozice na trhu</li><li>• Tradiční značka</li><li>• Silné finanční zázemí</li><li>• Proexportní orientace</li><li>• Dlouhodobá spolupráce se smluvními prodejny</li><li>• Kvalitní zpracování s minimálními reklamami</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nedostatečná propagace</li><li>• Kapacita výroby</li></ul>
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"><li>• Rozvoj výroby o nové modely</li><li>• Posílení výrobního potenciálu firmy</li><li>• Prostor pro navýšení celkového počtu pracovních míst ve výrobě i managementu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personální, technické a administrativní realizace projektu</li><li>• Pokles poptávky po produktech společnosti SNAHA z důvodu vysoké konkurence levné obuvi z Asie</li><li>• Zvyšování cen vstupních materiálů</li></ul>

## 5 Návrh doporučení

Situace na obuvnickém trhu v ČR, která je popsána výše, není pro české výrobce obuvi příznivá. Dříve dominantní výrobce (společnost Baťa) založená ve dvacátých letech minulého století zásobovala kvalitní obuví téměř celý svět. O Československu se v té době hovořilo jako o obuvnické velmoci. Po znárodnění roku 1948 vznikl z baťových závodů ve Zlíně národní podnik Svit Gottwaldov a až do roku 1989 pokračoval v tradici zakladatele značky Baťa. Po roce 1990 došlo k “divoké privatizaci”, kdy byl státní podnik Svit zprivatizován na mnoho malých privátních společností způsobem, že téměř každá dílna bývalého státního podniku je nyní samostatným právním subjektem soukromého podnikání. Tak se stalo, že jednotlivé společnosti místo toho aby spolupracovaly, se staly navzájem konkurenty. To vedlo k tomu, že žádný z těchto menších výrobních závodů nebyl schopen vyrobit finální produkt – botu. Ve stejné době došlo rovněž k zániku tradičních velkoobchodních skladů, ze kterých byla obuv distribuována do maloobchodní sítě. Tato situace trvá dodnes a je to právě společnost SNAHA, a.s., která se snaží udržet výrobu obuvi “od A do Z”, to znamená od vlastní výroby komponentů až po finální produkt.

Pokud mají být stanovené cíle a uvedení nových modelů dámské a pánské volnočasové obuvi úspěšné, je třeba postupovat podle zadané strategie, nicméně neustále monitorovat situaci na trhu, zejména případný vznik velkoobchodních distribučních center a včas na tyto skutečnosti zareagovat.

Důsledným dodržováním navržené strategie v kombinaci s pravidelně prováděným monitoringem situace trhu by měl být návrat obuvnické značky SNAHA na domácí trh úspěšný. Jsou pro to splněny všechny předpoklady, značka má vlastní know-how, vlastní vývoj, vlastní výrobu a v brzké době i vlastní distribuci s logickým velkoskladem. Rovněž cenová strategie společnosti SNAHA je pro danou cílovou skupinu příznivá. Srovnatelné konkurenční výrobky renomovaných značek jsou na trhu několikanásobně dražší. Společnost SNAHA tak svojí cenovou politikou zaplnila střed cenového rozpětí módní dámské obuvi, kdy nabízí podobnou kvalitu jako renomované značky za mnohem nižší cenu. Z tohoto důvodu je doporučeno zachování této cenové strategie.

Další důležité opatření je důrazné sledování trendů v objednávkách zboží od obchodníků a následné zadávání výrobních příkazů pouze takových modelů, které se dobře prodávají, aby se tak předešlo vytváření zbytečných skladových zásob.

## 6 Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce je analýza současné situace na trhu, analýza marketingového mixu společnosti a strategie uvedení nových výrobků na trh v České republice. Tyto cíle jsou v práci splněny.

Teoretická část popisuje na základě prostudované literatury koncepci a jednotlivé nástroje marketingového mixu jako je produkt, cena, místo a propagace. Tato bakalářská práce je zaměřena na trh v ČR. Nezabývá se exportem a umístováním výrobků SNAHA na zahraničních trzích.

