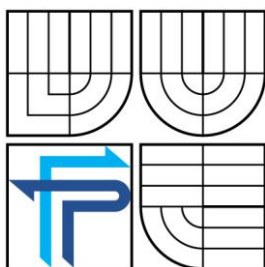


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF ECONOMY

# **NÁVRH MARKETINGOVÉ STRATEGIE**

MARKETING STRATEGY PROPOSAL

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**  
MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**BC. JAKUB MENŠÍK**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**DOC. ING. VLADIMÍR CHALUPSKÝ, CSA., MBA**

BRNO 2008

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci na téma Návrh marketingové strategie firmy PLEAS a.s. zpracoval samostatně na základě podkladů a zdrojů uvedených v použité literatuře.

V Brně dne: 13.5.2008

Podpis:

### **Poděkování**

Děkuji vedoucímu diplomové práce, doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA, za odborné rady, připomínky a veškerou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování diplomové práce.

Poděkování patří také panu Davidu Burianovi, vedoucímu útvaru prodeje firmy PLEAS a.s., který byl ochoten podělit se se mnou o své zkušenosti týkající se tématu této diplomové práce a poskytl mi potřebné informace.

## **Anotace**

Diplomová práce navrhuje na základě provedeného výzkumu vhodnou marketingovou strategii, která by měla vést ke zlepšení prodejnosti výrobků firmy PLEAS a.s. Teoretické poznatky jsou aplikovány na skutečnou situaci vybrané společnosti. V praktické části jsou analyzovány a prezentovány výsledky marketingového výzkumu a návrhy z nich vyplývající.

**Klíčová slova:** strategie, analýza vnitřního a vnějšího prostředí, SWOT analýza, marketing.

## **Annotation**

On grounds of a performed research the autor hereof offers a suitable marketing strategy which would lead to more efficient sales of goods produced by company PLEAS a.s. Herein, the theoretical knowledge is applied to a real situation of the marketing research and the proposals resulting thereof are then analyzed and presented.

**Keywords:** strategy, analysis of internal and external environment, SWOT analysis, marketing.

## **Bibliografická citace mé práce**

MENŠÍK, J. *Návrh marketingové strategie*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 77 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

## Obsah

Úvod.....	7
1. Analýza současného stavu.....	10
1.1 Představení firmy.....	10
1.2 Historie a sídlo firmy PLEAS a.s.....	10
1.3 Současnost.....	11
1.4 Priority a cíle.....	11
2. Teoretický přístup k řešené problematice.....	13
2.1 Vymezení a definice Marketingu.....	13
2.2 Marketingový mix.....	13
2.2.1 Produkt.....	14
2.2.2 Cena.....	15
2.2.3 Místo (nebo distribuce).....	16
2.2.4 Propagace.....	16
2.3 Strategický marketing.....	20
2.4 Strategické cíle.....	20
2.5 Typy marketingových strategií.....	21
2.6 Strategická analýza obecného okolí (makroprostředí).....	22
2.7 Analýza trhu.....	23
2.8 Analýza odvětví.....	23
2.9 Analýza zákazníků.....	26
2.10 Analýza konkurence.....	26
2.11 Analýza dodavatelů.....	27
2.12 SWOT analýza.....	28
2.13 Marketingový výzkum.....	29
3. Praktická část.....	30
3.1 Analýza obecného okolí (PEST analýza).....	30
3.2 Porterův model konkurenčního prostředí pro trh ČR.....	33
3.3 Analýza odvětví.....	35
3.4 Analýza trhu.....	36
3.5 Analýza Zákazníků.....	37
3.6 Analýza konkurence.....	37

3.7 Analýza dodavatelů.....	39
3.8 Marketingový mix společnosti PLEAS a.s.....	40
3.8.1 Produkt.....	41
3.8.2 Cena.....	43
3.8.3 Místo.....	44
3.8.4 Propagace značky pleas.....	45
3.9 SWOT Analýza.....	47
3.10 Zpracování údajů z marketingového výzkumu.....	48
4. Návrh marketingové strategie a doporučení pro firmu PLEAS a.s.....	62
4.1 Zhodnocení situace a cíle firmy.....	62
4.2 Segmentace, Targeting, Positioning.....	62
4.3 Formulování strategií a doporučení.....	64
4.3.1 Výrobní oblast (Produkt).....	64
4.3.2 Cenová oblast.....	65
4.3.3 Oblast distribuce.....	66
4.3.4 Oblast marketingové komunikace.....	67
4.4 Návrh plánů realizace a kontroly navržených strategií.....	70
Závěr .....	72
Seznam literatury.....	73
Seznam obrázků .....	75
Seznam tabulek.....	76
Přílohy.....	77

## Úvod

Česká republika prošla po roce 1989 procesem transformace od centrálního plánování na tržní hospodářství, čímž vstoupila do světa tržní ekonomiky. Obsah pojmů jako strategie, flexibilita, konkurenční výhoda začal hrát významnou úlohu v boji o tržní pozice. Podmínky na domácích trzích vždy ale také ovlivňovala celosvětová ekonomická situace. Tento vliv se v současné době ještě více prohlubuje s rostoucí globalizací. Pro Českou republiku byl tak dalším průlomem vstup do EU v roce 2004. Od té chvíle se na jedné straně objevují zcela nové možnosti podnikání, mnohonásobně se rozšiřují trhy, na straně druhé však zesiluje konkurence, sílí tlak nadnárodních společností, objevují se nová rizika spojená s obchodováním na zahraničních trzích nebo například s novou legislativou, přejatou z EU apod. Na manažery podniku jsou tak kladeny stále vyšší nároky týkající se jejich schopností a odpovídajících kompetencí.

V neustále měnícím se prostředí tržního hospodářství je řízení podniku složité a vyžaduje od managementu neustálé zdokonalování. Získané a zpracované informace musí poskytovat managementu možnost flexibilně reagovat na nové situace na trhu, včas odhalit nejen možná nebezpečí, ale také nové možnosti rozvoje nebo posílení jeho stávajícího postavení. Uspěť v konkurenčním prostředí znamená řídit podnik lépe než ostatní. Je to boj, který nikdy nekončí, a jedna nevyužitá příležitost může podnik negativně postihnout na dlouhou dobu. Management firem si musí dnes více a intenzivněji než v minulých letech uvědomovat sílicí pozici zákazníka. Zákazník je jedním z nejdůležitějších faktorů trhu, ne-li nejdůležitější, což se musí promítnout ve veškerých rozhodnutích managementu firmy.

Podniky se v současném konkurenčním prostředí také jen velmi těžko obejdou bez moderního marketingu. Marketing pomáhá nalézt rovnováhu mezi tržními subjekty, tedy mezi prodávajícím a kupujícím, klientem a firmou. Podniky, které chtějí uspět, se musí dokázat přizpůsobit potřebám zákazníka. Pozice zákazníka se zesiluje v důsledku vývoje na trhu, a to jak na místním, tak i světovém, a také díky neustálé sílicí konkurenci a rostoucímu vlivu skupin, které obhajují zájmy spotřebitele. Na tento trend, který je umožněn právě globalizací musí podniky reagovat. Marketingová strategie hraje v současném tvrdém konkurenčním prostředí jednu z hlavních rolí a bude zřejmě

nadále nabývat na významu, neboť je a bude jedním z klíčových faktorů, který doslova rozhodne o přežití či nepřežití podniku jako tržního subjektu v tržním prostředí.

### **Hlavní cíl práce, použité metody a postupy**

Cílem diplomové práce je na základě získaných poznatků z oblasti marketingu vytvořit návrh vhodné marketingové strategie pro firmu PLEAS a.s., která patří v současnosti mezi jednoho z největších výrobců pleteného dětského, dámského a pánského prádla v České republice.

K dosažení hlavního cíle byly stanoveny cíle dílčí, kterými jsou:

- provedení situační analýzy
  - analýza vnitřního a vnějšího prostředí společnosti
  - SWOT analýza
  - zpracování a vyhodnocení marketingového dotazníku
- vyhodnocení strategií
- návrh vhodné marketingové strategie
  - ve výrobní oblasti
  - v cenové oblasti
  - v distribuční oblasti
  - v oblasti marketingové komunikace
- plán realizace a kontroly navržených marketingových strategií

Při popisu podmínek, ve kterých firma působí, se nejdříve zaměřím na obecné okolí podniku. Obecné okolí podniku představuje celkový ekonomický, sociální, technologický a legislativní rámec, v němž se podnik pohybuje. Zahrnuje také vlivy a podmínky, které vznikají mimo podnik a obvykle bez dohledu na jeho konkrétní chování.

Oborové okolí podniku je další oblastí, která je ovlivňována chováním firmy, především jejími konkurenty, dodavateli a zákazníky. Vymezeným nástrojem zkoumání oborového prostředí je Porterův model pěti sil, který vychází z předpokladu, že



strategické pozice firmy působící v určitém odvětví, resp. na určitém trhu, je především určována působením pěti základních činitelů. V další části kapitoly se budu věnovat vnitřnímu prostředí společnosti, dále zpracuji marketingový výzkum provedený externí poradenskou agenturou.

Faktory, které pro podnik představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby okolí, shrnu pomocí SWOT analýzy. Na základě důsledného rozboru vypracuji možné návrhy na zlepšení marketingové strategie. Výsledky a řešení prodiskutuji s vedením společnosti a případně pomohu při samotné implementaci strategických marketingových prvků, které by vedly k danému cíli mé diplomové práce.

### **Zdůvodnění vybraného tématu**

Téma méj diplomové práce jsem si vybral z důvodu zajímavosti a aktuálnosti problematiky textilního odvětví v ČR a kraji Vysočina a dále díky šanci získat nové praktické zkušenosti v oblasti marketingu, který je významným nástrojem dnešního boje s konkurencí. Zvolená analyzovaná společnost patří mezi největší podniky na havlíčkobrodsku, odkud pocházím. Důležité při zpracování exaktní analýzy současného stavu je navázání komunikace s vedením útvaru prodeje a marketingu, kde mi vyšel vstříc p.David Burian.

### **Informační zdroje**

Informace pro tuto diplomovou práci jsem pro teoretickou část shromáždil z tištěných knih a pro praktickou část z pravidelných konzultací s vedoucím útvaru prodeje p. Davidem Burianem. Statistická data jsem čerpal z internetových stránek Českého statistického ústavu a z poskytnutých zdrojů společnosti.

# **1. Analýza současného stavu**

## **1.1 Představení firmy**

Firma PLEAS a.s. je součástí nadnárodní společnosti Schiesser holdind AG Švýcarsko, která je jedním z největších evropských výrobců prádla s úspěšnou tradicí. V současnosti zaujímá vedoucí postavení na německém trhu. Firma PLEAS a.s. byla založena 1.10.1994. Předcházela tomu privatizační proces, v kterém bylo nutno vyřešit důležitou otázku, jakým způsobem podnik privatizovat. V konečném řešení bylo rozhodnuto o výběru silného zahraničního partnera, který umožní podniku PLEAS přístup na zahraniční trhy a současně bude schopen finančně zajistit nezbytné investice. Tímto partnerem se stala firma Schiesser Eminence Holding AG se sídlem ve Švýcarsku, která v březnu 1995 zakoupila od Fondu národního majetku ČR většinový podíl akcií PLEAS a.s. V témže roce nový majoritní vlastník investoval do společnosti deset milionů DEM na nákup strojů, zařízení a výstavbu nových konfekčních provozoven.

## **1.2 Historie a sídlo firmy PLEAS a.s.**

Firma PLEAS a.s je pokračovatelkou tradice pletářské výroby v Havlíčkově Brodě, která sahá až do 19 století . Již v roce 1873 zakládá v tehdejší Německém Brodě Josef Mahler firmu s názvem „Umělé barvířství a výroba všech druhů bavlny a vlny ku pletení a tkaní“. O čtrnáct let později ho následuje Jan Veselý, který se stává zakladatelem další pletářské firmy s názvem „Továrna na zboží stávkové“. Tyto firmy vyrábějí různé druhy výrobků od punčochového zboží, ponožek a rukavic až po výrobky z bavlny a umělého hedvábí. Obě firmy se postupně rozrůstají a dodávají své výrobky do celého Rakouska-Uherska. Během své existence obě firmy měnily svoji podobu co do velikosti i co do právní formy. K nejdůležitější změně došlo v roce 1939, kdy z původní firmy, založené Josefem Mahlerem, vznikla nová společnost s názvem „Pleas, a.s. továrna na pletené zboží a pletací stroje“. Následně v roce 1940 je značka Pleas zaregistrována jako ochranná známka.

Po skončení druhé světové války v letech 1945-1948 dochází ke znárodnění obou firem, které se v roce 1949 stávají základem nově zřízeného podniku s názvem „Pletařské závody Karla Havlíčka Borovského, národní podnik“ se sídlem v Havlíčkově Brodě. V roce 1967 došlo k návratu tradiční značky Pleas do názvu podniku, který se mění na „Pleas, pletařské závody, národní podnik“ a od roku 1989 na státní podnik.

### **1.3 Současnost**

Pletárna je vysoce moderní provoz, pracující ve třisměnném režimu. Nově rekonstruovaná budova je plně klimatizována. Zpracovává příze: 80% bavlna česaná v jemnostech NM 50, 55, 60, 70, zbývající podíl tvoří speciální příze Melé, Lycra, Dorlastan, Modal. Barevna je vybavena nejmodernějšími, programově řízenými zušlechťovacími stroji. Specializuje se na úpravu úpletů bavlněných, modalových, polyesterových a polyamidových vláken, případně i jejich vzájemných směsí. Technologické postupy: praní - bělení - zjasňování - barvení vytahovacím způsobem, sušení - napínání a fixace - počesání a stříhání - sanforizace, přesné skládání hadicového materiálu - navinutí do rolí. Konfekce (Havlíčkův Brod, Polná u Jihlavy, Čáslav, Luka nad Jihlavou, Chotěboř ) mají špičkové technické vybavení konfekčních provozů, které umožňuje zpracování švů, které zaručí výrobkům eleganci a komfort při nošení. Celkový počet zaměstnanců je 1378.

### **1.4 Priority a cíle**

Neustálý vývoj nových úpletů, rozšiřování palety barevných odstínů a vzorování výrobků dle přání zákazníka je předpokladem úspěchu. Prioritou je rychlé zpracování zakázek, přesné dodržování termínů a vysoký standard kvality. Zárukou kvality výrobků je kontrola jakosti na všech stupních výroby - příze, režné úplety, upravené úplety, nastříhané díly, 100% klasifikace hotových výrobků.

Hlavním cílem společnosti je trvalé zvyšování výroby a její efektivity. Předpokladem splnění tohoto cíle je přijatá strategie, která je postavena na třech

základních prioritách. „Být nejlepší v kvalitě“, „Být nejlepší v dodržování termínů zakázek“, Být nejlepší, tj. konkurence schopni v cenách“. Celá společnost se ve své činnosti řídí touto společnou vizí: „Chceme být nejlepší. Kdyby se nám to nepodařilo, chceme být aspoň první“.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Zdroj: Materiály společnosti PLEAS a.s., dostupné na <<http://www.pleas.cz/společnost, priority>>

## 2. Teoretický přístup k řešené problematice

### 2.1 Vymezení a definice Marketingu

Existuje mnoho přístupů k popisu marketingu jako činnosti, filozofie, aktivit. Marketing je komplex činností, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka při současném dosažení dalších cílů subjektů, které jej uplatňují (dosažení zisku u ziskových organizací, sociální cíle u neziskových organizací). Úspěšné podnikání vyžaduje nejen schopnost přizpůsobit se složitým a velmi proměnným podmínkám fungování trhu, ale současně i aktivně působit na dynamické vztahy mezi nabídkou a poptávkou.

Taktéž existuje bezpočet různých definic marketingu.

**Definice podle Kotlera:** „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotových výrobků s ostatními“.<sup>2</sup>

**Definice podle Druckera:** „Marketing je tak základní, že nemůže být považován za samostatnou funkci. Je to podnikání viděné z hlediska jeho konečného výsledku, tedy z hlediska zákazníka“.<sup>3</sup>

### 2.2 Marketingový mix

Marketing je uplatňován v každé zemi s rozvinutým tržním hospodářstvím, kde je nadbytek zboží. Výroba, i když to zní paradoxně, sama o sobě nevytváří bohatství země. Bohatství pochází až z prodeje zboží. Proto také zvyšování produktivity práce musí být souběžně doprovázeno zvyšováním spotřeby. Ke stimulování poptávky slouží celá řada marketingových nástrojů. Provádění strategie firmy se opírá o čtyři základní nástroje marketingu, které jsou v marketingové strategii označeny jako tzv. čtyři „P“.

