

Projekt otevření nové prodejny firmy Baťa a.s. na území ČR

Bc. Romana Valigurová

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Romana Valigurová**
Osobní číslo: **M11465**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt otevření nové prodejny firmy Baťa a.s. na území ČR**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Popište teoretická východiska vztahující se k maloobchodu a retail marketingu.

II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci umístění prodejen firmy Baťa a.s. na území ČR.
- Zpracujte projekt otevření nové prodejny firmy Baťa a.s. na území ČR.
- Navržený projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BÁRTA, V., PÁTÍK, L. a POSTLER, M. Retail marketing. Praha: Management Press, 2009, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
CIMLER, P. a ZADRAŽILOVÁ, D. Retail management. Praha: Management Press, 2007, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
LEŠINGEROVÁ, R. Jak budovat obchod. Česko: Roma, 2006, 68 s. ISBN 80-903808-3-2.
NOVOTNÝ, J. Nauka o podniku: výstavba podniku. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2007, 213 s. ISBN 978-80-7380-071-0.
SPIPKOVÁ, J. Geografie maloobchodu a spotřeby: věda o nakupování. Praha: Karolinum, 2012, 245 s. ISBN 978-80-246-1951-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo –diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 24.4.2013

Zomara 

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*
- (3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá otevřením nové prodejny společnosti Baťa, se zaměřením na lokalizaci místa. Teoretická část práce dává dohromady informacemi o maloobchodu a retail marketingu. Analytická část je převážně tvořena výzkumem pro určení místa lokace nové prodejny. Na tento výzkum navazuje projektová část, která popisuje konkrétní místo pro otevření nové prodejny. Závěrem je projekt podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: maloobchod, retail marketing, lokalizace, spádová oblast, prodejna

ABSTRACT

This thesis deals with the opening of new Bata store, focusing on localization. The theoretical part of the work puts together information about retail sector and retail marketing. The analytical part is mainly composed of research to determine the location of new store. The project part describes a specific place for the new store. Finally, the project is subject to the time, cost and risk analysis.

Keywords: retail, retail marketing, localization, catchment area, shop

Mé poděkování patří vedoucímu práce, doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a čas, který mi věnoval během zpracování diplomové práce.

Také bych ráda poděkovala panu Ing. Viktoru Šimečkovi, Real Estate Manager pro ČR a SR ve společnosti Baťa, který mi zodpověděl všechny potřebné otázky.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

„Náš zákazník – náš pán.“

(T. Baťa)

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MALOOBCHOD	12
1.1 MALOOBCHODNÍ JEDNOTKA	13
1.2 TYPY MALOOBCHODNÍCH JEDNOTEK	14
1.3 LOKALIZACE MALOOBCHODNÍ JEDNOTKY	15
1.3.1 Lokalizační teorie	16
1.3.2 Geografie maloobchodu a lokalizace	16
1.3.3 Rozhodování o umístění provozovny – teoretické koncepty	17
1.3.4 Lokalizační analýza v praxi	19
1.3.5 Územní analýza	20
2 RETAIL MARKETING	24
2.1 MALOOBCHODNÍ MIX	25
2.2 MARKETINGOVÝ MIX	25
2.2.1 Product (produkt)	27
2.2.2 Price (cena).....	28
2.2.3 Place (místo).....	28
2.2.4 Promotion (komunikace).....	29
2.2.5 People (lidé)	30
2.2.6 Physical evidence (materiální prostředí).....	31
2.2.7 Processes (procesy)	32
2.3 REKLAMA.....	32
2.3.1 Reklama a její uplatnění v retailingu	33
2.4 PODPORA PRODEJE	35
2.5 PŘÍMÝ MARKETING.....	36
2.5.1 Osobní prodej.....	36
2.6 PUBLIC RELATIONS	37
2.6.1 Event marketing	38
2.6.2 Sponzoring	38
2.7 ON - LINE KOMUNIKACE	39
2.8 IMAGE ZNAČKY	40
3 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	43
II PRAKTICKÁ ČÁST	44
4 ANALYTICKÁ ČÁST	45
4.1 O SPOLEČNOSTI BAŤA, AKCIOVÁ SPOLEČNOST	45
4.1.1 Představení společnosti	45
4.1.2 Baťa dnes	46
4.1.3 SWOT analýza společnosti	46
4.1.4 Sortiment, nabídka služeb	47
4.2 KONKURENCE	50
4.2.1 Přehled konkurence	52

4.3	MAPA PRODEJEN	53
4.4	PŘEHLED STÁVAJÍCÍCH PRODEJEN SPOLEČNOSTI BAŘA NA ÚZEMÍ ČR	54
4.5	STYL PRODEJEN FIRMY BAŘA	66
4.5.1	První prodejna	66
4.5.2	Prodejna dnes	66
5	PROJEKTOVÁ ČÁST	68
5.1	POROVNÁNÍ MĚST ČESKÁ TŘEBOVÁ A ŽĎÁR NAD SÁZAVOU	68
5.1.1	Základní informace	68
5.1.2	Představení měst.....	69
5.1.3	MHD	71
5.1.4	Konkurence	72
5.1.5	Nákupní spád.....	73
5.1.6	Spádová oblast	75
5.1.7	Prostor pro prodejnu.....	81
5.1.8	Shrnutí první části projektu.....	84
5.2	OTEVŘENÍ NOVÉ PRODEJNY FIRMY BAŘA VE ŽĎÁRU NAD SÁZAVOU	85
5.2.1	Základní informace o prodejně	85
5.2.2	Poslání, vize a cíl prodejny	86
5.2.3	Matematický model SWOT analýzy prodejny.....	86
5.2.4	Produkt	88
5.2.5	Cena.....	88
5.2.6	Personál	88
5.2.7	Materiální prostředí	88
5.2.8	Procesy	89
5.2.9	Cílová skupina.....	89
5.2.10	Marketingová komunikace prodejny.....	89
5.3	ČASOVÁ ANALÝZA	91
5.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	93
5.5	RIZIKOVÁ ANALÝZA	95
6	SHRUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI	98
	ZÁVĚR	99
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	100
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	107
	SEZNAM OBRÁZKŮ	108
	SEZNAM TABULEK.....	110
	SEZNAM PŘÍLOH.....	111

ÚVOD

Cílem diplomové práce je vytvořit projekt pro otevření nové prodejny společnosti BAŘA, akciová společnost. Jedná se o projekt, který by měl pomoci firmě Baťa určit správné místo k otevření další prodejny. V práci se proto budu především zajímat o to, kde je ono bílé místo na trhu a vhodná lokace pro novou provozovnu firmy Baťa. Využiji k tomu mnoho odborné literatury, která se zabývá lokalizací maloobchodních jednotek. V práci bych se dále chtěla věnovat retail marketingu, tedy marketingu pro maloobchod a maloobchodní jednotky. Je potřeba si uvědomit, že se nejedná o klasickou marketingovou komunikaci – její zacílení i výběr jednotlivých prvků musí odpovídat zvolenému trhu, který je ve většině případů spíše střední či menší velikosti.