V praktické části je představena společnost SNAHA, její stručná historie, tradice, potenciál a současné výrobky.

Byla provedena detailní analýza a syntéza marketingového mixu pomocí nástrojů popsaných v teoretické části. Dále se práce zabývá analýzou současného obuvnického trhu, který prošel od roku 1989 dramatickými změnami, kde se ze světové obuvnické velmoci za 25 stal trh, kde 93% veškeré prodané obuvi pochází z dovozu. Není mnoho obuvnických značek v ČR, které tuto neblahou situaci mohou změnit, ale SNAHA je rozhodně jednou z nich.

## 7 Seznam použité literatury

### 7.1 Literární zdroje

- BOUČKOVÁ, J. a kol. 2007. Základy marketingu. Praha: Oeconomia, ISBN 978-80-245-1169-6
- FORET, M. 2003. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, ISBN 80-7226-811-2
- HESKOVÁ, M. 2003. Marketing. České Budějovice: Jihočeská univerzita ISBN 8070406208
- JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. 2000. Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-995-0
- KIRÁLOVÁ, A. 2002. Marketing hotelových služeb. Praha: Ekopress, ISBN 80-86119-44-0
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2003. Marketing. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-0513-3
- KOTLER, P., KELLER, K.L. 2007. Marketing management. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1359-5
- KOTLER, P. 2000. Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-010-4
- KRETTNER, A. a kol. 2008. Marketing. Nitra: Slovenská poľnohospodárska univerzita, ISBN 978-80-552-0134-4
- MAJARO, S. 1996. Základy marketingu. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-297-2
- MORRISON, A. 1995. Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha: Victoria Publishing, ISBN 80-85605-90-2
- PELSMACKER, P., GUENS, M., BERGH, J. 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-0254-1

## 7.2 Internetové zdroje

- MARKETINGOVENOVINY.CZ. 2012. Marketing podle Druckera. [online] 2002. [Citace: 7. Březen 2016] [http://www.marketingovenoviny.cz/marketing\\_733/](http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_733/)
- PAVLEČKA, V. 2008. Historie marketingu. [online] 2008. [Citace: 1. Únor 2016] [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu\\_\\_s299x381.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html)
- STUDENTSKE.CZ. 2007. Metody stanovení ceny. [online] 2007. [Citace: 12. Únor 2016] <http://www.studentske.cz/2007/08/metody-stanoven-ceny.html>



## 8 Přílohy

### 8.1 Ceník nových i stávajících modelů obuvi



#### OBUV SNAHA – ceník 2016

**Modelové řady** **cena doporučená vč.DPH**

Snaha 150 Klasik	299,- Kč
Snaha 151 Klasik	369,- Kč
Snaha 160 Klasik	339,- Kč
Snaha 161 Klasik	389,- Kč

Model LIMA 150 EK	659,- Kč
Model LIMA 160 EK	719,- Kč
Model LIMA 170 EK	659,- Kč

Model LIMA 150 SK	739,- Kč
Model LIMA 160 SK	819,- Kč
Model LIMA 170 SK	739,- Kč

Model RIO 150 SK	799,- Kč
Model RIO 160 SK	839,- Kč
Model RIO 160S SK	839,- Kč

Model MILANO SK	989,- Kč
-----------------	----------

Model BRUSEL 150 SK	889,- Kč
Model BRUSEL 160 SK	869,- Kč
Model BRUSEL 170 SK	899,- Kč

Ceny CZK  
Ceny EXW Jaroměř  
Platné od 01.02.2016

SNAHA Inc., Hradecká 597, Jaromer 551 01, Czech Republic, EU; tel.: +420 491 840 157  
www.snaha.cz; email: info@snaha.cz; ISO 9001:2010 system certification TÜV



## 8.2 Stávající modely obuvi



Model 150 a 151



Model 160 a 161

### 8.3 Nové modely obuvi



LIMA 150



LIMA 160



LIMA 170



RIO 150



RIO 160



RIO 160S



BRUSEL 150



BRUSEL 160



MILANO