---

<sup>2</sup> Nejezchleb, L. Základy marketingu, 2001, str. 6 (Marketing management)

<sup>3</sup> Nejezchleb, L. Základy marketingu, 2001, str. 6 (Marketing Management Analysis Planing and Kontrol)

Produkt (výrobek) – design, vlastnosti, značka, balení, služby, záruka  
Price (cena) – ceník, slevy, doba splatnosti, úvěrové podmínky - leasing  
Place (místo) – odbytové cesty, pokrytí, sortiment, dislokace, zásoby, doprava  
Promotion (propagace) – reklama, přímý marketing, osobní prodej, public relations

Koncepce čtyř P se na trh dívá z hlediska prodávajících a ne z hlediska kupujících. Zvažuje-li kupující nabídku, nemusí ji vidět očima prodávajícího. Každé z uvedených čtyř P je možno z hlediska kupujícího označit za jedno ze čtyř „C“.<sup>4</sup>

Customer value (hodnota z hlediska zákazníka)  
Cost to the customer (náklady pro zákazníka)  
Convenience (pohodlí)  
Communication (komunikace)

### 2.2.1 Produkt

Nejdůležitějším nástrojem marketingu je produkt, pod nímž v marketingu rozumíme jakoukoli nabídku, která je určena trhu za účelem určité spotřeby. Pod pojmem produkt si většinou představíme **hmotné výrobky**, jakými jsou například potraviny, obuv, oděv, automobily a různé stroje, ale i předměty v různém stadiu dokončenosti, jež jsou nakupovány a dále zpracovávány (suroviny apod.). Produktem jsou také **služby**, které nám poskytují opravárenská a servisní střediska, restaurace, kancelářské a kosmetické salony, realitní a cestovní kanceláře, přepravní společnosti, pojišťovny, soudy a advokátní poradny i organizace, které nevytvářejí zisk – většina vzdělávacích a kulturních institucí. Předmětem marketingu mohou být i **osoby nebo jejich seskupení**. Například Česká filharmonie, Petr Novotný nebo fotbalový klub SPARTA, využívající do určité míry marketing ke stimulaci svých zájmů o jimi poskytované služby (kulturní zážitek, sportovní zážitek, zábava atd.), k šíření výsledků jejich činnosti (nahrávky, knihy). Také činnost politických stran je velmi ovlivněna marketingem. Produktem je jejich **volební program**, kterým získává voliče a následně

---

<sup>4</sup> Havlíček, K., Kašík, M. Marketingové řízení malých a středních podniků, 2005, str. 40

příspěvky od státu. V neposlední řadě může být produktem i **myšlenka** (bezpečnost silničního provozu, potírat kouření apod.).

Každý produkt vedle toho, že jej můžeme pozorovat smyslově tj. vidět, slyšet, cítit, ohmatat, vyvolává v našem podvědomí představy, které buď produktu určité vlastnosti přidávají nebo ho a priori odsoudí. Produkt je v tomto smyslu nejen předmětem, službou, místem či osobou, ale i představou – ideou.

### **2.2.2 Cena**

Z ekonomického hlediska cena představuje poměr, ve kterém jsou produkty (služby) směňovány za peníze. Cena má v mnoha ohledech mezi ostatními proměnnými marketingového mixu jedinečnou pozici:

- jako jediná tvoří příjmy firmy, má tudíž vliv na zisk,
- cena může být relativně rychle změněna,
- cena je limitována zdola (náklady) a shora (poptávkou).

Při rozhodování o ceně je nutné zvažovat celou řadu faktorů, z nichž jedny tlačí cenu dolů, druhé působí v protisměru. Určení ceny je tedy v tomto prostředí hledáním kompromisu. K tzv. *vnitřním (interním) faktorům*, signalizujícím spodní hranici ceny, patří: cíle firmy – pokrytí nákladů, tvorba zisku, objem tržeb, návratnost investic, podíl na trhu ve vztahu k – možnostem firmy – výrobním kapacitám. Cenová představa vytvořená pomocí vnitřních firemních informací se dále upravuje s ohledem na vnější podmínky. Mezi *vnější (externí) faktory* řadíme: ekonomické činitele – velikost trhu, počet konkurentů, kupní sílu spotřebitelů, cenová pružnost poptávky, míra inflace atd.

### **2.2.3 Místo (nebo distribuce)**

Má-li se uskutečnit směna, musí dojít ke kontaktu s cílovými zákazníky. Jsou-li předmětem směny výrobky, musí být fyzicky doručeny. Služby by měli být k dispozici, když je zákazníci mohou využít, a tam, kde je mohou využít. Místem může být obchodní centrum, kancelářské prostory, budova divadla, ale také park, škola, pracoviště atd.

Distribuce je proces při němž si zákazníci kupují od výrobce (poskytovatele) produkty. Tento jednoduchý proces se stává složitějším s růstem složitosti služby. O distribučních cestách je třeba učinit strategická rozhodnutí. Rozlišujeme délku a šíři odbytových cest. Délka odpovídá počtu mezistupňů (zprostředkovatelů) na cestě k zákazníkovi. Šíře odbytové cesty souvisí s celkovým počtem různých cest používaných na každém mezistupni. Distribučními cestami služeb jsou často sami jejich poskytovatelé. Proto je výběr prodejních cest velmi důležitý. Pokud zvolíme systém franchisingu, musíme věnovat mimořádnou pozornost výběru nabyvatele licence především z hlediska jeho schopnosti zabezpečit žádoucí kvalitu služby. Nabyvatelé licencí podléhají přísné kontrole a jsou na ně kladeny náročné požadavky. Problémy mohou vzniknout tam, kde poskytovatelé služeb nemají dostatečnou kvalifikaci a dále v oblastech vysoké fluktuace (např. v hotelnictví či stravovacích službách).

Hlavním cílem distribučního systému je dosáhnout výkonnosti a efektivnosti. Efektivnost znamená dělat věci správně, zatímco výkonnost je dělat správné věci.

### **2.2.4 Propagace**

Čtvrté P, tedy propagace, pokrývá veškeré komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat nějaké sdělení. Tyto nástroje spadají do pěti širších kategorií:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations
- Prodejní personál
- Přímý marketing



## **Reklama**

Reklama je jakákoliv forma neosobní komunikace o výrobcích, službách nebo idejích, která je umístěna v jednom nebo několika komerčně dostupných médiích objednavatele za úplatu. Hraje důležitou úlohu při budování pozice služby. Vzhledem k nehmateľnému charakteru základního produktu je obtížné službu propagovat, proto prodejci hledají hmatatelné prvky, které lze zdůraznit a inzerovat.

Za hlavní reklamní média považujeme televizi, internet, rádio, denní tisk, časopisy, přímou rozesílku, plakáty, venkovní reklamu a telefon. Každé z těchto médií má své výhody i nevýhody, které musí prodejci služeb předem dobře zvážit. Při výběru médií je třeba se zaměřit na:

- Vlastnosti média, včetně jeho geografického dosahu, typu posluchačstva, frekvenci, možnosti využití barvy, zvuku a pohybu, možnosti oslovit specifické tržní segmenty apod.
- Atmosféru média, která musí být v souladu s podnikovým image.
- Dosah média, tzn. velikost a typ obecnstva, které je médium schopno oslovit.
- Komparativní náklady, tedy náklady na dosažení specifického vzorku posluchačstva, jako jsou například náklady na oslovení jednoho tisíce diváků či čtenářů.

Reklamní aktivity musí být vždy integrovány s ostatními prvky komunikačního mixu. Reklama by měla například pomáhat vytvářet pozitivní image, který je důležitý z hlediska činnosti obchodních zástupců podniku, neboť zvyšuje jejich šance na úspěch při jednání se zákazníky.

### **Formy reklamy:**

- **Vnímání** - seznámení s výrobkem, podnikem, povšimnutí si propagačního sdělení.
- **Pozornost** – vzbuzení pozornosti mezi ostatními propagačními sděleními, očekáváními.
- **Poznání** – zprostředkování informací o výrobku, podniku.
- **Postoj** – zjišťování kladné / záporné odezvy na výrobek a její příčiny.
- **Preference** – dávání přednosti výrobku před ostatními, důvěra ve výrobek, jeho kvalitu.

- **Přesvědčení** – vzbudit přesvědčení o důležitosti koupě výrobku, vést k rozhodnutí o koupi.

- **Kupní jednání** – konkrétní kupní jednání v určitém čase a na určitém místě.

### **Podpora prodeje**

Podpora prodeje představuje na rozdíl od reklamy nemediální aktivity, mezi které zahrnujeme předvádění produktů, předávání vzorků, show, výstavy, cenové dohody, soutěže a darování produktů jako ceny do soutěže. Jde o formu neosobní komunikace, v níž jsou akce zaměřeny krátkodobě jak z hlediska času, tak z hlediska stanovených cílů. Zpravidla řeší dílčí problémy komunikace.

Aktivity z oblasti podpory prodeje jsou schopny způsobovat ve specifické poptávce krátkodobé změny, proto se jich dá s úspěchem použít jako účinného taktického nástroje. Zároveň jde o značně finančně náročnou záležitost, musí být tedy plánovány a integrovány s ostatními marketingovými opatřeními způsobem, aby měli na zákazníky maximální vliv.

### **Public relations a publicita**

Public relations jsou veškeré plánované akce, navržené k získání a udržení dobré pověsti firmy u všech skupin veřejnosti, s nimiž firma přichází do styku. K uvažovaným skupinám veřejnosti pak zejména patří:

- zákazníci,
- zaměstnanci, tzn. vnitřní veřejnost sestávající nejen se současných zaměstnanců, ale i těch minulých a potenciálních,
- konkurence (přímá i nepřímá),
- dodavatelé, marketingový zprostředkovatelé, finančníci (akcionáři, banky, pojišťovny),
- obyvatelstvo, obecní zastupitelství a další místní orgány v místě působení firmy, obecná veřejnost, sdělovací prostředky a jiné vlivné instituce jako např. vláda.

Aktivity v rámci public relations sice nemíří přímo ke konkrétnímu krátkodobému efektu, jejich význam spočívá hlavně v budování a rozvíjení příznivého obrazu v očích veřejnosti. Aby toho firmy dosáhly, jsou nuceny pravdivě informovat o

své činnosti, angažovat se ve veřejném životě, vyslovovat se k současným problémům, přispívat k jejich řešení, starat se o své zaměstnance, předcházet si obyvatelstvo v místě svého působení apod.

Jsou to aktivity, které ač přímo nesouvisejí s předmětem podnikání, mají moc upevnit a zviditelnit pozici firmy na trhu.

K nejvýznamnějším nástrojům Public relations patří *publicita*, což je samovolná tj. nezaplacená pozornost sdělovacím prostředků firmě, kdy firma nabízí informace novinářům sama, nezkresleně a v předstihu.

### **Přímý marketing**

Přímý marketing je formou přímé komunikace se zákazníky prostřednictvím poštovních zásilek, internetu, telekomunikací a osobního předávání propagačních materiálů zákazníkům. Tato forma vyžaduje pečlivé vedení databanky údajů o zájmové skupině zákazníků. Velké možnosti přináší nové informační technologie, např. CRM – řízení vztahu se zákazníky.

### **Osobní prodej**

Osobní prodej je přímou formou komunikace „tváří v tvář“, při které se setkává prodejce, osoba rozhodující o nákupu, uživatel a poradci, s cílem uskutečnit předpokládaný obchod a dotáhnout jej až do rozhodnutí o zakoupení produktu.

Osobní prodej má ve službách zvláštní místo. Mnoho služeb totiž vyžaduje:

- Osobní interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem.
- Působení lidského faktoru při poskytování služby.
- Účast lidí, kteří se stávají součástí tohoto produktu, resp. služby.

Všechny části marketingového mixu jsou využívány k vytvoření určité pozice výrobku na trhu. Pokud firma chce změnit pozici svého výrobku na trhu, znamená to, že musí změnit některé nebo všechny části marketingového mixu.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Payne, A. Marketing služeb, 1996, str. 120-163

## 2.3 Strategický marketing

Strategický marketing je součástí řídicích a rozhodovacích podnikových procesů na úrovni vrcholového managementu. Jeho náplní je odhadnout budoucí situaci na trhu a definovat nejvhodnější pozici podniku na něm, hledat budoucí potřeby stávajících a potenciaálních zákazníků a navrhnout opatření k jejich uspokojení.

Strategický marketing je proces jehož náplní je:

- vypracování analýzy vnitřních a vnějších faktorů působících na podnik
- spolupráce při definování podnikových cílů a strategií
- stanovení marketingových cílů a definování marketingových strategií
- komplexní řízení marketingového procesu<sup>6</sup>

## 2.4 Strategické cíle

Správné celopodnikové i marketingové strategické cíle musí splňovat následující kritéria – musí být SMART<sup>7</sup>

- **Specific** (jednoznačné) – cíle musejí jednoznačně vyjadřovat, čeho má být dosaženo.
- **Measurable** (měřitelné) – cíle musejí být měřitelné, aby bylo možno říci, zda vůbec či nakolik bylo cíle dosaženo.
- **Achievable** (realizovatelné) – cíle musejí být realistické v daných podmínkách a za pomoci zdrojů, které jsou k dispozici.
- **Relevant** (důležité) – cíle musejí být důležité pro toho, kdo je realizuje.
- **Time bound** (časově ohraničené) – cíle musejí být stanoveny v rámci určitého časového období, které musí být také realistické.

---

<sup>6</sup> Šimberová, I. Strategický marketing, 2002, str. 104

<sup>7</sup> Keřkovský, M. a Vykypěl, O. Strategické řízení – teorie pro praxi, 1998, str. 11

## 2.5 Typy marketingových strategií

Pro splnění konkrétních strategických cílů existují k dispozici řady rozlišných strategií:<sup>8</sup>

Tab. 2-1. Členění strategií

Členění strategií	Typ strategií
Dle marketingového mixu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Výrobní strategie</li> <li>- Cenové strategie</li> <li>- Distribuční strategie</li> <li>- Komunikační strategie</li> </ul>
Růstové strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategie podle Ansoffa</li> <li>- Strategie pro výběr segmentu</li> <li>- Strategie integrace</li> </ul>
Zaměřené na konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategie podle Portera</li> <li>- Bowmanovy strategické hodiny</li> </ul>
Dle velikosti tržního podílu a míry inovace	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategie podle Kotlera</li> <li>- Inovační strategie</li> </ul>
Dle cyklu životnosti trhu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zavádění – strategie pro vstup na nové trhy</li> <li>- Růst – strategie pro rostoucí trhy</li> <li>- Zralost – strategie pro zralé a nasycené trhy</li> <li>- Pokles – strategie pro klesající trhy</li> </ul>
Dle trendu trhu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Růstové strategie</li> <li>- Udržovací strategie</li> <li>- Ústupové strategie</li> </ul>
Dle chování na trhu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofenzivní (proaktivní) strategie</li> <li>- Defenzivní (reaktivní) strategie</li> <li>- Obranné strategie</li> <li>- Expanzivní strategie</li> <li>- Úhybné strategie</li> <li>- Bojovné strategie</li> </ul>
Dle chování vůči prostředí, konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kooperační strategie</li> <li>- Konfrontační (konfliktní) strategie</li> </ul>
Další typy strategií	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategie Positioningu</li> <li>- Konkurenční strategie mířená na odběratele</li> <li>- Strategie pro celosvětové trhy</li> <li>- Strategie zaměřené na zprostředkovatele odbytu</li> <li>- Strategie zaměřené na zájmové skupiny</li> <li>- Internetové strategie</li> <li>- Strategie v mezních situacích</li> </ul>

<sup>8</sup> Blažková, I. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007, str. 107

V praxi neplatí, že si firma vybere jednu strategii, protože některé strategie se zaměřují na podobné aspekty nebo představují to samé. Jde spíše o definování aspektů, na které se chce firma zaměřit a podle toho vybrat vhodné strategie.

## 2.6 Strategická analýza obecného okolí (makroprostředí)

Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, ve kterém podnik působí, dále pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv, a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat.

Moderní metodou rozboru makroprostředí je tzv. PEST analýza, která okolí podniku dělí do čtyř základních faktorů (podle jejich počátečních písmen je analýza nazývána).<sup>9</sup>

- **Politický, právní faktor** – legislativa regulující podnikání, legislativa určující zdanění (podniků, jednotlivců), předpisy pro mezinárodní obchod, předpisy na ochranu ochranných známek a patentů
- **Ekonomické faktory** – HDP, ekonomický růst, výdaje spotřebitelů, monetární politika, měnové kurzy (vliv na poptávku zahraničních zákazníků, vliv na náklady importovaného zboží), inflace (vliv na náklady a prodejní ceny)
- **Sociální faktory** – rozdělení příjmů, demografické faktory (věková struktura obyvatelstva, povolání), pracovní mobilita, změny životního stylu, móda a záliby, kulturní faktory mající vliv na způsob užití výrobku
- **Technologické faktory** – nové objevy, vývoj nových technologií, vládní výdaje na výzkum, spotřeba energie a náklady na energii, míra technologického opotřebení atd.

---

<sup>9</sup> Keřkovský, M. a Vykypěl, O. Strategické řízení – teorie pro praxi, 1998, str. 40

## 2.7 Analýza trhu

Je třeba definovat trh, na kterém podnikáme. Pod pojmem trh rozumíme celkovou hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka. Chybné vymezení trhu může být spojeno s vážnými důsledky pro podnik. Jestliže je definice trhu příliš úzká, zůstávají nepovšimnutí potenciální konkurenti i možné požadavky zákazníků, a podnik většinou zkrachuje při změnách na trhu. Při širokém vymezení budou zákazníci směřovat k někomu jinému, kdo lépe uspokojí jejich potřeby.