Společnost Baťa je jistě velmi významnou firmou. Červené logo se vyskytuje téměř po celém světě, historii znají daleko za našimi hranicemi. Na českém i slovenském trhu se společnost Baťa těší vysoké oblibě. Její produkty jsou známé a vyhledávané. Otevření nové prodejny tak může přispět k rozšíření značky a uspokojení potřeb a přání dalších zákazníků.

V teoretické části se budu především věnovat maloobchodu, popisu maloobchodních jednotek a co je potřebné pro správnou lokalizaci obchodních provozoven. Dále popíši marketingovou komunikaci vhodnou pro maloobchod, její jednotlivé prvky a využití. Cílem analytické části je vytvořit základ pro projektovou část. Proto v druhé části diplomové práce provedu průzkum stávajících prodejen společnosti Baťa a tím získám přehled pro určení vhodné lokace nové prodejny. V následující projektové části se již budu zabývat vybraným místem a předložím vhodné návrhy pro jednotlivé kroky procesu otevření nové prodejny firmy Baťa na území České republiky. V závěru projektu zhodnotím výsledek pomocí časové, nákladové a rizikové analýzy.

Všechny části diplomové práce se budu snažit vykonávat podle svého nejlepšího vědomí. Tak, aby společnost Baťa dokázala v této práci najít inspiraci či zdroj informací pro svá rozhodnutí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MALOOBCHOD

Maloobchod se zabývá prodejem zboží nebo služeb zákazníkům a uspokojuje tak jejich vlastní potřeby a potřeby celé domácnosti. Činnost maloobchodu se liší od prodeje zboží na trhu organizací, kde je hlavním cílem marketing zboží a služeb určených pro výrobu, obchod, vládu, neziskové organizace atd. Zboží a služby jsou určeny pro vlastní spotřebu výše uvedených organizací, nezbytnou k realizaci jejich podnikatelské činnosti.

Zboží a služby prodané maloobchodem spotřebitelské veřejnosti se nazývají zboží pro osobní spotřebu. (Burstiner, 1991, s. 17)

Maloobchod je tedy takovou formou distribuce, při které se zboží nebo služby prodávají konečným spotřebitelům za účelem splnění jejich potřeb a přání. (Burstiner, 1991, s. 18)

Maloobchodní proces je složen z mnoha specifických funkcí (oblastí činnosti). Patří mezi ně:

- **nákup zboží k dalšímu prodeji spotřebitelům**
- **prodej a podpora prodeje zboží**
- **přeprava zboží**
- **převzetí podnikatelského rizika**
- **finanční operace**
- **získávání informací pro rozhodovací proces**
- **poskytování informací zákazníkům**

(Burstiner, 1991, s. 17)

Jindra (2002, s. 31) v knize *Obchodní podnikání* zmiňuje, že: „*velikost obchodních firem a komplexní řešení pohybu zboží představují nový pojem, který se nazývá retailing. Retailing je mezinárodně chápáný maloobchod plně vybavený celým logistickým zázemím a vysoce kvalifikovaným informačním systémem s profesním managementem.*“

Základem revolučního rozvoje retailingu jsou dva faktory:

- **neustálý růst příjmu obyvatel po druhé světové válce.** Mnoho lidí má dostatek financí k tomu, aby nakupovalo stále více zboží. Je potřeba otevírat nové prodejní jednotky, které vycházejí vstříc stále se rozšiřující různorodé poptávce.

- **proces nákupu a prodeje je stále více určován odběratelem.** Především konečným zákazníkem – spotřebitelem. Ten má maximální kontakty s maloobchodem. Maloobchodu neustále roste vliv a určuje, co se bude vyrábět a co se bude tudíž i prodávat. (Jindra, 2002, s. 30)

Maloobchod je podnik nebo podnikatelská činnost, zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a následný prodej přímo konečnému spotřebiteli, bez dalšího zpracování. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží (prodejní sortiment co do druhů, kvality, ceny, množství), pohotovou prodejní zásobu, poskytuje informace o zboží, zajišťuje vhodnou formu prodeje a předává marketingové informace dodavatelům. (Jindra, 2002, s. 34 – 35)

1.1 Maloobchodní jednotka

Maloobchodní provozní jednotka je nedílnou součástí retailingové firmy, na jejímž dobrém fungování závisí úspěch celé společnosti. Její specifikum spočívá v tom, že v každém okamžiku svého působení podléhá vlivům svého okolí, kterým se musí neustále přizpůsobovat. Manažer maloobchodního provozu musí reagovat především na tyto vnější vlivy:

- **frekvence zákazníků.** Tento faktor významně působí na změny ve využití kapacity jednotky, na její organizaci práce a má vliv na počet obsluhujících. Se zvýšeným počtem zákazníků se mění i podmínky nákupu a celá atmosféra jednotky.
- **region, spádová oblast a konkurence v bezprostředním okolí.** Charakter regionu, hustota jeho osídlení, hustota dopravních spojů v akčním rádiu prodejny, množství pracovních příležitostí - to vše denně ovlivňuje počty zákazníků. Je to ale také činnost sousedních prodejen (konkurentů), kteří ovlivňují spád nebo odliv zákazníků z jednotky a také role místního zastupitelstva, které ve vlastním zájmu či v zájmu svých občanů uplatňuje řadu požadavků na provoz jednotek, počínaje prodejní dobou a konče odvozem odpadků a úpravou místní dopravy (stanice autobusů, odklon dopravy).
- **dodavatelé.** Dodávky zboží do prodejny a dodávkový cyklus je různý podle druhů zboží, velikosti a doby dodávky.
- **centrála firmy nebo oblastní manažer prodejen** ovlivňuje provozní jednotku svoji nákupní politikou, stanovenými pravidly provozu a podmínkami nákupu.

Na činnost maloobchodního provozu nepůsobí jen uvedení vnější činitelé, ale i řada vnitřních činitelů – technika a technologie, pracovní doba a pracovní režimy, kvalifikace, systém organizace práce, počet a struktura pracovníků, jejich dělba práce apod.