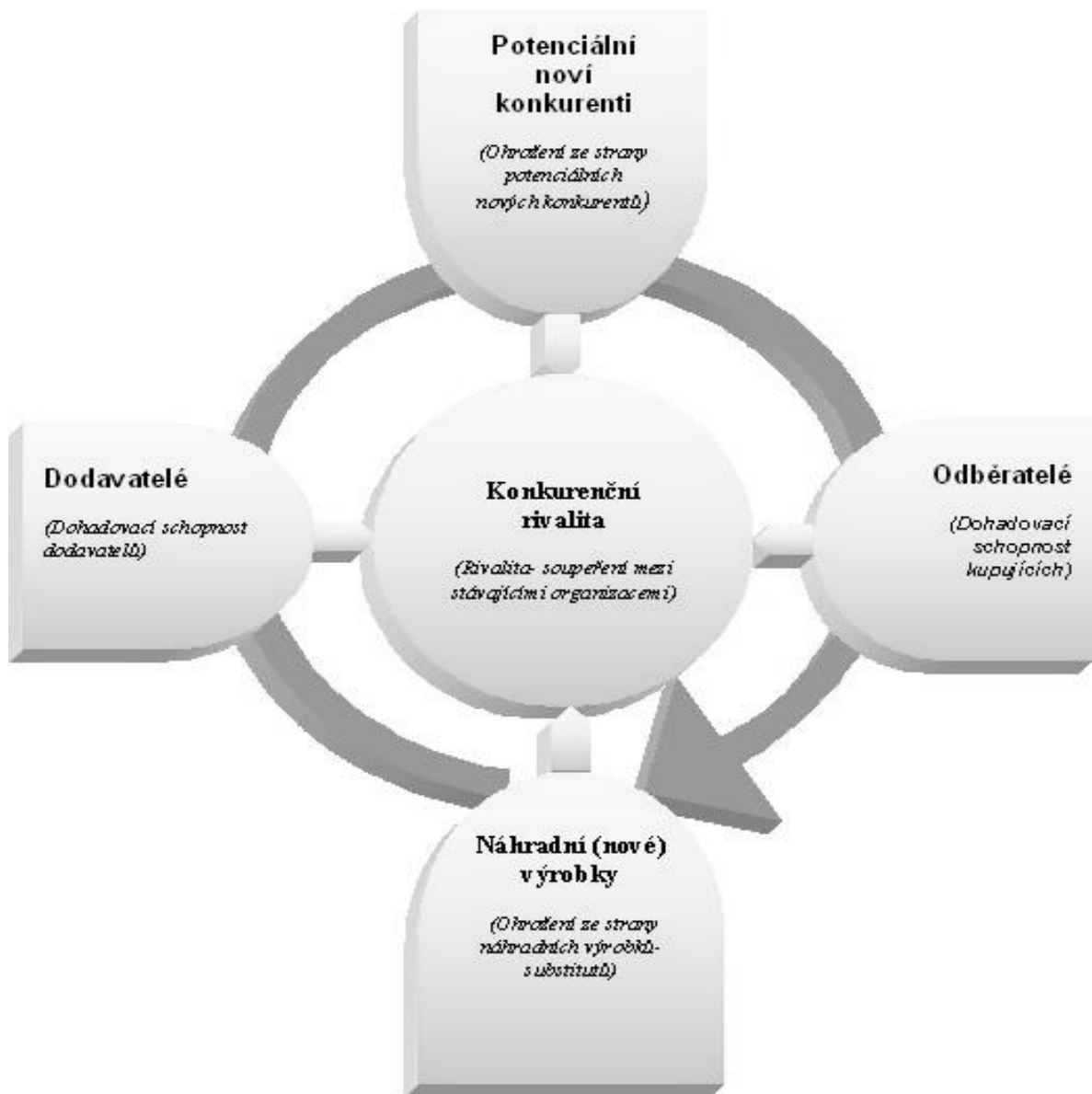
Důležité informace při analýze trhu:

- velikost trhu;
- vymezení trhu;
- míra růstu trhu;
- atraktivita trhu;
- ziskovost trhu;
- vývoj a predikce poptávky;
- predikce potřeb;
- tržní trendy.

## 2.8 Analýza odvětví

Analýza odvětví je často spojována s Michaelem Porterem a jeho modelem pěti sil, který je znázorněn na následujícím obrázku. Tento model představuje základní faktory, které ovlivňují ziskovost odvětví a působí na firmy.

Obr. 2-1. Model pěti sil



Úkolem manažerů je rozpoznat příležitosti i hrozby a formulovat odpovídající strategie.

**Noví konkurenti vstupují do odvětví** – pravděpodobnost jak mohou noví konkurenti zvýšit tlak na existující firmy, a dále jednoduchost, s jakou mohou nové firmy vstoupit na trh. V důsledku vstupu dochází ke zvýšení výrobních kapacit, tím k převaze nabídky nad poptávkou a nakonec k poklesu ceny. Následujícími činnostmi se lze odlišit od případné konkurence či jí čelit:

- sledováním a efektivním řízením nákladů výroby;



- zvýšením kvality výrobků a služeb, zavedením inovovaných výrobků;
- zvýšením úrovně řízení distribučních kanálů;
- detailní segmentací trhu a lepším porozuměním přáním a požadavků zákazníků, pokrytí širokého spektra zákazníků.

**Substituční výrobky** – představují možnosti alternativních výrobků nebo služeb nahrazujících současnou nabídku na trhu. Musíme počítat opět s cenovou válkou. Této hrozbě lze čelit:

- snížením ceny výrobku, lepší kontrolou jeho nákladů;
- zvýšením užité hodnoty výrobku, nabídkou doplňkových služeb;
- včasným předvídáním přání a požadavků zákazníků;
- vývojem nových výrobků, nabídkou nových služeb, které se výrazně liší od konkurence.

**Vyjednávací síla kupujících** – zajímá nás struktura a koncentrace kupujících na trhu.

**Vyjednávací síla dodavatelů** – jde o velikost dodavatelů na trhu a o jejich potenciál diktovat podmínky i dodávky výrobků a služeb na trh.

Vyjednávací síla kupujících je vysoká, pokud existuje pouze několik významných kupujících, když nakupují ve velkém objemu, výrobek je standardní, kupující mají nízké náklady spojené s přechodem jinam, mají všechny informace či jim jde především o kvalitu výrobku. Dodavatelé jsou více „mocní“, pokud jich je omezený počet.

Obranou proti těmto hrozbám může být např.:

- dobře fungující marketingový informační systém především pro oblasti prodeje a nákupů;
- dobrý přehled o dodavatelích a kupujících, jejich cenám, zvyklostech, o dodacích podmínkách;
- kalkulace pro výpočty případných nákladů spojených se změnou dodavatele či kupujícího.

**Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu** – může být ovlivněna velikostí a počtem konkurentů, stupněm odlišnosti mezi výrobky a službami i úrovní bariér vstupu na trh a

odchodu z trhu. Rivalita je intenzivnější, když se na trhu vyskytuje mnoho malých nebo stejně velkých konkurentů, pokud výrobek nelze odlišit od ostatních, když náklady na přechod jinam jsou nízké a pokud jsou vysoké náklady na odchod z trhu.

Případným řešením může být:

- správný výrobek na správném místě za správnou cenu;
- následovat strategii nízkých nákladů, odlišení či nalezení tržní mezery;
- fungující marketingový informační systém se všemi dostupnými informacemi o konkurenci, zákaznících, dodavatelích a o jiných faktorech.<sup>10</sup>

## 2.9 Analýza zákazníků

Je potřeba porozumět tomu, kdo jsou naši zákazníci a co chtějí. Efektivnější uspokojení potřeb zákazníků nám pomůže získat výhodu nad našimi konkurenty. Proto musí být této analýze věnována náležitá pozornost a každá firma se na jejím základě může snažit upevňovat vztahy se stávajícími zákazníky.

Zákazník nemusí být jen konečný spotřebitel výrobků či uživatel služeb, je to také obchodní partner, přes něhož se příslušný výrobek dostane ke konečnému spotřebiteli, tj. odběratel. Některé firmy mají jen konečné spotřebitele výrobků, jiné dodávají pouze dalším firmám, které výrobek upraví a dodají konečným spotřebitelům výrobky s přidanou hodnotou; jiné firmy dodávají zboží pouze přes distribuční kanály a další firmy mohou mít všechny skupiny zákazníků. Při analýze je třeba se věnovat všem zainteresovaným skupinám zákazníků.

## 2.10 Analýza konkurence

Firma identifikuje své přímé konkurenty, ale také nepřímé a potenciální konkurenty. Některé firmy si myslí, že sledovat konkurenci není potřeba, jiné firmy to naopak se sledováním konkurentů a jejich akcí přehánějí. Zbylá část firem má dobrý

---

<sup>10</sup> Porter, M.E. Konkurenční strategie, 1994, str. 232

přehled o konkurentech, občas kopíruje jejich pohyby a reaguje na změny. Je třeba najít rozumnou míru.

Analýza konkurentů slouží firmě:

- k pochopení jejich konkurenčních výhod či nevýhod oproti konkurentům;
- k pochopení minulých, současných a především budoucích strategií konkurentů, marketingovým rozhodnutí konkurentů v budoucnu;
- k předpovědi, jak konkurenti pravděpodobně zareagují na naše marketingová rozhodnutí;
- k definici takových strategií, pomocí nichž firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu;
- k předpovědi návratnosti, která se očekává z budoucích investic;
- ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách.

## **2.11 Analýza dodavatelů**

Vedle poznání našich konkurentů musíme zmapovat také naše dodavatele. Dodavatelem je myšlena firma, která poskytuje výrobek, službu nebo obojí, např. materiál či součástky.<sup>11</sup>

Důležité otázky při analýze dodavatelů:

- Kdo jsou naši dodavatelé?
- Kolik jich je?
- Jaké mají ceny?
- Jaké mají dodací podmínky?
- Jaké distribuční cesty používají?
- Co vše je potřeba k uzavření zakázky?

---

<sup>11</sup> Blažková, I. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007, str. 61-67

## 2.12 SWOT analýza

K završení strategické analýzy slouží SWOT analýza. Při SWOT analýze se analyzují faktory interní, tedy silné i slabé stránky, a faktory externí neboli příležitosti a ohrožení. Jednotlivé faktory se uspořádají do tzv. SWOT matice, která je znázorněna na následujícím obrázku.<sup>12</sup>

Tab. 2-2 SWOT matice

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	Hrozby (T)

### ***Silné stránky – Strengths***

Za silnou stránku jsou považovány ty interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu. Představují oblasti, v kterých je firma dobrá. Lze je použít jako podklad pro stanovení konkurenční výhody. Jedná se o posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potencionálu.

### ***Slabé stránky – Weaknesses***

Jsou přesným opakem silných stránek. Firma je v něčem slabá, úroveň některých faktorů je nízká, což brání efektivnímu výkonu firmy.

### ***Příležitosti – Opportunities***

Příležitosti představují možnost, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění cílů. Zvýhodňují podnik vůči konkurenci. Aby je mohl podnik využít, musí je nejprve identifikovat. Teprve po jejich využití s nimi může počítat.

---

<sup>12</sup> Blažková, I. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007, str. 155

### ***Hrozby – Threats***

Nepříznivá situace či změna v podnikovém okolí znamenající překážky pro činnost. Mohou znamenat hrozbu úpadku či nebezpečí neúspěchu. Podnik musí rychle reagovat odpovídajícím způsobem, aby je odstranil nebo minimalizoval.

### **2.13 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum je součástí procesu marketingového řízení podniku. Bez vazby na ostatní marketingové činnosti, prostřednictvím nichž jsou realizovány jeho výsledky, by neměl smysl, ale platí to i opačně: bez marketingového výzkumu si nelze představit úspěšné marketingové řízení. Marketingový výzkum poskytuje informace umožňující marketingovým manažerům rozpoznávat marketingové příležitosti a hrozby a reagovat na ně, přičemž zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování, a předávání výsledků této analýzy řídicím pracovníkům. Marketingový výzkum můžeme rovněž definovat jako souhrn všech aktivit, které zkoumají všechny jevy a vztahy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Hlavně jde o výzkum teritorií, výrobků, cen, distribučních cest, chování zákazníka a hodnocení marketingových komunikací.

Marketingový výzkum je základem marketingového plánování. Je klíčovým analytickým nástrojem pro určení postavení podniku, produktu, ceny, komunikace, konkurence atd. Je základním stavebním prvkem všech podnikatelských záměrů a plánů. Jeho kvalitní zpracování otevírá nejenom příležitosti pro další podnikání, ale odhaluje i existující nebo potencionální rizika.<sup>13</sup>

Klíčovými prvky marketingového výzkumu jsou:

- sběr dat
- převedení dat do formy, která přinese užitečné informace
- použití těchto informací k přijetí opatření

---

<sup>13</sup> Havlíček, K., Kašík, M. Marketingové řízení malých a středních podniků, 2005, str. 69

### **3. Praktická část**

Před samostatným zhodnocením situace firmy a vypracování její strategie je nutné analyzovat okolí. Prostředí, v němž se daný subjekt nachází zahrnuje faktory, které na jedné straně vytváří podnikatelskou příležitost a na druhé straně mohou znamenat pro firmu potencionální hrozby její existence. Celkovou strategii rozvoje dané společnosti je proto nutné sestavovat s ohledem na tyto faktory.

#### **3.1 Analýza obecného okolí (PEST analýza)**

Metoda PEST patří do analýzy vnějších vlivů. Vnější vlivy jsou zde zkoumány z hlediska makroprostředí, tedy vnějšího okolí, jenž je firmou prakticky neovlivnitelné. Tyto vlivy ovšem musíme sledovat, vyhodnocovat a předcházet tak nečekaným negativním účinkům, nebo naopak poznat možnou příležitost.

#### **Politicko-právní prostředí**

Aktivity vlády, ale i dalších orgánů jako například centrální banky, soudů, burzy, politických stran a dalších, mohou ovlivňovat činnost firem. V dnešní době se nacházíme v relativně stabilní demokratické a politické situaci, která je nakloněna tržní ekonomice. Přesto firma musí dodržovat ekologické, bezpečnostní, pracovněprávní a jakostní podmínky, které stát formuluje prostřednictvím zákonů, vyhlášek a předpisů. Dodržování těchto podmínek je již ve firmě zaběhlou záležitostí, případné novelizace v zákonech jsou řešeny a aplikovány včas. Větší pozornost si zaslouží sledování pracovních a dalších okolností týkajících se zaměstnanců z rozvojových zemí.

Zápis do obchodního rejstříku byl firmou PLEAS a.s. proveden v Hradci Králové dne 1.10.1994 v oddíle B, vložka 1128.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Zdroj: Materiály společnosti PLEAS a.s., dostupné na <<http://www.pleas.cz/zalozeni>>

## Ekonomické prostředí

V posledních letech dochází ke zlepšování celkového stavu ekonomické situace v České republice. Navzdory růstu HDP a převaze vývozu nad dovozem, se však neustále zvyšuje zadluženost obyvatelstva. Kladným ukazatelem je trvalé snižování míry nezaměstnanosti a zvyšování počtu volných pracovních míst. Ekonomické prostředí zahrnuje činitele, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Následně jsou bodově zachyceny některé ukazatele, které vyjadřují náhled na ekonomickou situaci v ČR a v kraji Vysočina.<sup>15</sup>

- **Vývoj HDP:** Ve čtvrtém čtvrtletí 2007 dosahovalo růstu 6,6% a souhrnně za celý rok 2007 6,5%. V letošním roce se očekává mírné snížení související s ekonomickou situací v USA.
- **Zahraniční bilance:** Zahraniční obchod dosáhl v roce 2007 nejlepších výsledků za dobu existence samostatné České republiky. V porovnání s rokem 1993 vzrostl obrat zahraničního obchodu 5,7krát na 4 846,1 mld. Kč. Česká ekonomika se tak stala jednou z nejotevřenějších v Evropské unii. Posílilo se i postavení zahraničního obchodu ČR v rámci Evropské unie a současně ČR jako jediná z nových členských států EU vykázala kladné saldo zahraničního obchodu. Převaha vývozu nad dovozem vyústila v rekordní přebytek zahraničního obchodu v historii ČR, který byl proti roku 2006 více než dvojnásobný. Bilance zahraničního obchodu skončila přebytkem 86,1 mld. Kč.
- **Platební bilance:** Přes zlepšení obchodní bilance došlo za rok 2007 ke schodku 89 mld. Kč (2,5% HDP).
- **Míra inflace:** Inflace se pohybovala průměrně za rok 2007 na 2,8%, počátkem letošního roku dochází ke zvýšení v rozmezí za měsíce leden- březen 7,5-7,1%. Ve druhé polovině roku se očekává postupné snižování s celkovým ročním průměrem pod 5%.
- **Hrubá mzda:** Došlo k meziročnímu nárůstu o 7,3% (oproti 2006) na 21.692 Kč. Tento ukazatel je ale značně matoucí, jelikož dvě třetiny obyvatelstva ani

---

<sup>15</sup> Zdroj: Materiály Českého statistického úřadu 2008, dostupné na <<http://www.csu.cz>>

nedosáhnou na tuto uváděnou průměrnou mzdu. V kraji Vysočina se průměrná hrubá mzda pohybuje na 18.964 Kč.

- **Nezaměstnanost:** Tento ukazatel se již pár let trvale snižuje, v současné době (březen 2008) se pohybuje okolo 5,6%. V kraji Vysočina je nezaměstnanost na celorepublikovém průměru.

## **Sociální prostředí**

Mezi nejdůležitější atributy patří důraz na životní styl, životní úroveň, zdravotní stav a strukturu obyvatelstva. Z dynamického hlediska jsme svědky počátku procesu stárnutí obyvatelstva. Podíl mladých věkových kategorií se bude neustále snižovat. Příčinou je minulá i současná nízká míra porodnosti, která souvisí nejen se změnou životního stylu, ale i s obtížnějším budováním zázemí, př. pracovní příležitost, získání bytů, pro mladé lidi. Naopak počet i podíl seniorů v populaci poroste v důsledku prodlužování střední délky života. Nepříznivý vliv může být současně přitlumen, ale nikoliv vyřešen, mezinárodní migrací osob, kdy se ČR stává cílovou zemí. Kraj Vysočina je příkladem výše zmíněných faktorů, mladší generace odchází za pracovními příležitostmi a výdělkem do rozvinutějších krajů (větších měst), pouze převážně skupiny cizinců naleznou uplatnění v nových výrobních halách, které v poslední době v kraji vznikají.

## **Technologie**

V posledních letech ve světě, ale i u nás probíhá neustálá významná informační technologická změna, která zahrnuje všechny činnosti od technologických procesů přes výrobu a logistiku až po marketing. Nové informační systémy pomáhají zlepšovat komunikaci, zkracují rozhodovací procesy, podporují větší flexibilitu a efektivnost podniků. Činnosti, kde firma využívá nových technologických možností je i marketing. Zde se otevírají nové obrovské možnosti díky výpočetní technice a informačních technologií.



Úroveň vědy a výzkumu přispívá při výběru nových materiálů do výroby, a tím ke zlepšování kvality výrobků. Firmy využívající nových specializovaných úprav dosahují oproti konkurenci delší životnosti svých výrobků.

### **3.2 Porterův model konkurenčního prostředí pro trh ČR**

#### ***1) Konkurenční prostředí – Rivalita trhu***

Rozvoj tohoto odvětví má dlouhodobě klesající tendenci, ale dá se říci, že jde o trend dnešní doby (globální ekonomiky). Z hlediska diference produktů existuje pouze u druhů materiálu, stříhu, vzoru, motivu a barvy, ze kterých jsou výrobky vyráběny. Počet firem působících v oboru je velký. Nových společností nepřibývá, pouze se zvyšuje dovoz ze zahraničí (italská móda, levný čínský textil). Od 90. let velké společnosti, které nevyužily příliv zahraničního kapitálu měli existenční problémy či úplně zanikly. Obecně z hlediska ziskovosti je tento obor málo rentabilní. Vyjednávací síla firem je minimální, s televizní reklamou se setkáváme minimálně. Firmy se snaží prezentovat své výrobky nejvíce prostřednictvím reklamy v módních a společenských časopisech. V konečném důsledku se zákazníci rozhodují nejvíce na základě ceny, trendu a kvality.

Češi ještě stále více než jejich západoevropští spoluobčané upřednostňují nižší cenu před vyšší kvalitou při rozhodování o koupi výrobku. Sami tak svým ekonomicky racionálním přístupem zatloukají hřebíček do rakve zbylých českých textilních výrobců. České firmy nemohou při neustále rostoucí ceně vstupů konkurovat čínským společnostem. Ve firmách je neustálý tlak na růst mezd a dochází k nepřetržitému zdražování i dalších vstupů, hlavně energií. Což někteří manažeři považují vůbec za hlavní problém do budoucna.

#### ***2) Vyjednávací síla dodavatelů***

V textilním odvětví na produkci vlastních výrobků je zapotřebí základní materiál tkanina a mnoho dalších pomocných materiálů (nitě, knoflíky, gumy atd.). Nadnárodní koncerny nemají ze své pozice problémy při vyjednávání o podmínkách dodávek materiálů a menší firmy stavějí na dlouhodobé a spolehlivé spolupráci se svými dodavateli.

### **3) *Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů)***

Pozici firem při prodeji výrobků ovlivňuje síla odběratelů a zákazníků. Mezi nejsilnější odběratele na našem trhu patří nákupní řetězce, které si ale diktují náročné podmínky.

Textilní firmy se snaží standardizovanou a neustále zvyšující se kvalitou výrobků zlepšovat své pozice na trhu, ale udržení stálé prodejnosti je složité. Konečný zákazník má kdykoliv možnost vybrat si konkurenční výrobek. Rozhodujícím faktorem je cena, reklama, vlastní zkušenosti a věrnost značce.

### **4) *Hrozba vstupu nových konkurentů***

Jedním ze základních faktorů ovlivňujících hrozbu vstupu nových konkurentů je značná specifikace a globálnost trhu. V tuzemsku působí velké vstupní bariéry, například potřeba vstupního kapitálu do tohoto odvětví je příliš vysoká, to stejné platí o velikosti fixních nákladů. Dalším prvkem jsou úspory z rozsahu výroby, provozní linky musí optimálně využívat svoji výrobní kapacitu. Z globálního pohledu ovlivňuje odvětví a tím i ceny výrobků levná pracovní síla převážně z asijských zemí.

Zkušenosti již existujících firem jsou nespornou výhodou proti nově přichozím firmám do odvětví. Zavedená firma má výrobní know-how, které využívá při produkci svých výrobků. Zapojení do distribučních kanálů je pro nově vstupující firmy obtížné přes existenci vyjednávacích sil velkých řetězců (velkoobchodů) a finanční náročnost zavádění vlastních menších prodejen (maloobchod).

### **5) *Hrozba substitutů***

V tomto oboru zatím neexistuje možnost výroby substitutů, které by mohli rozdělovat trh. Firmy vyrábějí podobné výrobky a nedá se předpokládat do budoucna, že by mělo dojít k možným inovacím či novinkám. Z hlediska hygieny budou zákazníci nosit nadále spodní prádlo. U stávajících výrobků je tedy hrozba substitutů téměř nulová.

### 3.3 Analýza odvětví

Textilní průmysl má v České republice dlouholetou tradici, což však neznamená, že by tento obor byl výrazně prosperující. Ještě v roce 1990 v textilu pracovalo čtvrt milionu lidí a v některých regionech byl dominantním zaměstnavatelem, ale za posledních patnáct let prošel hlubokým pádem. První ranou pro textilní podniky byl rozpad východních trhů na počátku devadesátých let, kam směřovala značná část, přiznejme si, nepříliš na kvalitu náročné české produkce. Spousta velkých továren úplně zanikla a pro mnohé podniky, které těžká devadesátá léta přežily, se stalo smrtící cunami levného textilu z Číny. Společnosti jako např.: Texlen, Seba, Svitap, Tiba a Perla se s levnou konkurencí vypořádat nedokázaly a nyní již jen vzpomínají na svou zašlou slávu.<sup>16</sup>

Razantní zeštíhlení je poznat i na počtech zaměstnanců. Například za loňský rok opustilo jeden z nejhůře placených oborů téměř šest tisíc lidí, tedy téměř desetina všech zaměstnanců v odvětví. Jejich průměrný plat sice loni podle tabulek stoupl o osm procent, nicméně s částkou 13 961 korun zaostává o sedm tisíc korun za celostátním průměrem.

Z čistě ekonomického hlediska není potřeba považovat úpadek českého textilního průmyslu za velkou tragédii. Samotný textilní průmysl není možno považovat za strategický pro Českou republiku, mzdy jsou v odvětví na nejnižších úrovních v celém hospodářství a mnoho pracovníků bylo již ve výrobnách stejně ze zahraničí. Dále je to průmysl velice energeticky náročný, což při stále rostoucích cenách a tlaku na úspory energií také není nevýznamný faktor. Medián za celé odvětví podle komplexního ukazatele hospodaření Aspekt Global Ratingu (AGR) je mezi dalšími obory na jednom z posledních míst, např. za dřevařstvím či vinařstvím.<sup>17</sup>

Jedinou možností, jak mohou čeští textilní výrobci dlouhodobě přežít, je orientace na konkrétního zákazníka (u nás například na automobilky) a na produkty, které budou kvalitnější a technicky náročnější, vyráběné v menších sériích a pružně reagující na jeho specifická přání. Rovněž Česká republika vždy patřila k zemím, kde

---

<sup>16</sup> Zdroj: <http://www.idnes.cz/ekonomika> [cit. 4.4.2008]

<sup>17</sup> Zdroj: <http://www.finweb.cz> [cit. 11.5.2007]

se dařilo inovacím v textilní výrobě vlivem dlouhé tradice vysokého školství pro danou oblast. Na trhu se v poslední době objevují společnosti se zahraničním kapitálem a tak možná brzy začne textilní průmysl v České republice opět růst.

### 3.4 Analýza trhu

Termínem trh je pro značku pleas celá Česká a Slovenská republika a výhledově i Polsko. V České republice je přibližně 10 mil. obyvatel. Z pohledu zákazníků, kteří produkty nejvíce využívají, bereme věkové rozmezí 18-65 let. Firma se zaměřuje na několik základních skupin výrobků, jedná se o cenově dostupné spotřební zboží pro uvažovaný segment obyvatel.

Velikost trhů jednotlivých produktů lze stanovit úrovní výroby. Data o celkovém prodeji se obtížně získávají, protože výrobci a distributoři je tají.

Tab. 3-1 Český textil 2007 tržby      Tab. 3-2 Počet zaměstnanců

textil	46,2 mld. Kč (+3 %)
oděvy	8,5 mld. Kč (-9 %)
<b>celkem</b>	<b>54,7 mld. Kč (+1 %)</b>

textil	36 048
oděvy	18 480
<b>celkem</b>	<b>54 828</b>

Trh spodního prádla je převážně trhem neznačkovým. Rozhodujícími faktory výběru jsou střih, kvalita, pohodlnost a cena. Značka se uplatňuje minimálně, spíše u dámského prádla. Nákupy jsou převážně neplánované, či plánované pouze neurčitě (vědomí, že je třeba prádlo koupit, musí být „aktivováno“ na místě nákupu). Typická nákupní frekvence je jednou za tři měsíce. Druhy výrobků ve zkoumané oblasti: spodní dámské a pánské prádlo, noční dětské, dámské a pánské prádlo. Společnost PLEAS a.s. se věnuje všem výše zmiňovaným kategoriím výrobků, s dlouhodobou tradicí a dobrou pozicí na trhu.

### **3.5 Analýza Zákazníků**

Za zákazníky společnosti je třeba považovat všechny obchodní články, které produkty nakupují, zejména pak konečné spotřebitele. Firma PLEAS a.s. se věnuje všem prodejním segmentům (vyjma internetového obchodu), tak aby došlo k co největšímu podvědomí o kvalitě výrobků a následně jeho nabídce k prodeji. Firma využívá několika vlastních prodejen, dále pomocí obchodních zástupců (dealerů) vyhledává a umísťuje své výrobky do maloobchodů po celém trhu v ČR, který je regionálně rozdělen podle rozmístění obchodních zástupců a dopravní dostupnosti. Slovenský trh má vlastního obchodního zástupce a v momentální době se zpracovává analýza polského trhu, kde má firma v plánu expandovat se svým sortimentem. Mezi velkoobchodní zákazníky, se kterým je navázána dlouhodobá spolupráce, patří obchodní řetězec Globus.

Z průzkumu a praxe plyne, že zákazníci jsou citliví na cenu, osobní zkušenost, kvalitu, značku a reklamu. Pozorujeme rozdělení zákazníků na dvě kategorie. Jedna (starší generace) klade na první místo kvalitu a tradici, druhá (mladší generace) je velmi ovlivnitelná trendem a reklamou. Podrobnější informace o analýze zákazníků jsou uvedeny v marketingovém výzkumu.

### **3.6 Analýza konkurence**

Nejdříve - z globálního hlediska - je třeba zmínit dopad čínského levného textilu, který dlouhodobě má za důsledek úpad textilního průmyslu v České republice a celkově v zemích EU. Vyspělý svět se nejprve textilní lavině bránil uplatňováním dovozních kvót a cel na zboží z Číny, ale to se dařilo čínským výrobcům obcházet pozměňováním země původu. Čínské výrobky byly označovány například za malajské a tato praxe vedla k profitu různých zprostředkovatelů. Celní bariéry a kvóty jsou ale neslučitelné s tezí volného obchodu prosazovanou samotnými vyspělými státy, a proto od 1.1.2005 došlo k uvolnění bariér vstupu pro čínské textilní výrobky na vyspělé trhy. Následně došlo sice k jistým omezením, ale lavina čínského zboží je již tu, a kdo chce v

textilní branži přežít, tomu nezbývá nic jiného, než se naučit s touto situací žít, či ji dokonce využít ve svůj vlastní prospěch.

Co se týče tuzemského trhu, musíme sledovat produktový a komunikační mix konkurentů a porovnávat je s našimi. Nejdůležitějším aspektem je kvalita a udržování tempa s módním trendem. V následující tabulce je uveden seznam hlavních konkurentů vyrábějících podobný sortiment výrobků. Tyto konkurenty je nutno analyzovat a sledovat jejich možnou hrozbu, nebo naopak najít příležitost v dobře prodejných produktech, které je schopen se svou vizí společnost PLEAS a.s. vyrábět.

Tab. 3-3 Hlavní konkurenti firmy na tuzemském trhu

<p><b>Jitex a.s.</b> U Vodárny 1506 Písek – Budějovické předměstí</p>	<p>Tradiční český výrobce textilních vláken, oděvů a módních doplňků. Hlavní prodejní artikl: konfekční výrobky, příze a úplety.</p>
<p><b>Triumph International spol.s.r.o.</b> Hall Office Park u Pergamenty Praha</p>	<p>Vážená, tradiční firma s mezinárodní působností. Producent spodního prádla se všemi možnými variacemi a střihy, noční prádlo, prádlo pro mládež, plavky a oblečení pro sport. Výrobní závody Bangkok, Maroko, Peking.</p>
<p><b>Triola a.s.</b> centrála - 5.Května, Praha výrobní závod – Horní Jiřetín</p>	<p>Úspěšný český výrobce kvalitního dámského spodního prádla. Dominantní hráč na trhu, v podvědomí veřejnosti několik desítek let. Maloobchodní síť ČR i SROV. Prestižní ocenění Dobrá Značka 2008 – vyjádření nejvyššího stupně důvěryhodnosti na českém trhu.</p>
<p><b>Timo s.r.o.</b> centrála - Drahobejlova 27, Praha výrobní závod - Litoměřice</p>	<p>Tradiční český výrobce dámského spodního prádla od roku 1899. Středně velký podnik, široký výrobní program, uspokojení náročných požadavků na výrobky. Timo = Tvoje Intimní MÓda</p>
<p><b>Andrie s.r.o.</b> Na rynku 1/3 Kunovice</p>	<p>Nejvýznamnější dodavatel spodního prádla pro český trh. Uvedení na trh v roce 1994. Nejmodernější materiály, maximální péče o zákazníka, kvalita, spolupráce s designéry z oblasti odběratelů.</p>

<b>Calvin Klein</b> Corporate Head Quarters 200 Madison Avenue New York	Mezinárodní, světově známá společnost vyrábějící široký sortiment produktů. Producent pánského spodního prádla na českém trhu. Široká síť prodejen.
<b>Litex s.r.o.</b> Tyršova 238 Litomyšl	Široký sortiment výrobků. Sportovní prádlo.

### 3.7 Analýza dodavatelů

Při vyjednávání s dodavateli o cenách surovin, jejich kvalitě a dalších vstupech má firma PLEAS a.s. velmi dobrou pozici díky nadnárodnímu koncernu Schiesser Holding a.s. Ze základních materiálů firma nakupuje tkaniny a pomocný materiál (nitě, knoflíky, gumy atd.). Z dalších vstupů ovlivňují firmu pouze neustále se zvyšující ceny energií. Firma si vybírá dodavatele na základě spolehlivosti a vzájemných dlouhodobých dobrých vztahů. Pozice vůči dodavatelům je dobrá. V následující tabulce je uveden stručný přehled základních dodavatelů pomocného materiálu.

Tab. 3-4 Hlavní dodavatelé pomocného materiálu

<b>Materiál</b>	<b>Firma</b>	<b>stát</b>
<i>nitě</i>	Couts	Nizozemí
	Biesestock	Nizozemí
	Amann	Německo
<i>gumy</i>	Alge	Německo
	Boss	Německo
	Moll	Německo
	Gabler	Rakousko
	Elasta	ČR
<i>etikety</i>	Dacor	Německo
	Bornemann	Německo
	Stap	ČR
<i>krajky</i>	Bischoff	Švýcarsko
	Dresdner-spitzen	Německo
<i>drucky</i>	Stocko	Německo

<i>knoflíky</i>	Mayer	Německo
	Astor	Německo
	Union-knopf	Německo
<i>nažehlovací motivy</i>	Daiber	Německo
	Hammerle	Rakousko
<i>vsadky</i>	Swarovski	Rakousko
	Unterspitzen	Švýcarsko
<i>elastické pásky</i>	M.Grabher	Rakousko
<i>vliselin</i>	Textilgruppehof	Německo
<i>folie</i>	Paxar	Německo

### **Analýza vnitřního okolí**

Analýza vnitřního okolí charakterizuje samotnou firmu, její marketingový mix. Každá firma existuje na trhu z určitého důvodu a snaží se naplňovat své poslání, svou vizi. Na základě analýzy firemních faktorů, pomocí marketingového mixu, je možné určit silné a slabé stránky společnosti. Ty jsou v další kapitole shrnuty prostřednictvím analýzy SWOT.