Vedoucí obchodního provozu by měl neustále uplatňovat pravidlo 4Z. Principem tohoto pravidla je koordinace čtyř základních prvků působících na budoucí provoz jednotky. Jsou to:

- **zákazníci** (počet a frekvence, pohyb po prodejní ploše)
- **zaměstnanci** (počet a pohyb po prodejní ploše)
- **zboží** (charakter a doba přísunu na prodejní plochu)
- **zařízení** (kapacita a rozmístění na prodejní ploše)

(Pražská, 2002, s. 708-709)

Maloobchodníci mohou své zboží a služby nabízet v různých podobách. **Samoobsluha** je základním kamenem všech diskontních operací. Tento způsob preferuje většina zákazníků. **Vlastní výběr** nabízí zákazníkům možnost najít si zboží sami, a když je potřeba, mohou požádat o pomoc. **Omezené služby** se vyskytují v případech, kdy maloobchodníci vedou komplexnější zboží a služby a zákazníci potřebují více informací a pomoci. Nabízet **plný servis** znamená, že zaměstnanci ochotně pomáhají v každé fázi procesu vyhledávání - porovnání - výběr. Tento způsob nabídky je vhodný pro zákazníky, kteří se nechávají rádi obsluhovat. (Kotler a Keller, 2007, s. 543)

1.2 Typy maloobchodních jednotek

V současnosti mohou spotřebitelé nakupovat zboží a služby v široké škále maloobchodních společností. Existují maloobchodníci s obchody, maloobchodníci bez obchodů a maloobchodní organizace. Různé typy maloobchodů procházejí určitým životním cyklem, tedy stádií růstu a úpadku. Objeví se určitý typ maloobchodu, daří se mu a nastává období zrychleného růstu, až dosáhne zralosti a pak začne pomalu upadat. Obchodním domům trvalo 80 let, než dosáhly zralosti, zatímco hypermarketům stačilo pouhých 10 let. (Kotler a Keller, 2007, s. 542)

Základní typy maloobchodních jednotek (dělí se podle určitých kritérií):

- **specializované prodejny** nabízí úzkou řadu výrobků s možností velkého výběru v rámci daného sortimentu. Jsou to např. obchody s oděvy, sportovním zbožím, ná-

bytkem, obuví apod. Protože se obchody specializují na určitou skupinu výrobků, personál se většinou vyznačuje vysokou profesionalitou a hlubokými znalostmi. Nabízený sortiment je převážně značkový.

- **prodejny se zbožím denní potřeby** reprezentují základní potravinářský sortiment, popř. další doplňkový sortiment. Vycházejí vstříc zákazníkům v místě i čase.
- **obchodní domy** nabízí několik výrobních řad tzv. pod jednou střechou. Jedná se zejména o oděvy a potřeby pro domácnost. V dnešní době provozují i další služby, např. činnost cestovních kanceláří, finanční poradenství nebo volné prostory pronajímají jiným firmám.
- **supermarkety** jsou velké, nízkonákladové, vysoko objemové a samoobslužné obchody určeny k naplnění celkových potřeb a přání zákazníka. Rozlohou zabírají většinou území do 1 800 m². Pravidelně mají v ČR otevřeno 7 dní v týdnu.
- **hypermarkety** jsou obrovské prodejní prostory, většinou o velikosti v rozmezí 5 000 – 20 000 m², umístěné na okraji města. Cílem hypermarketů je uspokojit veškerou spotřebitelskou poptávku. Nabízí jak potravinářské a nepotravinářské zboží, tak i řadu služeb. Jejich prodejní sortiment přesahuje rámec běžně nakupovaného zboží.
- **diskontní prodejny** jsou obvykle členy řetězce obchodů nabízejících široký sortiment, který však není příliš hluboký. Počet poskytovaných služeb bývá omezený.
- **nákupní centra** jsou tvořena rozsáhlými obchodními komplexy většinou na okraji města. Seskupují řadu nezávislých specializovaných obchodních firem a obchodních domů a nabízejí široký sortiment zboží. Součástí je i velká škála poskytovaných služeb. Většinou jsou nápaditě architektonicky řešena a nabízí návštěvníkům nejen velké množství nákupů, ale i relax, místa pro občerstvení a zábavu.

(Světlík, 2005, s. 167 – 170)

1.3 Lokalizace maloobchodní jednotky

V rámci maloobchodu je lokalizační rozhodování velice důležité, protože chyba v rozhodování a následné špatné umístění maloobchodní prodejny může vést k závažným obchodním problémům a následně ke krachu provozovny. (Spilková, 2012, s. 13)

1.3.1 Lokalizační teorie

„Snahy o nalezení faktorů ovlivňující lokalizaci jednotlivých druhů výrob pocházejí z 18. a 19. století. Nejznámější pak byla práce von Thüinena z roku 1826, která sledovala rozmístění různých typů zemědělské produkce ve vzdálenosti od sídla. První, kdo definoval lokalizační faktory jako takové, byl Alfred Weber (1928). Byly jimi naleziště surovin, cena pracovní síly a dopravní náklady. Mezi další významné lokalizační teorie pak patří Hotellingův model (1929), který již bral v úvahu i rozhodnutí ostatních firem při lokalizaci vlastní firmy. Vyvrcholením této fáze lokalizačních teorií pak byla Teorie centrálních míst (TCM) Christallera z roku 1933, který se již snažil vysvětlit prostorové uspořádání a fungování oblužné sféry a systému osídlení. Jeho přístup byl dále rozpracován a rozšířen Löschem (1944). Před (1967) vyzývá k formulování geografické lokalizační teorie, která by kromě maximalizace výnosů či minimalizace dopravních nákladů uvažovala také chování, nedokonalé znalosti, psychologické proměnné, zábrany vytvořené společností atd.“ (Spilková, 2012, s. 14)

1.3.2 Geografie maloobchodu a lokalizace

Geografie nabídky sleduje prostorové chování a aspekty jednotlivých aktérů nabídkové strany maloobchodu. Zabývá se především:

- celkovými **charakteristikami distribučního systému** ve sledovaném území – např. fungování maloobchodu, objemy prodeje, dovozů, vývozu, zahraničních investic, ekonomická úspěšnost, obraty
- **ekonomické charakteristiky maloobchodu** – hustota maloobchodní sítě, prodejní plochy, průměrná velikost prodejny, počet obyvatel na prodejnu, plošný standard, oblužný standard atd.
- **strukturou a rozmístěním maloobchodní sítě** ve sledovaném území - typ prodejen uplatňujících se na daném území, počet, velikost, funkce, typ, organizační a vlastnická struktura apod.
- některými **specifickými maloobchodními formáty** – např. nákupními centry a jejich rozličnými aspekty
- **vývojem a současným stavem trhu** - kdo dominuje (zda malí obchodníci či spíše velcí hráči), jestli převládají maloobchodní řetězce, zda se vyskytují spíše domácí nebo zahraniční firmy, kolik maloobchodníků či řetězců ovládá většinu trhu s určitým zbožím apod.

- **sledováním TOP hráčů** na trhu, jejich organizační struktury a strategie v maloobchodě, jejich vlivu na celý maloobchodní systém ve sledovaném území
- **internacionalizací maloobchodu** a jednotlivými formami rozvojových strategií maloobchodních řetězců, franchisingem, fúzemi či převzetími jednotlivých maloobchodních firem, odchodu řetězců z lokálního trhu a obdobnými změnami
- **lokalizačními strategiemi maloobchodních firem** a lokalizačním rozhodováním v různých prostředích (metropole, menší města, venkov) atd.