### **3.8 Marketingový mix společnosti PLEAS a.s.**

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které společnost PLEAS a.s. ovlivňuje, formuje a spojuje do určitého celku, aby pomocí nich mohla dosáhnout vytyčených cílů. Součástí marketingového mixu tvoří veškeré procesy, kterými může společnost PLEAS a.s. ovlivnit poptávku a prodej svých produktů a uskutečňovat svoje záměry (krátkodobé i dlouhodobé). Marketingový mix je vytvářen jak pro každý segment trhu, tak také pro každý produkt. Od 1.1.2005 realizuje PLEAS a.s. prodej a marketing vlastní značky „pleas“ a to prostřednictvím sítě obchodních zástupců, prodejen v řetězcích Carrefour a Globus a vlastních a dalších prodejnách.



### 3.8.1 Produkt

Produktem ve firmě PLEAS a.s. rozumíme všechny výrobky, které jsou ve společnosti za dané období vyrobeny. Společnost se snaží jít s aktuálním módním trendem a tak každý rok přichází na trh s novou kolekcí výrobků, které jsou dále představovány v katalogích pro dané období. Zákazník si může vybrat z kolekcí pro dámské, pánské a dětské spodní i noční prádlo. Příklady:

#### ***Dámská kolekce:***

- sortiment výrobků - kalhotky, košilky, nátlčníky, trička, noční košile a krátká pyžama
- konfekční velikost – S, M, L, XL
- barvy – bílá, černá, slonová kost
- složení materiálu – 100% bavlna, 50% bavlna a 45% modal a 5% elastan, 85% polyamid a 15% elastan

#### ***Pánská kolekce:***

- sortiment výrobků – slip, slip s nohavičkou, boxer, V-shirt, nátlčník, pyžamo krátké a pyžamo dlouhé
- konfekční velikost – S, M, L, XL, XXL
- barvy – bílá, černá, admirál, modrý kámen a noční modř
- složení materiálu – 95% bavlna a 5% elastan, 50% modal a 40% polyamid a 10% elastan

#### ***Dětská kolekce:***

- sortiment výrobků – denní prádlo, slip, kalhotky, košilky a trička
- konfekční velikost – 92, 104, 118, 128, 134, 140, 152, 158, 164
- barvy – bílá, černá
- složení materiálu – pouze 100% bavlna

#### ***Specifika a přednosti konfekce výroby jednotlivých druhů výrobků***

Špičkové technické vybavení konfekčních provozů umožňuje zpracování švů, které zaručí výrobkům eleganci a komfort při nošení.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Zdroj: Materiály společnosti PLEAS a.s., dostupné na <<http://www.pleas.cz/specifika>>

### ***PÁNSKÉ, DÁMSKÉ, A DĚTSKÉ NOČNÍ PRÁDLO:***

- výstřih kulatý, nebo do V
- knoflíková léga a stojací límeček
- zakrytí švů zadního průkrčníku
- náprsní kapsa a rozparky u kabátků
- vložená výpustka a ozdobné páskování
- řasení rukávů a dílčí řasení předního dílu
- elastické lemy nebo volné ukončení dvojjehlovou obrubou, případně řasení dolního okraje
- vícejehlové prošíání gumy v pase.

### ***PÁNSKÉ A CHLAPECKÉ DENNÍ PRÁDLO:***

- uzavírání klínů, nohavic a ramen plochým čtyřjehlovým švem
- paspulování nohavic a průramků paspulí do 10 cm
- elastický pas
- našívání tkané gumy do šíře 4 cm
- řasený slip
- štěpovaný rozparek s knoflíkem

### ***DÁMSKÉ A DÍVČÍ DENNÍ PRÁDLO:***

- našívání krajek a ozdobných vsadek cik-cak strojem se spodním ořezem
- lemování gumokrajkou a paspulí s pevným krajem
- všívání podehnuté gumy šestistehovým cik-cak strojem
- tvorba efektu "mušle"
- uzavírání klínů, nohavic a ramen plochým čtyřjehlovým švem
- posuvná ramínka
- zapínání na háčky nebo druky u body

### ***KOJENECKÉ PRÁDLO (dupačky, body, T-shirts, pulovery):***

- druky s kroužkem nebo s plnou hlavou
- paspulované nohavičky a ramínka

### ***OŠACENÍ PRO VOLNÝ ČAS (T-shirts, pulovery, leginy, boxershorty):***

- zipy, kapsy
- zakrytí švů zadního průkrčníku
- rozpošití švů
- leginy s plochým čtyřjehlovým švem.

Společnost se snaží dosáhnout co největší kvality výrobků, a tak v roce 2007 představila novinku na trhu, ze zcela přírodního a v našich zeměpisných šířkách pro textilní zpracování poněkud neobvyklého materiálu, v podobě kolekce Bambus. Mezi základní charakteristiky této novinky patří volnost, přirozenost, hedvábný vzhled a přírodní tóny. Bambusu náleží mezi přírodními vlákny právem přední místo. Odvádí velmi dobře vlhkost a díky rychlému prosychání zajišťuje výborné termoregulační vlastnosti. Přirozeností bambusu a výrobků z něho zhotovených jsou antibakteriální účinky. Je příjemný na omak a jeho hedvábný vzhled, brilantní barvy a vysoký lesk řadí výrobky z bambusové příze do nadstandardní kvality. Denní a noční prádlo i oblečení pro volný čas se nesou v duchu současných módních trendů, hlásajících návrat k volnosti a přirozenosti. Volnost pohybu je podpořena elastickými úplety a střihy, které jsou umocněny nabíráním a podkasáním.

Mezi nejnovější kolekce patří Exclusive 2008.

Všechny výrobky jsou úhledně baleny samostatně nebo po více párech do igelitových obalů, které jsou označeny patřičnými náležitostmi: druh výrobku, konfekční velikost, ochranná známka a logo společnosti. Na všechny výrobky se vztahuje záruka dvou let.

### **3.8.2 Cena**

Cena sehrává v tržním prostředí roli nositele ekonomických informací. V marketingovém mixu vyplývá důležitost ceny ze skutečnosti, že je jediným nástrojem přinášejícím společnosti příjmy.

Základní katalogové ceny jsou stanovovány prostřednictvím obchodní marže, která je připočtena k výrobní ceně zboží. Tento způsob stanovení ceny není konečný, neboť finální cena se upravuje a doladňuje s ohledem na ceny konkurentů a době prodeje (pravidelný největší objem tržeb v předvánočním období). Firma používá diferenční cenovou strategii, která spočívá v tom, že ne všichni odběratelé nakupují za stejné ceny. Cena výrobků také záleží na množství odebraného zboží, vyjednávací síle kupujícího, na frekvenci odběrů, perspektivě víceleté spolupráce a na situaci v regionu, kde daný zákazník působí.

Nejsilnější pozici z odběratelů mají nákupní řetězce Globus a Carrefour, se kterými je každoročně uzavírána smlouva na délku jednoho roku. Tvrdé podmínky jsou pro společnost PLEAS a.s. nevýhodné (malý zisk), ale z hlediska podpory prodeje a vzbuzování podvědomí v zákaznících je nezbytné. Firma dále využívá slevy a slevové programy pro maloobchodní zákazníky a bonusové věrnostní programy v podnikových prodejnách pro stálé zákazníky.

### **3.8.3 Místo**

Pod pojmem místo se rozumí nejen realizace prodeje, ale také zvolená distribuční cesta textilního produktu od dodavatele ke klientovi a s tím související celý komplex činností.

Centrála a hlavní konfekční výroba firmy PLEAS a.s. je umístěna v Havlíčkově Brodě, kde se také nachází expediční sklad. Výrobky z ostatních konfekčních závodů (viz. obr. výrobního cyklu) jsou dováženy do expedičního skladu a odtud dále distribuovány. Závozy na jednotlivá obchodní místa zabezpečuje společnost sama pomocí vlastních dodávkových automobilů, k objemnější přepravě využívá kamionovou přepravu mateřské společnosti Schiessser Holding a.s.

Distribučním mezičlánkem jsou obchodní zástupci (dealeři), kteří jsou v neustálém kontaktu s prodejními místy a starají se o to, aby zákazníci vždy dostali zboží včas a v požadovaném množství, které si objednali. Jejich dalším úkolem je vyhledávání a oslovování potencionálních zákazníků (odběratelů). Pro společnost pracuje 7 obchodních zástupců, kteří pokrývají region Severní Čechy, Západní a Jižní

Čechy, Střední Čechy, Severní Morava, Jižní Morava, slovenský trh a nově i polský trh. K pevné části jejich platu patří také motivační program, který je založen na objemech prodeje a uzavírání obchodů.

Podnikové prodejny se nacházejí v Havlíčkově Brodě (v místě závodu) a v Polné, maloobchodní prodejny, kde se prodává značka pleas jsou: Praha, Beroun, Jablonec, České Budějovice, Karlovy Vary, Jindřichův Hradec, Příbram, Benešov, Sušice, Olomouc, Ostrava, Brno, Velká Bíteš.

Obr. 3-1 Mapa prodejních míst pro český a slovenský trh



### 3.8.4 Propagace značky pleas

#### 1. Reklama:

Firma využívá tuto placenou formu neosobní prezentace výrobku ke zviditelnění svého jména především nepravidelnou inzercí v módních časopisech (nepravidelnou z důvodu vysokých nákladů). Dále inzeruje své výrobky v regionálních novinách a v Havlíčkobrodském týdeníku. Firma, v rámci srovnání s konkurencí, má dobře zpracovanou vlastní internetovou stránku [www.pleas.cz](http://www.pleas.cz), kde je také k nalezení katalog s nejnovějšími kolekcemi.

V minulosti se snažila firma angažovat do sponzorování místního, ale i národního hokeje (umístění reklamy na mantinelech a ledových plochách hokejových kluzišť), ale tato forma byla nákladná a nesetkala se s kladnou odezvou. Masivní

reklamní kampaň v mediálních prostředcích (televize, rádia) pro firmu není možná z hlediska velkých nákladů. Obecně firmy v textilní odvětví ani tuto cestu prezentace příliš nevyhledávají. Firma má dále u své centrály v Havlíčkově Brodě umístěný zářící reklamní billboard s logem společnosti, a také všechny dopravní prostředky sloužící k distribuci výrobků jsou polepeny logem společnosti.

## ***2. Podpora prodeje***

Podpora prodeje je nástrojem pro krátkodobou stimulaci nákupu. Firma PLEAS a.s. v současné době využívá širokou škálu nástrojů k podpoře svých výrobků. Mezi nejdůležitější patří pravidelná účast na mezinárodním veletrhu módy a textilií Styl a Kabo, který se koná každým rokem v únoru na brněnském výstavišti. Co do velikosti stánků a profesionální prezentaci svých nejnovějších kolekcí firma patří mezi největší vystavovatele na veletrhu (viz. foto v příloze).

Při uvedení nové kolekce na trh firma pořádá pravidelné módní přehlídky, kde své novinky prezentuje. Firma dále pomáhá materiálově s vybavením maloobchodních prodejen, kde se značka pleas prodává, formou stojanů na oblečení, věšáků, umělými figurínami a propagačními doplňky, které se umísťují do výloh. Obchodní zástupci jsou systematicky školeni a motivováni ke zvýšení prodejnosti značky, mají k dispozici bezplatné vzorky a dárky, které využívají při hledání potenciálních zákazníků (odběratelů). Firma dále poskytuje slevy stálým odběratelům a používá dárková a zvýhodněná balení (př. 3 trička za cenu dvou, k pyžamu jedny slipy zdarma atd.) ve svých vlastních prodejnách.

## ***3. Public Relations***

K získání a udržení dobré pověsti firmy u všech vrstev veřejnosti, firma pořádá každým rokem v únoru společenský ples s bohatým programem jako projev poděkování za dobré vztahy s vlastními zaměstnanci a odběrateli firmy. Společnost se angažuje v podpoře místních sportovních organizací formou sponzoringu (hokej, házená atd.).

K upevnění mezilidských vztahů ve společnosti firma PLEAS a.s. realizuje projekt zaměřený na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a zahrnující přímou podporu nově vytvořených pracovních míst. Tento projekt je spolufinancován evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.

Firma se neustálým výzkumem do modernizace textilního materiálu snaží dokázat veřejnosti, že největší snahou je poskytnout zákazníkovi co největší pohodlnost a kvalitu nabízených produktů.

#### **4. Osobní prodej**

Osobní prodej je nejnáročnější formou prodeje. Klade vysoké nároky na znalosti, dovednosti a zkušenosti prodejce. V současnosti firma PLEAS a.s. realizuje osobní prodej prostřednictvím obchodního oddělení, obchodních zástupců (dealerů) a prodavaček na koncových prodejních místech, kde se setkávají s cílovými zákazníky.

### **3.9 SWOT Analýza**

#### **1. Strengths – silné stránky podniku:**

- Součástí nadnárodního koncernu Schiesser holding AG
- Tradiční značka firmy
- Nové moderní výrobní technologie
- Investice do výzkumu a vývoje
- Ustálená pozice na trhu
- Kvalitní výrobky podpořené tradicí
- Dostatek pracovních sil, spolupráce s agenturami

#### **2. Weaknesses – slabé stránky podniku:**

- Výrobní přednost značky Schiesser
- Omezenost výrobní kapacity značky pleas
- Neefektivní optimalizace výroby v závislosti na aktuálním období (nucené dovolené/třísměnný provoz)

- Slabší komunikace s německým vedením (německá hierarchie)
- Absence E-obchodu

### 3. Opportunities – příležitosti podniku:

- Expanze na ostatní trhy EU (polský trh)
- Zvyšování veřejného zájmu (podvědomí) o kvalitnější výrobky
- Zvyšování kupní síly obyvatel
- Zvyšující se význam internetového prodeje
- Školící programy pro obchodní zástupce a prodavačky

### 4. Threats – hrozby podniku:

- Obecný dopad upadajícího textilního průmyslu v ČR
- Cenová válka s tuzemskou konkurencí (malá ziskovost)
- Čínský levný textil
- Stoupající ceny vstupních materiálů, technologií a energií

## 3.10 Zpracování údajů z marketingového výzkumu<sup>19</sup>

### *Metoda a design projektu*

Metoda výzkumu: Telefonické rozhovory do domácností respondentů

Lokalita dotazování: Dotazování proběhlo v celé ČR

Výběr respondentů: Kvótní výběr, kritéria: pohlaví, věkové skupiny, kraj

Cílová skupina: Osoby od 18 do 65 let

Počet respondentů: Dotazování se účastnilo celkem 1024 respondentů

Délka rozhovoru: Přibližně 20 minut

Dotazování: Dotazování provedli zkušení telefonní operátoři na základě školení

---

<sup>19</sup> Zdroj: Interní materiály společnost PLEAS a.s.

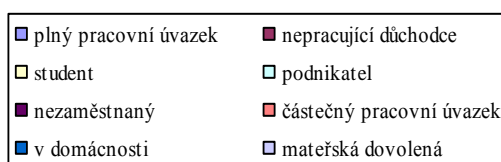
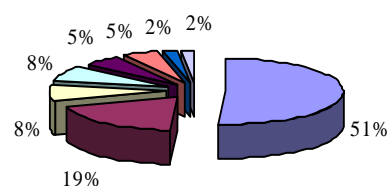


## Struktura vzorku respondentů

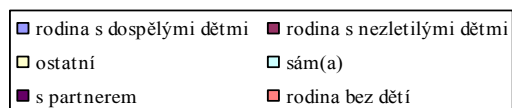
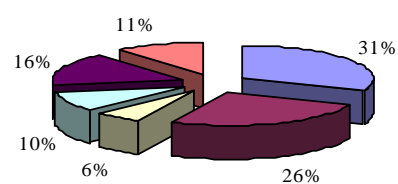
Průzkumu se účastnilo celkem 1024 respondentů, z toho 51 procent žen a 49 procent mužů. Následující grafy znázorňují složení respondentů podle zaměstnání, typu domácnosti, vzdělání a věku

Obr. 3-2,3,4,5 Struktura vzorku respondentů

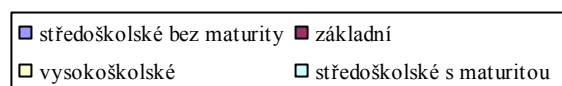
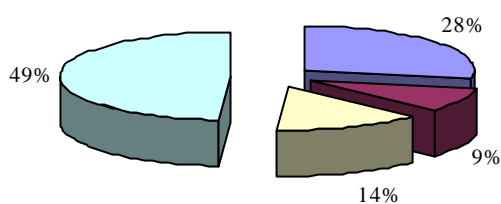
### Respondenti podle zaměstnání



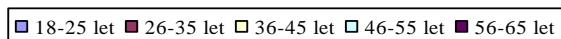
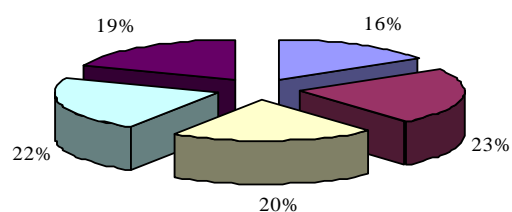
### Respondenti podle typu domácnosti



### Respondenti podle vzdělání



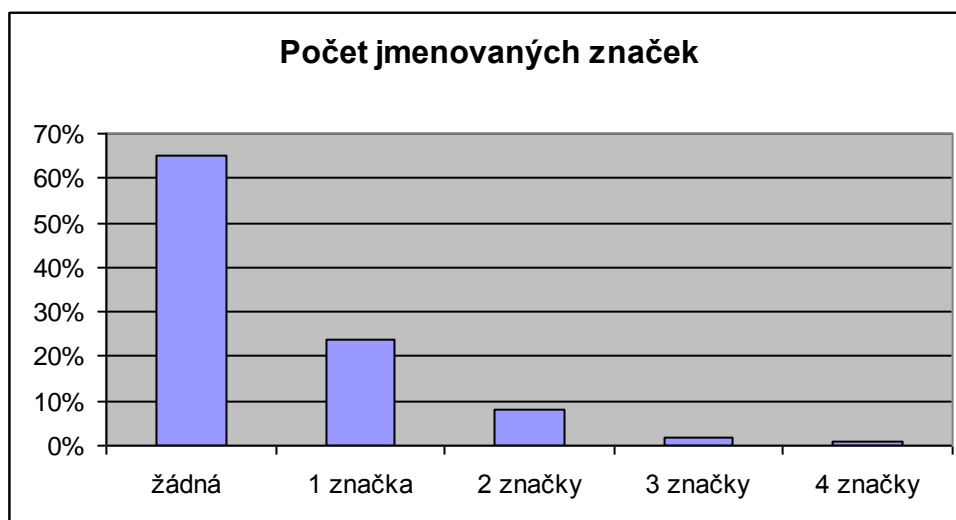
### Respondenti podle věku



### ***Spontánní znalost značek***

Při hodnocení četnosti všech jmenovaných značek je Triumph nejčastěji zmiňovanou značkou (spontánně ji uvedlo 6% respondentů), PLEAS uvedlo 3% respondentů. Celkem jmenovali respondenti 94 různých značek. Znalost značek je obecně velmi nízká, 65% nedokáže spontánně uvést žádnou značku. Pouze necelé 1% dotázaných dokázalo uvést najednou 4 značky.