Geografie poptávky se naopak zabývá složením a charakteristikami zákazníků (trhu). Nejčastěji sleduje:

- **lokalizační aspekty trhu** – klíčovým prvkem je zde velikost trhu (bývá určen počtem obyvatel v dané oblasti nebo počtem domácností), která vymezuje rozsah možného podnikání (tržní prahy, tržní oblast) a vhodnost určité specializace
- **příjmové klasifikace** – důležitým aspektem je rozčlenění do skupin podle příjmu domácností (příjem do značné míry rozhoduje o možné spotřebě domácností, charakteru spotřeby apod.). Maloobchodníci se tak mohou orientovat na různé příjmové skupiny.
- **demografickou stratifikaci** – rozdělení trhu na základě pohlaví a věku, přičemž určité obchody či přímo produkty jsou závislé na určitých věkových skupinách. V rámci jedné domácnosti se pak může sejít několik demografických podtypů a každý člen rodiny tak může při svém nákupním chování preferovat jinou prodejnu a jiný sortiment.
- **segmentaci trhu** podle životního stylu a obdobných charakteristik zákazníka – vznik menších tržních skupin specializovaných na určitý sortiment, vyžadujících vybrané zboží, které se prodává ve speciálních prodejnách a maloobchodních sítích (např. obchody s biopotravinami – rozrůstá se tedy skupina ekologicky uvědomělých zákazníků zajímajících se o kvalitu potravin a vlastní zdraví a image).

(Spilková, 2012, s. 15)

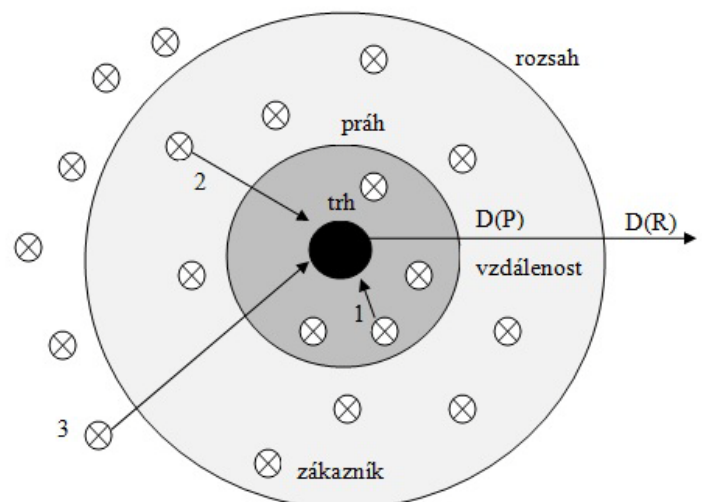
1.3.3 Rozhodování o umístění provozovny – teoretické koncepty

„Jedním z nejstarších a často také nejpoužívanějších modelů lokalizace maloobchodu je bezesporu tzv. Teorie centrálních míst (TCM). Centrální poloha byla v minulosti důležitá především kvůli vysokým nákladům na dopravu a zákazník volil nákupní místo ve snaze

vynaložit co nejméně času a nákladů na dopravu za službami a maloobchodem. Christalle-rova (1933) TCM poukázovala na to, že význam sídla je odvozen od významu služeb v něm umístěných, tj. vyšší vybavenost službami = vyšší stupeň v hierarchickém uspořádání sídel. Byla vystavěna na základě určitých předpokladů o trhu, např. pracovala s předpokladem ekonomické racionality nakupujících, kteří mají srovnatelné příjmy a jsou rovnoměrně rozmístěni v lokalitě, kde neexistují žádné zásadní fyzické bariéry. V takovém ideálním prostředí je pak vzdálenost jediným měřítkem úsilí k provedení nákupu a jediným rozlišovacím kritériem. Nabídková strana sestává dle TCM z omezeného počtu obchodů s pevně stanovenými tržními prahy (minimální velikost trhu nutná pro „uživení“ obchodu) pro svoje působení, a tudíž také s pevně stanoveným okruhem zákazníků. Výsledný model pak představuje síť prodejen, které lze seřadit podle jejich tržních prahů od nejmenších (základní služby a zboží) až po hierarchicky nejvyšší (divadla, specializované obchody).“ (Spilková, 2012, s. 19)

- Tržní práh

„Princip tržního prahu pracuje ve zcela uniformním prostředí s rovnoměrným prostorovým rozložením jednotlivých zákazníků na isotopické ploše, kde existuje pouze jeden obchod, který nabízí zboží a služby. Pokud si každý zákazník koupí jeden produkt denně a obchod potřebuje prodat deset produktů denně, aby pokryl svoje náklady, potom bude tržní práh obchodu představovat kružnici ve



Obr. 1: Tržní práh (Spilková, 2012, s. 20)

vzdálenosti $D(P)$ od obchodu. Do obchodu však chodí nakupovat dalších deset zákazníků, kteří takto vylepšují profitabilitu podnikání. Spádová oblast pro tyto zákazníky je v rámci větší kružnice, a to do vzdálenosti $D(R)$. Za touto hranicí žijí zákazníci, kteří již nejsou ochotni dojíždět či docházet do obchodu. Pro každou aktivitu či druh zboží existuje jiný tržní práh, pro malou samoobsluhu může být dostačujících 250 zákazníků, zatímco velké obchodně-společenské centrum může vyžadovat práh již kolem 100 000 zákazníků. Pokud poptávka klesne pod určitý tržní práh, obchodník provozuje obchod se ztrátou a může oče-

kávat problémy. Překročí-li poptávka minimum, rostou i zisky obchodníka a může docházet ke zvýšené konkurenci ze strany ostatních obchodníků. Stejně tak je důležitá frekvence nákupu zboží či využívání služeb.“ (Spilková, 2012, s. 20 - 21)

1.3.4 Lokalizační analýza v praxi

Na začátku každého rozhodovacího procesu je nutno si uvědomit, že tento proces probíhá v podmínkách nejistoty. Stejně je tomu i při lokalizačním rozhodování. Ekonomická situace ovlivňuje růst spotřebitelských výdajů, úroků a inflace, na kterou maloobchod reaguje obzvlášť citlivě. Je sice možno využít projekce vývoje ekonomiky, většina z nich se však omezuje jen na krátké období a v podstatě žádný ekonometrický model nedokáže stoprocentně určit variabilitu, která existuje v reálném maloobchodním prostředí. Obdobně funguje i předpovídání budoucího vývoje trhu na základě demografických dat o věkových či socioekonomických skupinách obyvatelstva. V tomto případě je velmi vhodná predikce vývoje menších skupin obyvatelstva, neboť jejich nákupní chování může být velmi odlišné a maloobchod musí umět reagovat na potřeby každého tržního segmentu zvlášť. Nezbytnou součástí maloobchodních strategií je také pokus o simulování toho, jaký bude vývoj a chování konkurence. (Spilková, 2012, s. 25)

Spilková (2012, s. 25) dále popisuje, že výběr konkrétní lokality může probíhat více způsoby a může při něm být použito více analytických metod. Jako první z možností lze uvést pouhou intuici obchodníka, kdy vybírá vhodnou lokalitu na základě svých vlastních znalostí a zkušeností s trhem. Přesto, že se jedná o subjektivní metodu, i v tomto případě je nutno uvažovat a hodnotit některé důležité faktory:

- **prostorový dosah potenciálního trhu** (počet obyvatel, domácností, bariéry obchodní oblasti, dosah konkurence)
- **vývoj v čase**
- **charakteristiky domácností**
- analyzovat **dopravní situaci** konkrétní lokality i její dostupnost a pozornost zaměřit také na možnost parkování
- nutno rozeznat **potenciální konkurenční atraktivitu** v blízkém okolí

Velmi oblíbenou a jednoduchou metodou je též hodnocení ve smyslu „ranking“, popř. „benchmarking“ více vybraných lokalit. Maloobchodník si určí pro něj klíčové faktory

a nejvíce relevantní lokalizační kritéria, a poté hodnotí na základě vybrané bodové škály. (Spilková, 2012, s. 25)

1.3.5 Územní analýza

V rámci územní analýzy jako předpokladu pro rozhodování o umístění maloobchodní provozní jednotky jde tedy o to, určit

- **zájmovou oblast** (lokalitu)
- **kupní potenciál lokality**
- **možnosti konkurence**
- **kapacitu maloobchodní jednotky**

Je důležité si uvědomit, že s rozhodnutím o lokalizaci maloobchodní jednotky je určena i vzdálenost k zákazníkovi. Překonání vzdálenosti je vždy spojeno s námahou, ztrátou volného času a většinou i se zvýšenými náklady. Jde o určení počtu a struktury zákazníků, spádových poměrů, o respektování odlišných požadavků na dostupnost nabídky (v různých sortimentech) a o zohlednění výdajových možností zákazníka.

Část prostředí (v němž maloobchodní jednotka působí), pro kterou je schopna zajistit nákupní podmínky, a kterou potřebuje k zajištění své existence, se označuje jako zájmová (nákupní) oblast a její určující parametr je akční rádius.

Zájmová oblast maloobchodní jednotky je dána parametry, jakými jsou

- **počet obyvatel**
- **struktura obyvatel**
- **ekonomické charakteristiky obyvatelstva**
- **hustota osídlení**
- **charakter sortimentu** (frekvence poptávky)
- **charakter zástavby**
- **spádové poměry**

(Cimler, 2002, s. 755-756)

Nákupní spád

Nákupní spád představuje realizaci výdajů obyvatel v maloobchodě v jiném místě než v místě bydliště.

- **vnější nákupní spád** představuje územní přesuny výdajů obyvatelstva mezi jednotlivými sídelními útvary (městy, vesnicemi);
- **vnitřní nákupní spád** představuje přesun (části) výdajů obyvatel v maloobchodě realizovaných v místě bydliště, avšak mezi jednotlivými částmi sídelního útvaru.

Nákupní spád se projevuje vždy jako souhrn kladných a záporných přesunů výdajů, tj. jako tzv. saldo nákupního spádu. Na jeho objem, směr a intenzitu působí řada nejrůznějších faktorů. Např. atraktivita obchodní sítě lokality, zastoupení a podíl jednotlivých odvětví, funkce lokality, společenská atraktivita. Vliv má také struktura obyvatel, životní prostředí, kvalita komunikační sítě a dopravy a mnoho dalších.

Metody územní analýzy

Východiskem pro určení kupního potenciálu lokality, tj. zájmové oblasti, je v první řadě určení zájmové oblasti v závislosti na charakteru sortimentu (frekvence poptávky) a následně pak vyjasnění spádových poměrů.

- **kruhová metoda** využívá parametru přijatelné docházkové (dojezdové) vzdálenosti jako poloměru zájmové oblasti
- **metoda časových vzdáleností** zohledňuje čas, který je nutný na překonání vzdálenosti pěšky či dopravním prostředkem se započtením všech dopravních a cestovních překážek
- **metody ekonometrické** – zákony obchodní gravitace

(Cimler, 2002, s. 759)

„Zákony obchodní gravitace vycházejí z faktu, že koupěschopná poptávka z menších sídelních útvarů (lokalit) je přitahována (gravituje) do větších sídel s překvapující přesností. Původní Reillyho vzorec (W. J. Reilly) obchodní gravitace je analogií Newtonových gravitačních zákonů a vyjadřuje skutečnost, že dvě větší lokality si mezi sebou rozdělují poptávky mezilehlého menšího místa přímo úměrně určité mocnině podílu počtu obyvatel obou lokalit a nepřímo úměrně určité mocnině podílu vzdálenosti obou lokalit od mezilehlého místa. Vzorec má tuto podobu:

$$\frac{B_a}{B_b} = \left[\frac{P_a}{P_b} \right]^N \times \left[\frac{D_b}{D_a} \right]^n \quad (1)$$

B_a – koupěschopná poptávka, kterou z mezilehlého místa získá lokalita (obec) a

B_b - koupěschopná poptávka, kterou z mezilehlého místa získá lokalita (obec) b

P_a – počet obyvatel lokality (obce) a

P_b – počet obyvatel lokality (obce) b

D_a – vzdálenost lokality (obce) a od mezilehlého místa

D_b – vzdálenost lokality (obce) b od mezilehlého místa

Empiricky byly stanoveny hodnoty mocniny $N = 1$ a hodnoty mocniny $n = 2$.“ (Cimler, 2002, s. 759)

Tento model obchodní gravitace nezachycuje všechno, co způsobuje přesun koupěschopné poptávky. Jde totiž o přesun v důsledku přitažlivosti lokalit. Sám výpočet je sice snadno realizovatelný, nezohledňuje však specifické podmínky faktoru vzdálenosti a atraktivity, jimiž jsou

- **dopravní spojení** (frekvence spojů, pohodlnost aj.)
- **stav komunikací** (zejména pro individuální dopravu)
- **finanční náročnost přesunu aj. pro faktor vzdálenosti a**
- **společenská atraktivita aj. pro faktor atraktivnosti lokality**
- **geografické podmínky** (terén)
- **sortimentní profil prodejen**
- **počet a kapacita prodejen**
- **ostatní nákupní podmínky**

Specifické podmínky pro spádovost z důvodu přitažlivosti nákupního místa vytvářejí demografické charakteristiky – věkové, sociální, příjmové složení obyvatel. (Cimler, 2002, s. 760)

„Výrazný praktický význam má transformace původního Reillyho vzorce obchodní gravitace (P. D. Converse) v následujícím tvaru:

$$H_b = \frac{D_{ab}}{1 + \sqrt{\frac{P_a}{P_b}}} \quad (2)$$

H_b – hraniční bod spádové oblasti místa b

D_{ab} – vzdálenost mezi oběma místy (a, b)

P_a – počet obyvatel místa a

P_b – počet obyvatel místa b “ (Cimler, 2002, s. 761)

V tomto vzorci jde o vymezení hranice (hraničního bodu) zájmové oblasti místa b vůči místu a. Zájmová oblast je tedy vymezena s ohledem na jeho přitažlivost.

Pokud se určí hraniční body ve všech směrech ke konkurenčním lokalitám (nákupním místům), po jejich propojení lze získat konečnou hranici spádové oblasti. (Cimler, 2002, s. 761)

„Obdobně jako pro původní Reillyho vzorec platí i zde poznámka ke specifickým ovlivňujícím dosažitelnost i atraktivitu místa (Cimler, 2002, s. 762).“ Je vhodné doplnit metodu dotazníkovým šetřením a analýzou dopravních podmínek.