Obr. 3-6 Počet jmenovaných značek

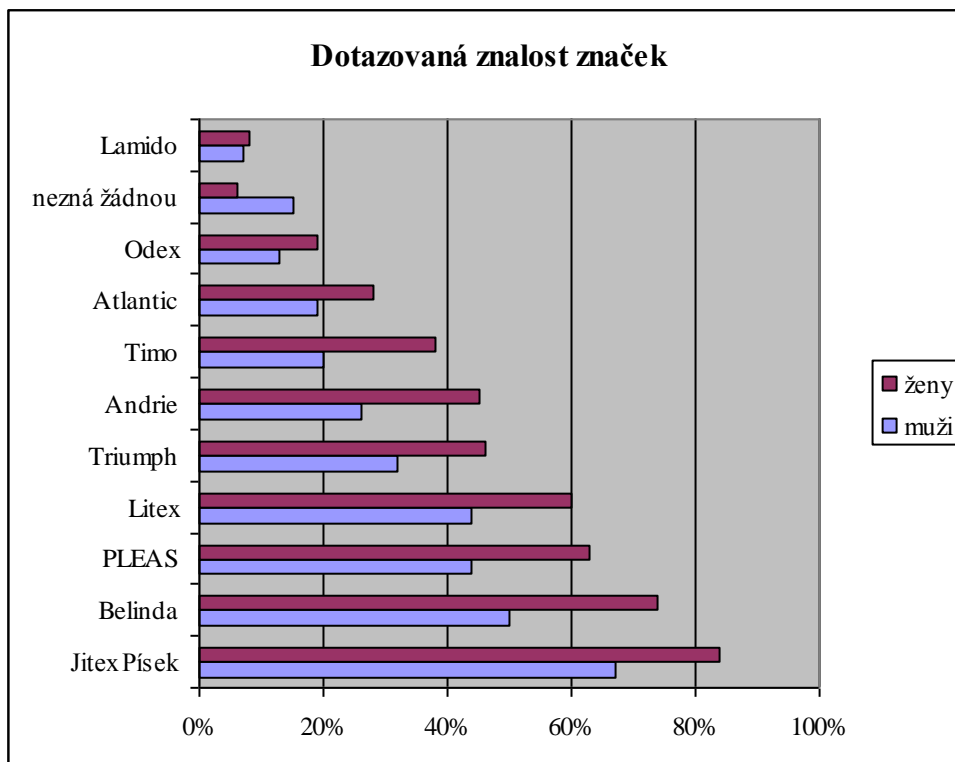


Otázka v dotazníku: „Vzpomenete si na značky spodního a nočního prádla? Uveďte, prosím, všechny značky, které Vás napadají v souvislosti se spodním a nočním prádlem.“

### ***Dotazovaná znalost značek***

Devět respondentů z 10 někdy slyšelo alespoň o jedné z uváděných značek. Největší procento respondentů (75%) uvedlo, že zná nebo slyšelo o značce Jitex Písek. Značku Pleas dotazovaně zná více než polovina dotázaných (53%). Rozdíly v dotazované znalosti značek podle pohlaví jsou výrazné, ženy mají o 20-40 procent lepší znalosti značek než muži.

Obr. 3-7 Dotazovaná znalost značek



Otázka v dotazníku: „Znáte nebo jste slyšel(a) o následujících značkách spodního a nočního prádla?“

***Dotazovaná znalost značky PLEAS podle věku respondentů***

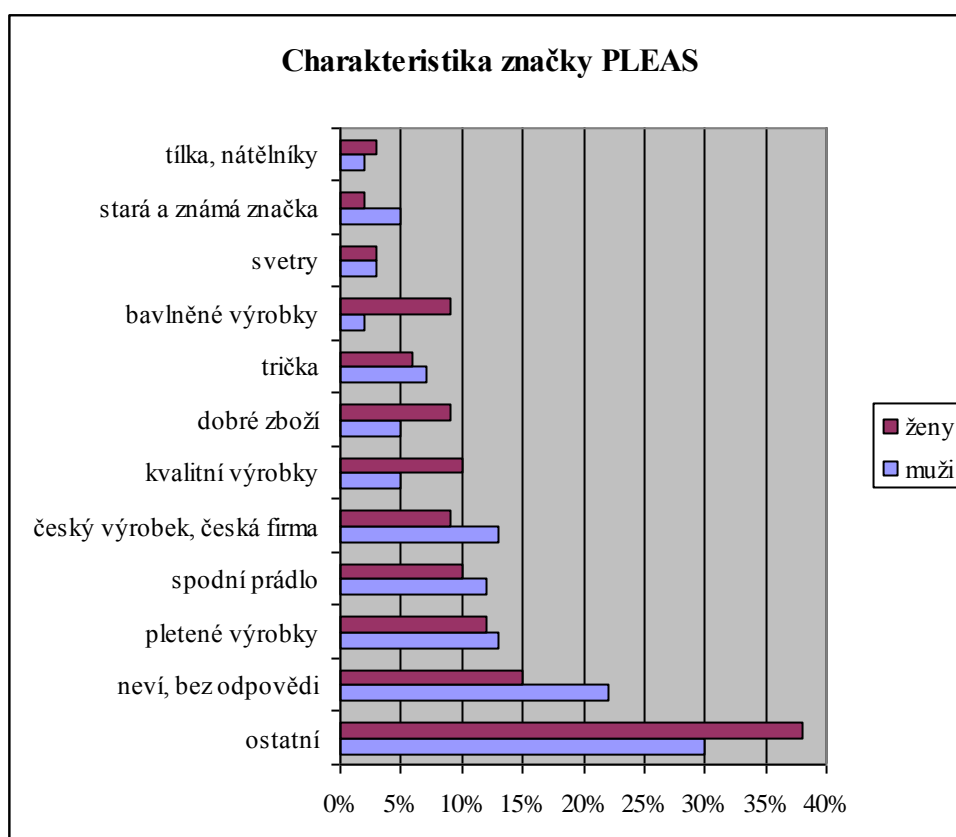
Tab. 3-5 Dotazovaná znalost značky PLEAS podle věku respondentů

PLEAS	Celkem	18-25 let	26-35 let	36-45 let	46-55 let	56-65 let
v %	53%	38%	52%	56%	62%	55%

### Charakteristika značky PLEAS

Respondenti, kteří znají značku PLEAS, uvedli 40 různých charakteristik této značky. Pouze 18 procent respondentů nedokázalo značku žádným způsobem popsat, ani si vybavit výrobky této značky. Ženy dovedly charakterizovat značku PLEAS častěji než muži.

Obr. 3-8 Charakteristika značky PLEAS



Otázka v dotazníku: „Co Vás napadá, když se řekne PLEAS? Jak byste charakterizoval(a) tuto značku nebo výrobky této značky?“

### *Mínění a charakteristika značky PLEAS*

18% respondentů ve věku 46-55 let uvedlo jako charakteristiku značky PLEAS „pletené výrobky“, stejný úsudek mělo pouze 3% respondentů ve věku 18-25 let. Obdobné výsledky jsou u charakteristiky „český výrobek, česká firma“.

Tab. 3-6 Mínění a charakteristika značky PLEAS

(v procentech)	<b>Celkem</b>	<b>18-25 let</b>	<b>26-35 let</b>	<b>36-45 let</b>	<b>46-55 let</b>	<b>56-65 let</b>
ostatní (pod 3%)	35	41	32	31	35	41
neví, bez odpovědi	18	30	16	27	11	11
pletené výrobky	12	3	10	9	18	17
spodní prádlo	11	16	13	9	9	9
český výrobek, česká firma	10	3	10	11	12	9
kvalitní výrobky	8	5	8	9	7	7
dobré zboží, výrobky	7	6	6	5	11	8
trička	6	5	10	8	4	4
bavlněné výrobky	6	5	7	4	7	6
svetry	3	2	2	2	4	7
stará a známá značka	3	0	2	3	7	1
tílka, nátlčníky	3	3	5	4	0	2
<b>Počet respondentů</b>	<b>545</b>	<b>64</b>	<b>121</b>	<b>115</b>	<b>139</b>	<b>106</b>

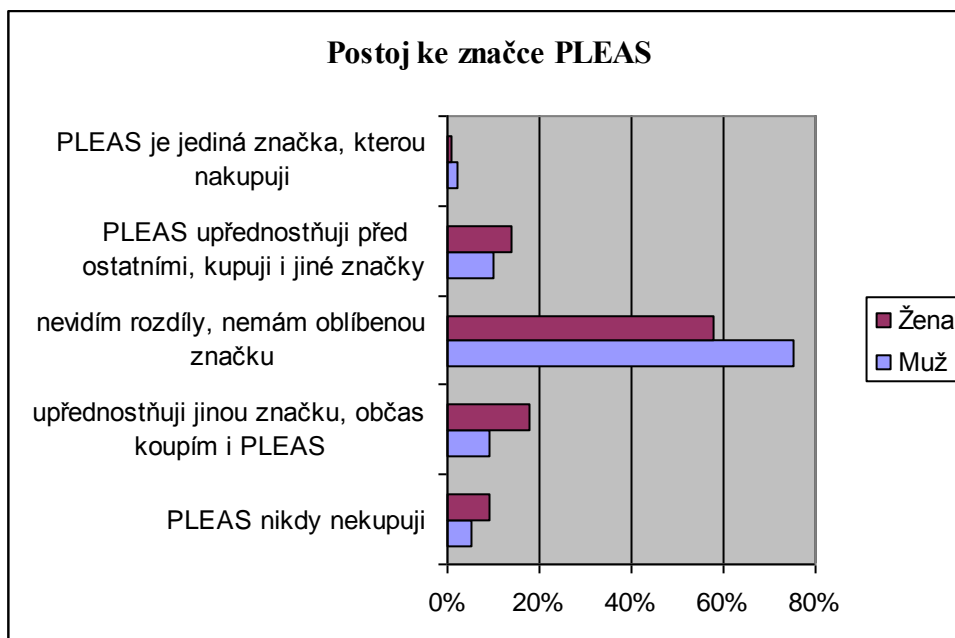
Otázka v dotazníku: „Co Vás napadá, když se řekne PLEAS? Jak byste charakterizoval(a) tuto značku nebo výrobky této značky?“ Na otázku odpovídali pouze respondenti, kteří uvedli, že značku PLEAS znají. (N=545)

### *Postoj ke značce PLEAS*

Téměř 2/3 respondentů (65%) uvedly, že nemají oblíbenou značku a nevidí rozdíly mezi značkami. Pouze jedno procento dotázaných pořizuje „pouze“ značku PLEAS, naopak 7 procent dotázaných PLEAS nikdy nekupuje.

Viditelné rozdíly v hodnocení oblíbenosti značky PLEAS jsou zejména mezi ženami a muži. 75 procent dotázaných mužů nemá oblíbenou značku, u žen je toto procento nižší (pouze 58 procent). Ženy mají o něco vyhraněnější postoje ke značkám.

Obr. 3-9 Postoj ke značce PLEAS



Otázka v dotazníku: „Který z následujících výroků nejlépe vystihuje Váš postoj k této značce?“

### ***Frekvence nákupů***

Typickou frekvencí nákupu spodního prádla představuje interval třech měsíců. Více než 60 procent lidí pořizuje spodní prádlo minimálně jednou za 6 měsíců. Značné rozdíly se vyskytují mezi nákupním chováním žen a mužů. Zatímco 80 procent žen koupí spodní prádlo minimálně jednou za půl roku, u mužů je to pouze ve 40 procentech případů.

Disproporce také existují mezi jednotlivými věkovými kategoriemi mužů a žen. U mužů prudce klesá zájem o kupování spodního prádla ve věku 25 let, u žen se nákupní chování udržuje přibližně na stejné úrovni až do věku 45 let.

Tab. 3-7 Frekvence nákupů

(v procentech)	<b>Celkem</b>	<b>18-25 let</b>	<b>26-35 let</b>	<b>36-45 let</b>	<b>46-55 let</b>	<b>56-65 let</b>
jednou měsíčně nebo častěji	16	27	19	16	15	5
jednou za 3 měsíce	28	32	28	18	27	26
jednou za 6 měsíců	18	10	15	21	20	24
jednou za rok	8	6	10	6	8	8
<b>méně často</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>37</b>

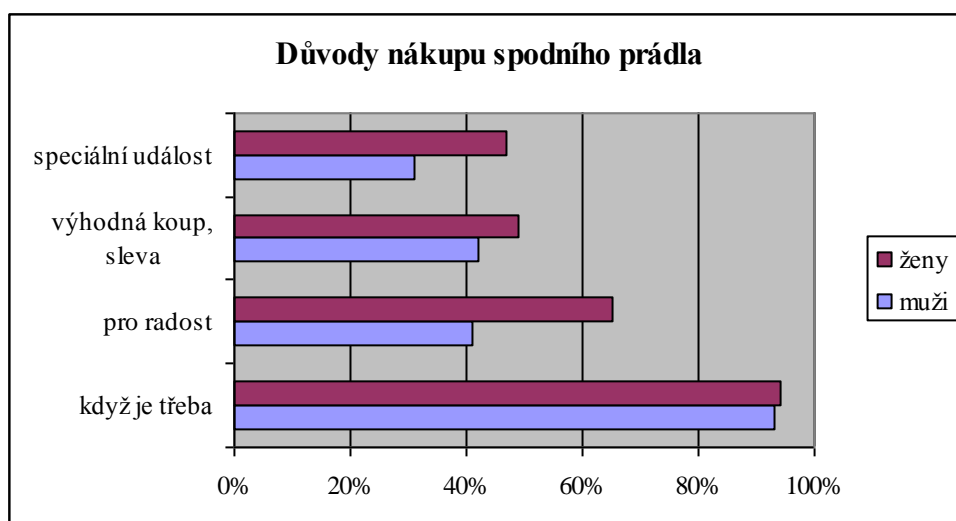
Otázka v dotazníku: „Jak často vy osobně nakupujete spodní prádlo?“

### ***Důvody nákupu spodního prádla***

Naprostá většina lidí nakupuje spodní prádlo, když je potřeba (93 procent), nadpoloviční většina (56 procent) pořizuje spodní prádlo pro radost. V této kategorii existují také největší rozdíly mezi muži a ženami, ženy nakupují pro radost v daleko větším měřítku než muži (65 procent versus 41 procent). To samé lze říci o důvodu „speciální událost“, který ženy uvádějí častěji.

Slevy jsou také, a to téměř pro polovinu respondentů, důležitou motivací ke koupi. U slev je zajímavá skutečnost, že v kategorii do 35 let jsou ženy ovlivnitelné slevami ve dvojnásobné míře než muži.