Uvedené vymezení nákupní oblasti je ovšem možné bez velkých nároků na informace a bez složitého terénního rozboru.

2 RETAIL MARKETING

Díky globalizaci se za poslední dobu změnil způsob života, jakými se jedná, tráví volný čas, společensky žije a obchoduje. Celkově se změnil způsob života. Objevily se nové výzvy, na něž je třeba reagovat. Fenomémem současnosti je změna, rychlost, neustále modernější a dokonalejší technologie a virtuální světy. V obchodním podnikání roste význam účinné komunikace s novou generací zákazníků, kteří jsou mnohem náročnější než dříve a pravidelně vyžadují kvalitní služby a aktuální informace.

Trh prošel dynamickým vývojem. Retailingové řetězce postupně zaplavily celou naši zemi, změnily životní styl obyvatel, jejich nakupovací a kulturní zvyklosti. Změnila se i urbanizace měst. Celé odvětví maloobchodu prošlo zásadním technologickým vývojem, který od zavedení čárového kódu dospěl až k propojení s oblastí mobilního marketingu a elektronického obchodu.

Motivace nákupního chování je diskutovaným tématem, které se stále vyvíjí. Jde také o klíčové téma psychologie reklamy a psychologie spotřebitele. Člověk se pohybuje v prostředí přesyceném podněty, které ho vybízejí k nákupu různého zboží, a je tedy čím dál tím náročnější dát zákazníkovi natolik silný podnět, který tuto chtěnou reakci vyvolá. Mění se marketingový a komunikační mix, který se stále více týká on-line komunikace s využitím internetu. Firma, která nevyužívá moderní nástroje komunikace se svými zákazníky, je pro ně nezajímavá a zbytečně ztrácí jejich pozornost.

Při podnikání v obchodě je nesmírně důležité starat se o své zákazníky, neboť obchodník chce jejich peníze v co možná největším množství. Je známo, že 5 – 20 % nejvěrnějších zákazníků generuje až 80 % zisku.

Spotřebitel dnes není pouze objektem marketingových aktivit, naopak se stal tím, kdo diktuje jejich obsah. Většina prodejců se ho snaží oslovit, vlichotit se mu, hýčkat ho a uspokojit i ty jeho potřeby, o kterých sám ještě vůbec neví. Současný svět je do značné míry postaven na základech image, kdy se realita prolíná s realitou virtuální (tedy vjemem či dojmem, které jsou spojené v lidském vědomí s určitou značkou). To je zároveň výzva pro uplatnění marketingu v obchodě a ve službách.

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 11 - 16)

2.1 Maloobchodní mix

Maloobchod je charakterizován jako oblast neustálých změn. Stále se přizpůsobuje měnícím se potřebám a přáním zákazníka. Zároveň se ale jedná o silně konkurenční prostředí. Změny, ke kterým na trhu dochází, a téměř dominantní postavení sítě nadnárodních společností, činí vstup nové konkurence do maloobchodního prodeje stále náročnější. Tyto podmínky často přináší neúspěch provozním jednotkám, které se těmto změnám nedokáží dostatečně rychle přizpůsobit. Proto je v maloobchodě ceněná pružnost na všechny změny, ke kterým na trhu dochází. Zároveň musí maloobchodní firmy velmi pečlivě zvažovat všechny části tzv. maloobchodního mixu při tvorbě své prodejní strategie.

Maloobchodní mix je tvořen několika faktory:

- **umístění prodejny** – základní rozhodnutí maloobchodního mixu. O jeho důležitosti je zmiňováno již dříve.
- **velikost, dispoziční řešení a vybavení** – jsou faktory ovlivňující image prodejny a rozhodnutí zákazníka v ní nakupovat. Atributy určují to, jak zákazníci prodejnu vnímají a co při nákupu mohou očekávat. Patří sem i místo a způsob umístění zboží.
- **personál** – je v neustálém kontaktu se zákazníky. Proto chování, profesionalita, vzhled, komunikativní dovednosti a celkové vystupování jsou velmi důležitými faktory. Tvoří image prodejny a ovlivňují její návštěvnost. Každá prodejní jednotka má být jejími pracovníky reprezentována.
- **komunikační mix** – maloobchodník určitým způsobem se zákazníkem komunikuje. Zvolený komunikační mix a využití určitých médií rovněž ovlivňuje vnímání prodejny a její návštěvnost. Cenová hladina zvolená pro prodejnu signalizuje její zařazení v síti. Maloobchodník se musí rozhodnout o sortimentu, zvolit jeho šířku i hloubku. V rámci komunikačního mixu jsou nabízeny služby, např. dárkové balení, dodávka domů, výměna zboží a jiné.

(Světlík, 2005, s. 165 - 166)

2.2 Marketingový mix

Marketingový mix je nástrojem marketingu. Prvním, kdo v marketingu hovořil o „mixu“ byl James Culliton na konci 40. let 20. století. Se čtyřmi složkami marketingu později pra-

coval Richard Clewett. Marketingový mix následně zpopularizoval Philip Kotler. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 24)

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“ (Kotler a Armstrong, 2004 cit. podle Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 25).

Mluví se zde o základních 4P marketingu – Product (produkt), Price (cena), Place (distribuce) a Promotion (komunikace).

Marketingový mix je nazýváme mixem proto, že všechny složky, které jsou v něm obsaženy, jsou proměnlivé a dají se různě kombinovat. Míru jejich využití v konkrétním marketingovém plánu lze přizpůsobit charakteru a potřebám daného produktu. Marketingový mix představuje a upřesňuje všechny kroky, které podnik využívá k vyvolání poptávky po produktu. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 25)

Aby byl marketingový mix správně používán, nesmí se na něj marketingový manažer dívat z pohledu prodávajícího, ale naopak z pohledu kupujícího. Marketingový mix pak bude následovný:

- z produktu se stane hodnota pro zákazníka a řešení jeho potřeb (**customer value**)
- z ceny se stane náklad, který vzniká zákazníkovi (**cost to the customer**)
- místo se přemění na dostupnost a pohodlí pro zákazníka (**convenience**)
- z propagace se stane komunikace se zákazníkem (**communication**)

Zákazník požaduje hodnotu, nízkou cenu, celkové pohodlí a komunikaci. 4P se tak transformují na podobu 4C.

Uplatnění marketingového mixu na trhu tedy znamená, že pokud chce být podnikatel úspěšný, musí nabídnout kvalitní a chtěný produkt (výrobek nebo službu), navrhnout relevantní cenu danému trhu (příslušným cílovým skupinám), musí o sobě dát vědět (komunikovat a podpořit prodej produktu) a musí mít efektivně vyřešen způsob přemístění výrobku ke konečnému spotřebiteli. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 26)

V současné době je původní marketingový mix rozšířen o několik dalších prvků. Např. People (lidé), Physical evidence (materiální prostředí) a Processes (procesy).