Obr. 3-10 Důvody nákupu spodního prádla



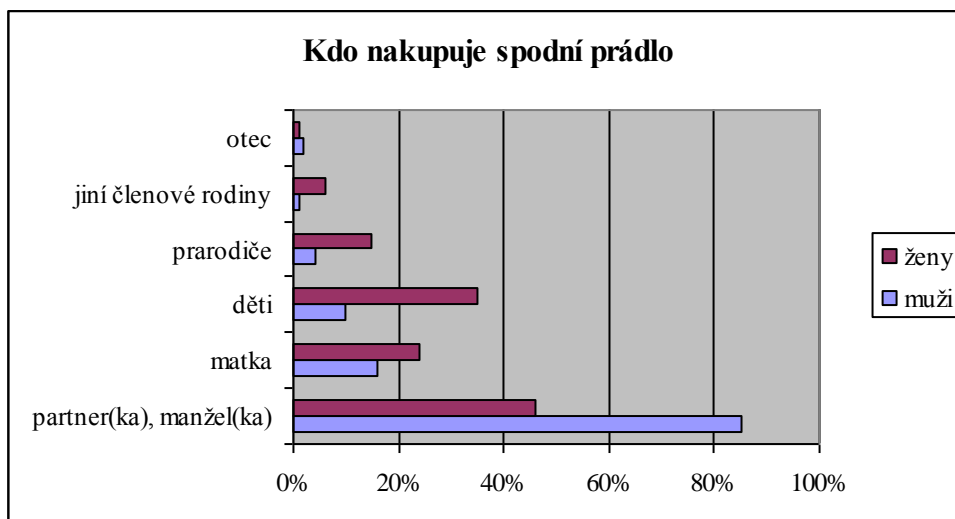
Otázka v dotazníku: „Z jakých důvodů kupujete spodní prádlo? Použijte škálu odpovědí 1-5, kde 1 znamená určitě ano, 5 určitě ne.“

### ***Kdo nakupuje spodní prádlo***

Z výzkumu vyplývá, že ve většině případů jsou muži spodním prádlem obdarovávaní, zatímco ženy si jej většinou pořizují samy. Jedná se zhruba o dvojnásobný nepoměr. Je zajímavé, že úroveň samostatnosti při nákupech se s věkem nemění, a to u obou kategorií.

Více než 2/3 lidí, kteří jsou občas obdarovávaní spodním prádlem, nakupuje tento produkt jejich partner(ka) nebo manžel(ka). Zásadní rozdíl mezi muži a ženami je v tom, že u mužů se od věku 25 let stará o spodní prádlo do konce života výhradně partnerka/manželka, zatímco ženám nakupují spodní prádlo i v pokročilém věku matka nebo děti. Typickým jevem je pak starost žen o své matky, více než 70 procent žen nad 56 let má spodní prádlo od svých dcer.

Obr. 3-11 Kdo nakupuje spodní prádlo



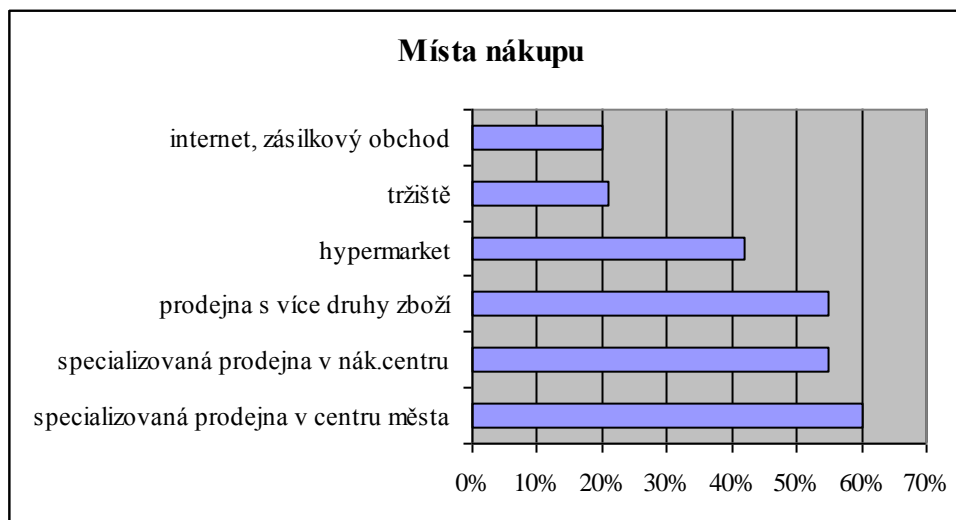
Otázka v dotazníku: „Kdo Vám alespoň občas nakupuje spodní prádlo?“



### ***Místa nákupu***

Respondenti nemají vyhraněná místa nákupu spodního prádla. Oblíbenost je relativně rovnoměrně rozložena mezi všechny typy obchodů, vyjma tržišť a zásilkového obchodu/internetu, kde občas nakupuje pouze 21 procent lidí. Nejoblíbenějším místem jsou specializované prodejny v centrech měst (60%). Mezi ženami a muži přitom nejsou zásadní rozdíly v typech obchodů, kterým při nákupu dávají přednost.

Obr. 3-12 Místa nákupu

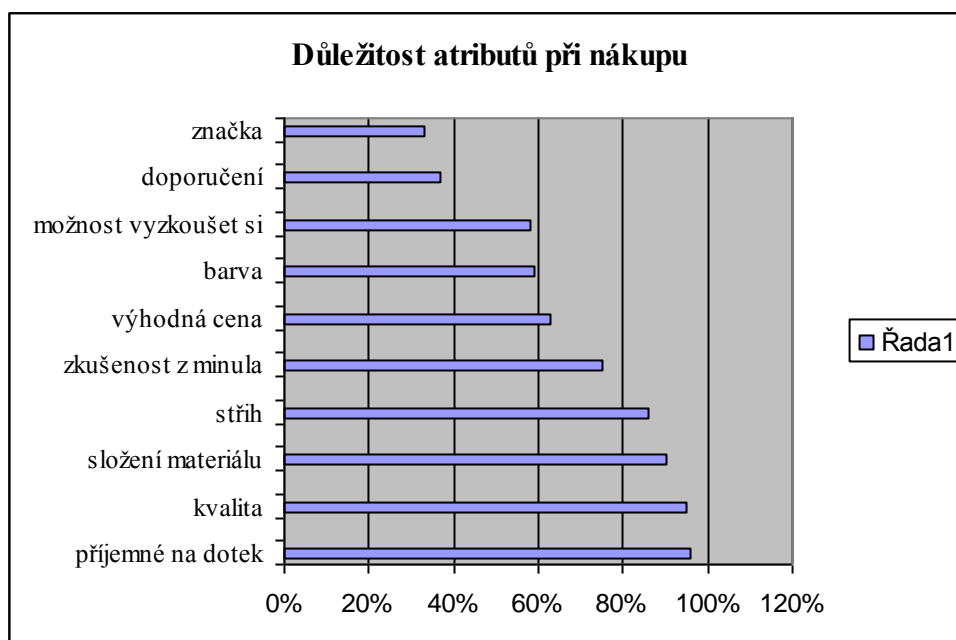


Otázka v dotazníku: „Kde, v jakých typech obchodů nakupujete spodní prádlo?“

### ***Důležitost atributů při nákupu***

Mezi čtyři nejdůležitější atributy, které hrají rozhodující roli při výběru spodního prádla patří: příjemnost materiálu na dotek, kvalita, složení materiálu a střih. Mezi faktory s nejmenším vlivem na konečné rozhodnutí spotřebitele se řadí doporučení a značka.

Obr. 3-13 Důležitost atributů při nákupu



Otázka v dotazníku: „Jak důležité jsou pro Vás následující faktory při nákupu spodního prádla?“

### ***Materiál spodního prádla***

Bavlněné materiály jsou jednoznačně nejvíce preferovaným materiálem, a to pro 54 procent respondentů. Rozdíl v preferencích čisté bavlny oproti materiálům s příměsí je u mužů výrazně větší než u žen.

Zajímavý je rovněž znatelný posun v názorech jednotlivých věkových kategorií. Obliba bavlny s rostoucím věkem stoupá. Lidé v pokročilém věku daleko více dbají na materiál, z něhož je spodní prádlo vyrobeno, u osob nad 56 let prakticky neexistuje kategorie osob, která by nesledovala složení materiálu spodního prádla.

Tab. 3-8 Oblíbenost materiálu

(v procentech)	<b>Celkem</b>	<b>18-25 let</b>	<b>26-35 let</b>	<b>36-45 let</b>	<b>46-55 let</b>	<b>56-65 let</b>
100% bavlna	54	52	52	51	53	67
bavlna s příměsí	35	21	39	42	38	32
nezáleží na materiálu	10	27	10	7	9	1
<b>Počet respondentů</b>	<b>718</b>	<b>125</b>	<b>165</b>	<b>148</b>	<b>159</b>	<b>121</b>

Otázka v dotazníku: „Jaké materiály při nákupu spodního prádla upřednostňujete?“

### ***Objem prodeje – pánské spodní prádlo***

Pokud budeme hodnotit čistě objem prodaného zboží v kusech, který byl vykalkulován ze všech odpovědí respondentů, jež si koupili v posledním roce alespoň jeden produkt pánského spodního prádla, zjišťujeme, že nejvíce kusů bylo prodáno v kategorii slipy (37%) a boxerky (23%). Klient průměrně nakoupí přibližně 6 (u slipů), resp. 4 (u boxerek) kusy ročně.

Naopak objem prodejů nátělníků v kusech představuje pouze 7 procent. Nízky počet respondentů v jednotlivých věkových kategoriích mužů a žen nedovoluje v tomto směru analýzu. Počet kusů pořízených ročně se pohybuje v jednotlivých kategoriích od 0,8 ks do 4,6 ks na osobu za rok.

**Tab. 3-9 % zastoupení jednotlivých druhů pánského spodního prádla na celkovém objemu prodeje v kusech**

<b>kategorie</b>	<b>počet ks na osobu</b>	<b>%</b>
nátělník s rukávem	1	7%
nátělník bez rukávu	2	13%
trenýrky	3,1	20%
boxerky	3,5	23%
slipy	5,7	37%
<b>Celkem kusů</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Otázka v dotazníku: „Prosím vzpomenete si na Vaše nákupy spodního prádla za poslední rok. Budu Vám číst kategorie a vy mi prosím řekněte jestli jste zboží koupil(a) a pokud ano, tak přibližně kolik kusů.“

### ***Objem prodeje – dámské spodní prádlo***

Více než polovinu objemu prodeje v kusech (z testovaných kategorií) tvoří klasické dámské kalhotky. Asi dvakrát méně kusů (24 procent) bylo prodáno v kategorii kalhotky – tanga. Kalhotky v těchto dvou variacích reprezentují téměř 80 procent z celého objemu prodeje v dámském spodním prádle (v kusech, nikoliv v Kč).

Dámské košilky činí zhruba 11 procent z objemu prodeje. Ostatní druhy dámského spodního prádla hrají v objemu prodeje pouze okrajovou roli. Počet pořízených kusů za rok se pohybuje od 0,3 ks do 8,5 ks na osobu za rok.

**Tab. 3-10 % zastoupení jednotlivých druhů dámského spodního prádla na celkovém objemu prodeje v kusech**

<b>kategorie</b>	<b>počet ks na osobu</b>	<b>%</b>
nátělník s rukávem	0,3	2%
nátělník bez rukávu	0,6	4%
kalhotky s nohavičkami	0,8	5%
košilka	1,7	11%
kalhotky - tanga	3,8	24%
kalhotky - klasické	8,5	54%
<b>Celkem kusů</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Otázka v dotazníku: „Prosím vzpomenete si na Vaše nákupy spodního prádla za poslední rok. Budu Vám číst kategorie a vy mi prosím řekněte jestli jste zboží koupil(a) a pokud ano, tak přibližně kolik kusů.“

### *Studie přinesla následující výsledky*

- Trh spodního prádla je převážně trhem neznačkovým. Rozhodujícími faktory výběru jsou střih, kvalita, pohodlnost a cena. Značka se uplatňuje minimálně, spíše u dámského prádla.
- Nákupy jsou převážně plánované, či plánované pouze neurčitě (vědomí, že je třeba prádlo koupit, musí být „aktivováno“ na místě nákupu).
- Typická nákupní frekvence je jednou za 3 měsíce
- Neexistují „typická“ místa nákupu prádlo – různé druhy obchodů mají obdobnou důležitost. Zásilkový obchod a internet jsou ve srovnání s jinými druhy zboží poměrně frekventované.
- Klíčovou nákupní skupinou jsou ženy ve věku nad 25 let – nakupují často i pro ostatní členy domácnosti, ve které žijí. Vliv mužů na nákupy je malý.
- Nejčastěji prodávány druhy spodního prádlo jsou slipy a boxerky (u pánského prádla) a dámské kalhotky. Jejich převaha je tak značná, že stojí za to pracovat s nimi jako se samostatnou komoditou.
- Dotazovaná znalost značky PLEAS je stále poměrně vysoká, zejména mezi ženami.
- Zjednodušená charakteristika značky – u starších žen Pleas znamená „české pletené zboží“ u mladších spíše „prádlo“.

## **4. Návrh marketingové strategie a doporučení pro firmu PLEAS a.s.**

### **4.1 Zhodnocení situace a cíle firmy**

Podnik PLEAS a.s. – pokračovatel tradice pletářské výroby na Vysočině a jeden z největších výrobců pleteného dětského, dámského a pánského prádla v České republice v současnosti, od 1.1.2005 realizuje, nezávisle na nadnárodní skupině Schiesser Group AG (Švýcarsko), prodej a marketing vlastních výrobků značky „pleas“.

Hlavním cílem společnosti je trvalé zvyšování výroby a její efektivity. Předpokladem splnění tohoto cíle je přijatá strategie, která je postavena na třech základních prioritách.

- „Být nejlepší v kvalitě“,
- „Být nejlepší v dodržování termínů zakázek“,
- „Být nejlepší, tj. konkurence schopní v cenách“.

Po prozkoumání stávající situace v podniku jsem zjistil absenci jasně definované komplexní marketingové strategie. Stanovení marketingové strategie, včetně dále popsanych dílčích strategií, se odvíjí od všech výše uvedených faktů (cíle podniku, získané informace o nákupních zvycích a potřebách zákazníků, SWOT analýze, atd.), ke kterým jsem došel z poskytnutých firemních informací. Hlavní idea návrhu marketingové strategie tvoří celopodniková společná vize podniku, kterou je: „Chceme být nejlepší. Kdyby se nám to nepodařilo, chceme být alespoň první“, v důsledku toho zvýšení množství zrealizovaných obchodů (prodeje výrobků), tržeb a zisků.

### **4.2 Segmentace, Targeting, Positioning**

Pro výběr správných návrhů a doporučení pro firmu je důležité rozdělení zákazníků do skupin, tzv. segmentů, kdy každá skupina má určité společné vlastnosti a

požadavky. Správně nalezený segment vede k přesnějšímu určení potřeb zákazníků a ti pak mohou být lépe uspokojeni. Nezanedbatelná je i úspora nákladů.

### ***Segmentace konečného spotřebitele podle různých hledisek***

- geografické: Česká republika, Slovenská republika, Polsko
- demografické: děti, ženy a muži 18-65 let
- psychografické: móda, trend, zdraví
- behavioristické: věrnost tradiční značce, preference ceny

### ***Segmentace podle distribuce:***

- velkoobchodní síť
- maloobchodní síť
- obchodní řetězce
- vlastní prodejny
- internetový obchod

## **Targeting**

Pomocí targetingu volíme cílový segment. Volba je především určena velikostí segmentu, růstovým potenciálem a atraktivností trhu.

### ***Zvoleny byly následující cílové segmenty konečných spotřebitelů***

- Klíčovou nákupní skupinou jsou ženy ve středním věku nad 25 let – nakupují často i pro ostatní členy domácnosti, ve které žijí.
- Další skupinou je mladší generace 18-25 let, kde je důležitým atributem móda a současný trend.

### ***Segment distributorů***

- Vlastní firemní prodejny
- Obchodní řetězce
- Internetový obchod
- Maloobchodní síť

Segmenty geografické jsou rozděleny na český, slovenský a polský trh. Společnost se zde snaží využívat globální marketing. Všude se zaměřuje na identické segmenty a použití jednotného marketingového mixu.

## **Positioning**

Positioning je zásadní strategické rozhodnutí a vyjadřuje pozici značky mezi ostatními konkurenčními značkami na trhu. Společnost PLEAS a.s. uplatňuje positioning zaměřený na tradici a kvalitu se zdůrazněním současných módních trendů.

### **4.3 Formulování strategií a doporučení**

V rámci této kapitoly jsou popsány pomocí marketingového mixu jednotlivé dílčí strategie tvořící v konečném důsledku náhled na celkovou marketingovou strategii.

#### **4.3.1 Výrobová oblast (Produkt)**

Strategie ve výrobové oblasti jsou závislé na stádiu životního cyklu, ve kterém se daný výrobek/produkt nachází. V případě společnosti PLEAS a.s. se jedná o jednotlivé pletené výrobky (kolekce výrobků) ve strategii růstu a rozvoje, která se zaměřuje na udržení stávajících zákazníků a snaží se dále o každoroční navýšení objemu obchodů u vybraných produktů. Konkrétním měřitelným cílem je dosažení zvýšení objemu obchodů na českém a slovenském trhu. Obchodování na dalších zahraničních trzích (polský trh) se nachází teprve na samém počátku.

#### *Zaměření se na vyzdvihování kvality produktů*

Pro firmu by bylo výhodné, dostat se více do podvědomí svých zákazníků z hlediska kvality. Firma vynakládá velké prostředky do výzkumu nových technologických postupů při výrobě materiálu, proto je nutné tyto přednosti zdůraznit např. formou:



- info kartičky (visačky) u každého balení zdůrazňující požadované hodnoty
- vzorky „na osahávání a vyzkoušení“ rovněž vybavenými informacemi
- vystavením vzorků v prodejnách
- podporou tohoto přístupu mezi prodavačkami (viz. dále podpora prodeje)

#### Poskytování veškerých možných kontaktních informací

Možnosti, které nabízí internet, využívá čím dále více lidí. Firma by měla uvádět kontakt na své dobře zpracované webové stránky na každém obalu svého produktu, reklamní tašce atd. Už jen to, že firma má kvalitně na těchto stránkách zpracovaný katalog svých kolekcí, lidé by se mohli více seznámit s celým výrobním sortimentem značky pleas.