2.2.1 Product (produkt)

Foret (2011, s. 191) považuje za produkt: „vše, co lze na trhu nabízet k vyvolání zájmu, k získání pozornosti, ke směně, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání a potřeby druhých lidí.“

Bárta a kol. (2009, s. 28) popisují marketingové pojetí výrobku. To spočívá v jeho vymezení, tj. výrobek se skládá z jádra a rozšiřujících efektů. Jádro vymezuje základní určení výrobku (k čemu slouží a co vlastně zákazníci kupují) a jeho užitné vlastnosti. Mezi efekty, které rozšiřují užitné vlastnosti výrobku, patří provedení, kvalita, design, značka a obal. Kvalita produktu je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu. Zahrnuje životnost, spolehlivost, pohotovost, přesnost, materiál, způsob fungování a údržby apod. Design může zabezpečit vyšší funkčnost a zlepšit užitné vlastnosti produktu. I prostřednictvím designu produkt komunikuje. Mezi efekty, které vytvářejí předpoklady k odlišnému vnímání výrobku, patří značka. Značka je označení výrobku, jeho název, logo, jméno. Dále se lze setkat s pojmem „brand“, který je širším pojmem než značka, neboť zahrnuje i povědomí o značce (asociace, které značka vyvolá a co se značkou spotřebitel spojuje). Důležitou složkou značky je barva a její kombinace. Značka by také měla být snadno vyslovitelná, poskytovat nejlépe jen pozitivní asociace a mít vztah k doplňujícímu symbolu. Foret dále využívá slov Leslieho de Chernatony, podle kterého „*reprezentuje značka dynamické rozhraní mezi činy organizace a jejich interpretací zákazníky. Můžeme je chápat jako soubor funkčních a emočních hodnot, které slibují určitý jedinečný a příjemný zážitek.*“ (de Chernatony, 2007 cit. podle Foret, 2011, s. 198) Na značku navazuje otázka obalu, jehož význam v posledních letech velmi vzrostl. Na dnešních vyspělých trzích často samostatný obal dokáže svým vzhledem výrazně usnadnit prodej produktu a komunikaci se zákazníkem. Je schopen vyvolat přání a zákaznickou touhu, připomenout mu reklamu na samotný produkt, upoutat jeho pozornost. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 28; Foret, 2011, s. 192 - 202)

Vašítková (2008, s. 92) přidává pár slov o službě spojené s výrobkem. Ta je také produktem, ale složitějším. Koncepce nabízené služby musí definovat výhody, které organizaci odlišují od konkurence. Tu je pak nutno převést do konkrétní podoby nabídky. Přitom je třeba věnovat pozornost procesu zpracování služeb, tedy jakým způsobem a jakými prostředky je služba produkována, distribuována a následně konzumována.

2.2.2 Price (cena)

Marketingové pojetí ceny vychází z pojetí ceny v tržní ekonomice. Odráží vztah nabídky a poptávky a představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt. Rozhodování a stanovení ceny ovlivňuje několik faktorů. Základ tvoří náklady na vytvoření produktu, na jeho distribuci, prodej i propagaci. Fixní náklady se nemění podle objemu produkce, variabilní naopak budou s růstem objemu produkce také růst. V marketingu vycházíme z toho, že cena není pouze výsledkem ekonomické kalkulace, ale pro její úspěšnou realizaci na trhu je podstatné její vnímání zákazníkem. Zákazník chápe cenu jako úbytek části jeho finančních prostředků vynaložených na nákup zboží určitého množství a určité kvality. U zboží s vyšší cenou zákazník očekává i vyšší kvalitu. Z marketingového hlediska je považována za správnou taková cena, na které se prodávající dohodne s kupujícím, a to za předpokladu, že ani jedna z výše zmíněných stran nemá na trhu v tomto vztahu výraznější převahu. U zákazníků hraje obvykle cena důležitou roli. Proto má smysl zdůrazňovat, že se jedná o „příznivou, přijatelnou, vstřícnou či rozumnou“ cenu.

Cena je nejjednodušší, nejrychlejší a nejúčinnější možností obchodníka ovlivnit svůj prodej. Je to také jediný prvek marketingového mixu, kterým si firma vytyčuje své příjmy. Ovšem určit cenu produktu rozhodně není jednoduché. Není však vhodné určovat cenu jen pomocí kalkulace nákladů nebo návratnosti investic. V pojetí marketingové komunikace by cena měla v první řadě odrážet hlediska potřebnosti a užitečnosti produktu, jeho hodnoty a dostupnost. Také se nesmí zapomínat na finanční možnosti zákazníka a cenové strategie jak vlastní, tak konkurenční. Existuje mnoho taktik pro tvorbu cen a metod a každá organizace si musí vybrat tu vhodnou pro naplnění vlastní cenové strategie.

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 29; Foret, 2011, s. 211- 217; Vašítková, 2008, s. 113)

2.2.3 Place (místo)

„Place“ jako prvek marketingového mixu zahrnuje způsoby, jak produkt nejen efektivně prodat, ale především jak výrobek efektivně dostat od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Rozhodování o marketingových distribučních cestách patří mezi nejvíce rizikové rozhodovací procesy, kterými se management firmy zabývá. Volba distribučních cest také ovlivňuje veškerá další marketingová rozhodnutí. Foret (2011, s. 221) udává, že *„za odbytový (distribuční) kanál se považuje souhrn všech podniků a jednotlivců, kteří se stanou vlastníky nebo budou nápomocni při převodu vlastnických práv v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému zákazníkovi.“* Obecně lze říci, že základní funkce

distribučních kanálů spočívá v překlenutí časových, prostorových a vlastnických rozdílů mezi producenty produktů a jejich uživateli. Konkrétně se jedná o:

- **výzkum trhu**
- **propagaci odbytu**
- **získávání kontaktů a navazování vztahů s odběrateli**
- **transformace a přizpůsobení produktu potřebám zákazníků**
- **vyjednání a zprostředkování ceny a ostatních podmínek**
- **financování**
- **přebírání rizika**

Vzhledem k neoddělitelnosti služeb od zákazníka nelze rozhodovat o umístění provozovny poskytující jakékoli služby bez zvažování potřeb zákazníků. Záleží na flexibilitě jak produkce, tak i spotřeby. Zákazníky ovlivňuje několik faktorů, např. věk, zdraví, příjmy, životní styl, kultura.