#### Vytvoření širšího sortimentu v oblasti barevnosti materiálu

Firma sází na standardní barvy jako je bílá, černá a modrá. Myslím, že větším důrazem kladeným na pestrost barev svých výrobků by se značka prodávala více. Zvláště u dětských výrobků by toto rozšíření mohlo přinést větší prodejnost značky.

### **4.3.2 Cenová oblast**

Vzhledem k charakteru nabízených produktů navrhuji využití strategie ocenění jednotlivých výrobních segmentů v kombinaci s diferenční cenovou strategií. Ceny jsou stanovovány samostatně v závislosti na objemu obchodu, prodejnosti kolekce a období prodeje.

#### Zachování konkurence schopné ceny

V důsledku aspektu, že celé textilní odvětví musí denně bojovat s levně dováženými textilními výrobky z Asie (převážně Čína), nemůže firma u produktů moc

zvyšovat svojí cenu a musí sledovat nabídky konkurence. Většina zákazníků v našich podmínkách stále reaguje na nízkou cenu, protože nepovažují za důležité utrácet více peněžních prostředků za kvalitnější textilní výrobky jako například naši západní sousedi. Kupní síla obyvatel se sice neustále zvyšuje, ale do té doby, než si spotřebitel neuvědomí přednost kvality materiálu, například s antibakteriálními účinky s přínosem pro zdraví pokožky atd., bude se cena výrobku zvedat pomalu.

V této oblasti, dokud nebude společnost zaujímat na trhu silnější postavení, ať už z hlediska oblíbenosti značky, nebo velkého podvědomí o nabízené kvalitě svých výrobků, nemá moc příležitostí na výběr jak určovat (zvyšovat) cenu.

### **4.3.3 Oblast distribuce**

V oblasti distribuce se v případě firmy jeví jako nejvhodnější strategie selektivní distribuce podle distribučních článků.

#### *Zvýšení motivace obchodních zástupců*

Společnost by se měla zaměřit na udržení stávající úrovně péče o zákazníka prostřednictvím svých obchodních prodejců (dealerů) a motivačními programy se snažit zvyšovat jejich efektivnost při hledání potencionálních maloobchodních míst, s neustálým nárůstem kvality prodejních míst stávajících (viz. dále podpora prodeje).

#### *Distribuční řetězce*

V posledních letech se stává už skoro trendem u řady českých rodin pravidelné víkendové navštěvování velkých obchodních center. Proto jsou distribuční řetězce „povinnou“ distribuční cestou, ale nesmí se příliš přeceňovat. Společnost se nesmí nechat příliš tlačit jejich vyděračskými podmínkami.

### Internetový obchod

Největší potenciál vidím ve spuštění internetového obchodu s navazující zásilkovou službou. Internetový obchod nejenže usnadní nákup a výběr koncovým zákazníkům, ale také obsahuje vyčerpávající škálu marketingových nástrojů, které jsou předpokladem trvalého zvyšování obrátů a získávání nových zákazníků. Internetový obchod dále dokáže bez problémů přijímat online platby (kreditní karty, PayPal, WorldPay, e-Banka atd.) a umožňuje realizaci plateb automaticky reflektovat i do administrace, takže obsluha má neustálý přehled o realizovaných platbách v jednom jediném prostředí. V neposlední řadě internetový obchod je vhodný jak pro prodej koncovým spotřebitelům (segment trhu B2C) tak i pro prodej obchodním partnerům (dealeři, velkoodběratelé, B2B). Dokáže vytvořit nabídku řešení, které uspokojí obě cílové skupiny současně, přičemž akceptuje specifika a každé ze skupin poskytne rozdílný obsah, rozsah služeb, systém nákupu či zobrazování, až po odlišné principy cenotvorby.

Na internetový obchod by měla samozřejmě navazovat zásilková služba, která by doručovala zákazníkům produkty až do jejich míst bydliště (prodejních míst, skladů atd.). Společnost by musela využít služby České pošty nebo jiných soukromých zásilkových firem. Jsem přesvědčen, že se zavedením kvalitního internetového obchodu by se situace firmy z hlediska tržeb a dalšího zájmu zlepšila.

#### **4.3.4 Oblast marketingové komunikace**

V oblasti marketingové komunikace je vhodná strategie tahu (Pull), kde se společnost soustředí na konečného zákazníka, působí na něj vhodnou kombinací komunikačního mixu a snaží se vyvolat potřebu, respektive poptávku. Tento komunikační mix obsahuje několik prvků. Jedná se o reklamu, Public Relations, podporu prodeje a osobní prodej. Je možné konstatovat, že v současné době společnost PLEAS a.s. využívá všech těchto prvků komunikačního mixu, každý však v odlišné míře.

Využití prvků komunikačního mixu by mělo souviset se snahou o permanentní dosahování firemní vize: „Chceme být nejlepší. Kdyby se nám to nepodařilo, chceme být alespoň první“, které lze jedinečně dosáhnout prostřednictvím spokojených koncových zákazníků. Takový zákazník je ochoten zopakovat nákup a navíc poskytuje společnosti dobré reference, tím často také přináší nové zákazníky např. z řad svých známých. Důležité je tedy získat důvěru zákazníků a to je možné zajištěním dostatečné informovanosti, které je dobré v této souvislosti zmínit. Snahou by mělo být, aby byl tedy zákazník maximálně informován o všech výhodách, nákupních bonusech a novinkách uvedených na trh. A právě prostředkem k zajištění toku informací slouží prvky komunikačního mixu.

### Reklama

V rámci reklamy může firma využít celou řadu možností např. rozhlas, televizi, denní i odborný tisk, letáky apod. Reklamou můžeme upoutat buď na jednotlivý produkt nebo na společnost jako celek. Nevýhodou je omezený prostor. Otázkou je, zda se v takto ohraničeném časovém nebo jiném prostoru podaří zákazníkovi produkt představit tak, aby jej zaujal. Nabízí se agresivní „brandování trhu“ pomocí masivní televizní či rozhlasové kampaní, ale to by vyžadovalo enormní náklady, což by se firmě v momentální situaci nevyplatilo nebo by bylo příliš riskantní.

Vhodnější formou bude reklama v tisku a to v regionálních inzertních novinách, týdenících, kde náklady nejsou tak náročné. Jinou vhodnou variantou reklamy je tisk a distribuce informačních letáků, jejichž výhodou je větší prostorová volnost a možnost předání více informací. Lidé v posledních letech si zvykli na pravidelné donášky různých reklamních letáků do svých poštovních schránek a více z nás si je i pročítá.

### Public Relation

Jelikož význam Public Relations v posledních letech roste, firma se snaží svým profesionálním přístupem prezentovat v očích veřejnosti. Měla by si udržet tento přístup včasným vylepšováním a aktualizováním veškerých podstatných informací, s věnováním pozornosti jejich obsahu, na svých webových stránkách. Snažit se

přesvědčovat zákazníky, na základě získání jejich důvěry, prostřednictvím vhodně podávaných informací o rostoucích kvalitách a přednostech svých výrobků. Dále sponzorovat v menším měřítku nejen stávající sportovní oddíly, ale i např. jiné kulturní akce (výstavy, benefiční koncerty), které nejsou tak finančně náročné.

### Podpora prodeje

Firma PLEAS a.s. by se měla více soustředit na podporu své prodejní sítě. Měla by je využívat jako prodejní nástroje, ale také jako zdroje informací pro další práci, formou zpětné vazby se zákazníky. Možná doporučení:

- pravidelná návštěva prodejních míst a dělení do kategorií podle důležitosti
- marketingová politika vůči každé z těchto kategorií – podle jejich velikosti, důležitosti
- školení pro prodejce (školení prodejních technik)
- odměňování v závislosti na výkonu
- „uplácení prodavaček“, využití je nejen pro obchod samotný, ale i jako zdroj informací pro firemní práci
- program pro prodavačky – krátkodobé soutěže na podporu prodeje značky pleas, dlouhodobé loajální programy pro prodavačky

### Osobní prodej

Firma by se měla neustále snažit zvyšovat motivaci obchodních zástupců (dealerů) a koncových maloobchodních prodejců, prodavaček ve vlastních prodejnách motivačními programy (procenta z prodeje, dárkové bonusy atd.), s kladením důrazu na zvýšení jejich efektivnosti prodeje.

Součástí marketingu je také práce na image firmy. Společnost PLEAS a.s. se snaží sjednotit celkový vizuální styl, kterým se v současné době prezentuje. Tento jednotný styl se promítá v jednoduchém a přímočarém logu (využívající tradiční barvy z historie loga společnosti), v nových kolekcích jdoucích s nejnovějším módním trendem, tak i v prezentaci prostřednictvím webových stránek.

Obr. 3-14 Logo firmy PLEAS a.s.



Pro účinnou a efektivní marketingovou činnost je důležitá zpětná vazba. Ta by měla ukázat na slabá místa při uspokojování zákazníků a může odhalit příčinu některých neúspěchů. Jako vhodný nástroj by mohl být použit stručný dotazník, prostřednictvím kterého by se provádělo hodnocení spokojenosti zákazníka. Dotazník by se dal umístit na webové stránky, při pořádání módních přehlídek a v určitém rozsahu i v maloobchodních prodejnách.

#### **4.4 Návrh plánů realizace a kontroly navržených strategií**

Vlastní realizace strategií je uvedení navržených postupů a řešení do praxe. K řízení a koordinaci veškerého marketingového úsilí, pomáhá marketingový plán, který kromě závěrů ze situační analýzy, marketingových cílů a formulovaných strategií obsahuje další významné prvky. Těmi jsou především prováděcí programy včetně časového harmonogramu, definování potřebných zdrojů a také rozpočet s takovým členěním příjmů a výdajů, které umožní sledovat plnění úkolů. Vzhledem k tomu, že v předcházejících kapitolách této práce byla provedena jak situační analýza, tak také byly definovány marketingové cíle společnosti a formulovány strategie, další část realizace bude spočívat v uskutečnění následujících činností.

Především je nutné stanovit časový horizont, ve kterém by měly být jednotlivé cíle dosaženy. Dále pak určit pracovníky odpovědné za implementaci strategií, přičemž je nutné zajistit, aby se zvolenými strategiemi byli seznámeni všichni zaměstnanci a aby

stanovené cíle a postupy přijali za své. Velký význam hraje v této oblasti motivace. Je na vedení společnosti aby společně s vedoucími jednotlivých oddělení sestavili vhodný systém motivací tak, aby stimuloval pracovní výkony zaměstnancům s ohledem na jejich individuální potřeby a požadavky. Zásadní budou zjištění, které motivátory zaměstnanci preferují, např. finanční odměny, soutěže o hodnotné věcné ceny, možnost dalšího profesního vzdělávání, možnost podílet se na řízení aktivit společnosti apod. Posledním bodem pro realizaci strategií je zjištění nákladů, potřebných finančních prostředků a zajištění zdrojů (zde společnost PLEAS a.s. v posledních letech naráží na striktní omezenost rozpočtu na marketing a činnosti s tím související od mateřské společnosti Schiesser Group AG). Konkrétními výstupy z těchto činností budou časový harmonogram, grafický plán odpovědnostní struktury, plán systému motivace a rozpočet nákladů.

Kontrola slouží ke zjišťování odchylek ve výsledcích od stanoveného plánu. Typ, průběh a výstup kontroly se bude lišit podle charakteru cíle a zvoleném postupu realizace. Ve výrokové oblasti se jedná o dosažení cíle v období 1 roku (případně jedné kolekce). Zvýšení objemů obchodů bude zjištěno na základě přehledu, který bude zpracován s rozčleněním na jednotlivé segmenty produktů a obdobích prodeje (minimální jednotka je měsíc). V cenové oblasti bude vhodné předložit přehled změn cen výrobků v určitých obdobích v porovnání s údaji konkurence. V oblasti distribuce, která je závislá na jednotlivých distribučních člancích bude podstatné sledovat jejich obchodní bilanci, zjišťovat příčiny velikostí objemů obchodů (u různých distribučních článků zvlášť) např. změnou motivátorů. V oblasti komunikace bude kontrola využívat vyhodnocené dotazníky týkající se spokojenosti zákazníků a jednotlivé dílčí úkoly, vyplývající ze strategického komunikačního mixu budou sledovány a upravovány průběžně dle aktuálních výsledků nebo za další předem stanovené období.

## Závěr

Marketing a činnosti s ním související jsou v praxi daleko složitější a provázanější, než jak naznačuje odborná literatura. Základ, který je dán odbornou literaturou je nutno modifikovat do konkrétních situací, ve kterých se firmy nacházejí. V důsledku toho nelze teoreticky zpracovaný marketing považovat za všeobecně platný. Současně marketingové strategie přesně definované v odborné literatuře nelze v praxi jednoznačně použít, ale musí docházet k jejich vzájemné koordinaci a modifikaci. Na druhé straně marketingová strategie je základní marketingovou filozofií, která poskytuje podniku návod, jak dosáhnout svých vytyčených marketingových cílů. Vhodně zvolená a správně implementovaná strategie je významným přínosem pro rozvoj každého podniku.

Cílem této diplomové práce je analyzování současné situace konkrétního podniku a následné navržení marketingové strategie a doporučení pro tento podnik. Pro výše uvedené úkoly byl vybrán podnik PLEAS a.s., který patří mezi pokračovatele pletářské výroby na Vysočině a je jeden z největších současných výrobců pleteného dětského, dámského a pánského prádla v České republice. Na základě informací a údajů poskytnutých vedením obchodního oddělení firmy jsem provedl analýzu vnějšího a vnitřního prostředí (situační analýza), formuloval strategii a doporučení v oblasti výrobní, cenové, distribuční a oblasti marketingové komunikace a navrhl plán jejich realizace a kontroly.

Doporučení formulovaná v návrzích marketingové strategie jsou stručným shrnutím výsledků a jsou plně v souladu s posláním a strategickými cíli společnosti. Na závěr je možné říci, že snahou při tvorbě této diplomové práce bylo vytvoření dokumentu, který by mohl sloužit jako návod, z něhož bude moci společnost vycházet při svém rozhodování o dalších možnostech rozvoje.



## Seznam literatury

1. Blažková, M.: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1535-3
2. Havlíček, K.: Marketingové řízení malých a středních podniků. 1. vydání Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-120-8
3. Horáková, H.: Strategický marketing. 2. vydání Grada Publishing, a.s., Praha, 2003. ISBN 80-247-0447-1
4. Keřkovksý, M. a Vykypěl, O.: Strategické řízení. 1.vydání Brno: PC-DIR, spol.s.r.o., 1998. ISBN 80-214-1100-4
5. Kotler, P.: Marketing Management. Praha: Victoria Publishing, 1991. ISBN 80-85605-08-2
6. Kotler, P.: Marketing podle Kotlera. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-010-4
7. Kotler, P.: 10 smrtelných marketingových hříchů. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0969-4
8. Najato, S.: Základy marketingu, Přel. S. Jurečka. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-297-2
9. Nejezchleb, L.: Základy marketingu, 3. vydání Brno: Zdeněk Novotný, 2001. ISBN 80-214-1827-3
10. Payne, A.: Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-X
11. Porter, M.E.: Konkurenční strategie. 1. vydání Praha: Victoria Publishing, a.s., 1994. ISBN 80-85605-11-2
12. Příbová, M. a kol.: Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9
13. Smith, P.: Moderní marketing. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-252-1
14. Šemberová, I.: Strategický marketing, 4. vydání Brno: Zdeněk Novotný, 2002. ISBN 80-86510-52-2

**Internetové zdroje:**

15. [www.pleas.cz](http://www.pleas.cz)
16. [www.csu.cz](http://www.csu.cz)
17. [www.businssinfo.cz](http://www.businssinfo.cz)
18. [www.idnes.cz](http://www.idnes.cz)
19. [www.finweb.cz](http://www.finweb.cz)

## Seznam Obrázků

2-1 Model pěti sil.....	24
3-1 Mapa prodejních míst pro český a slovenský trh.....	45
3-2,3,4,5 Struktura vzorku respondentů.....	49
3-6 Počet jmenovaných značek.....	50
3-7 Dotazovaná znalost značek.....	51
3-8 Charakteristika značky PLEAS.....	52
3-9 Postoj ke značce PLEAS.....	54
3-10 Důvody nákupu spodního prádla.....	55
3-11 Kdo nakupuje spodní prádlo.....	56
3-12 Místa nákupu.....	57
3-13 Důležitost atributů při nákupu.....	58
3-14 Logo firmy PLEAS a.s.....	70

## Seznam Tabulek

2-1 Členění strategií.....	21
2-2 SWOT matice.....	28
3-1 Český textil 2007 tržby.....	36
3-2 Počet zaměstnanců.....	36
3-3 Hlavní konkurenti firmy na tuzemském trhu.....	38
3-4 Hlavní dodavatelé pomocného materiálu.....	39
3-5 Dotazovaná znalost značek.....	51
3-6 Mínění a charakteristika značky PLEAS.....	53
3-7 Frekvence nákupů.....	55
3-8 Oblíbenost materiálu.....	58
3-9 % zastoupení jednotlivých druhů pánského spodního prádla.....	59
na celkovém objemu prodeje v kusech	
3-10 % zastoupení jednotlivých druhů dámského spodního prádla.....	60
na celkovém objemu prodeje v kusech	

## Přílohy

Prezentace firmy PLEAS a.s. na veletrhu v Brně 2008 Styl a Kabo