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 36; Foret, 2011, s. 221 – 223; Vašítková, 2008, s. 124 - 126)

2.2.4 Promotion (komunikace)

Marketingové komunikace jsou veškeré relevantní komunikace s trhem. Úkolem je sdělovat podstatu značky a trvale udržovat vztah mezi jí a zákazníkem. Nevhodně zvolená kombinace prvků marketingové komunikace může dlouhodobě poškodit ziskový potenciál značky. Bárta a kol. (2009, s. 34) zmiňují, že mezi formy komerčních komunikací podle EACA (European Association of Communications Agencies) patří:

- **reklama**
- **podpora prodeje**
- **přímý marketing**
- **práce s veřejností**
- **sponzoring**
- **on-line komunikace**

V zásadě existují dva základní typy komunikace (lze použít i propagace):

- **propagace nepřímá**, která směřuje plošně na cílovou skupinu potenciálních zákazníků

- **propagace přímá**, která směřuje přímo na konkrétního zákazníka, obvykle navazuje na nepřímou propagaci

Komunikace je jednou z klíčových činností marketingu. Podle potřeb organizace a charakteru cílové skupiny je třeba vhodně zvolit formu propagace. (Management Mania, ©2011-2013)

Podle Foreta (2011, s. 243) je základní cíl komunikace spatřován ve zvýšení odbytu na trhu a ve zvýšení zisku firmy. Podstata úspěšné komunikace se potom nachází především v umění přesvědčit druhé. Obecně komunikace využívá dvou základních strategií:

- **strategie tlaku** (push – strategie) se snaží produkt protlačit přes distribuční kanály ke konečnému zákazníkovi. Staví hlavně na osobním prodeji a na podpoře prodeje.
- **strategie tahu** (pull – strategie) chce naopak napřed vzbudit zájem zákazníka a vyvolat poptávku po produktu. Sází především na reklamu a publicitu ve sdělovacích prostředcích.

„Obě propagační strategie jsou krajními variantami. V praxi se přirozeně kombinují a prolínají. Záleží jen na tom, která se v konkrétním případě prosadí více,“ dodává Foret. (2011, s. 244)

2.2.5 People (lidé)

Pro úspěšné uplatnění marketingu je třeba mít v podniku kvalifikované řídicí pracovníky z dané oblasti, kteří dokážou mimo jiné vymyslet a navrhnout marketingovou strategii, na jejímž základě se uplatní příslušné marketingové techniky. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 37)

Vašítková (2008, s. 157) zdůrazňuje, že největší význam v organizaci, kde se proces poskytování služby vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem, mají zaměstnanci. Proto musí personální management spolu s marketingovým úzce spolupracovat. To se poté projevívá v:

- **ztotožnění se s potřebami zákazníka**
- **sledování a hodnocení**
- **spolupráce všech funkčních útvarů organizace**

Zaměstnanci jsou zpravidla aktivem, které je poměrně nákladné a jehož řízení bývá často obtížné. Proto je nutný správný výběr, motivace, vedení a vzdělávání. Tomu může sloužit

využití interního marketingu, který spočívá ve sdělení jasné vize organizace jejím zaměstnancům a také v uplatňování marketingových metod mezi jednotlivými odděleními firmy. (Vašítková, 2008, s. 157, 165)

2.2.6 Physical evidence (materiální prostředí)

„Prostředí představuje spolupůsobení hmotných i nehmotných prvků v místě, kde je služba prováděna a ve kterém spolu jednají organizace služeb a zákazník. Proto zahrnuje každé příslušenství, jež ovlivňuje výkon a komunikaci dané služby.“ (Vašítková, 2008, s. 171)

Nejde tedy jen o samotný produkt, ale také o první dojmy, které zákazník získá při vstupu do provozní jednotky, jež pak navodí příznivé nebo nepříznivé očekávání. Vzhled budovy, zařízení interiérů, promyšlené vytváření atmosféry navozuje v zákazníkovi představu o povaze služby, její kvalitě či profesionalitě provedení.

Tab. 1: Jak ovlivňuje navozená atmosféra pocity zákazníka (Vašítková, 2008, s. 168)

Navození atmosféry	Zákaznická odezva
elegance	úroveň, styl
profesionality	důvěra, pocit bezpečí
vstřícnosti	pocit radosti
pochmurnosti	smutek, pocit omezování
srdečnosti	pohodlí, pocit vítaného hosta
luxusu	výjimečnost, kvalita, vysoké ceny

Prvky, které ovlivní prostředí a atmosféru:

- **rozvržení prostoru**
- **zařízení interiéru**
- **osvětlení**
- **barvy**
- **značení a další**

(Vašítková, 2008, s. 172)

2.2.7 Processes (procesy)

„Nové podněty v podnikových procesech vedly k tomu, že si podniky začaly uvědomovat, že se zákazník nezajímá jen o jejich izolovaný produkt, ale hledá komplexní proces, službu, která mu přinese hodnotu. Zákazníkovi záleží i na uspokojení z celého procesu prodeje. Odtud vedla cesta k relačnímu marketingu, který je definován jako proces identifikace, vybudování, udržování, zlepšování i ukončení vztahů se zákazníky a ostatními zainteresovanými subjekty při vzájemném prospěchu všech zúčastněných stran. Řízením vztahů se zabývá CRM (Customer Relationship Management).“ (Vašítková, 2008, s. 184)

2.3 Reklama

Reklama je nezbytnou a dnes již samozřejmou součástí tržního hospodářství. Je považována za nejagresivnější formu komerčních komunikací. Existuje mnoho definic reklamy, které však mají jedno společné: *„jde o placenou formu komunikace s komerčním záměrem prostřednictvím masových médií.“ (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 153 - 154)*

Pokud úlohou marketingové komunikace je zapojené publikum, pak není divu, že hlavní rolí reklamy je také určitá angažovanost diváka. Ať už na mezinárodní, národní, místní nebo přímé úrovni, reklama dokáže pomocí zapojení diváka vytvořit určité povědomí, změnit vnímání či postoje zákazníka a buduje hodnoty značky. Také ovlivňuje chování tím, že často prostřednictvím výzev nabádá k akci. Reklama má schopnost oslovit obrovské publikum velmi jednoduchým sdělením. Tyto zprávy jsou určeny k tomu, aby pomohly jednotlivcům pochopit, co nabízí a ocenit jeho primární benefit a jaký přínos pro ně mají. (Fill, 2011, s. 223)

Reklama má mnoho forem a způsobů použití – propaguje určitý produkt nebo dlouhodobou představu (image) o firmě, již si mají vytvořit klíčové segmenty veřejnosti. Prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků dokáže oslovit široký okruh veřejnosti, zároveň může být méně přesvědčivá (je neosobní). Jedná se pouze o jednosměrnou formu komunikace, která může být velmi nákladná. Že si zadavatel reklamu i její šíření sám platí, ovlivňuje mimo jiné i její obsah: spíše se v ní nevyváženě nadsazují klady, než by se objektivně přiznaly nedostatky. (Foret, 2011, s. 256)

Základní funkce reklamy podle Foreta (2011, s. 257):

- **informativní**, kdy reklama informuje o novém produktu a jeho vlastnostech. Účelem je vyvolat zájem a poptávku (pull – strategie).

- **přesvědčovací** reklama nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku, a jde o to zapůsobit na zákazníka tak, aby si zakoupil právě náš produkt (push – strategie). Někdy tato reklama přechází do reklamy srovnávací, porovnávající přímo náš produkt s jinými.
- **připomínací** reklama má udržet v povědomí zákazníků produkt i značku

„V roce 1961 rozpracoval R. Colley postup definování reklamních cílů pro měření výsledků reklamy (DAGMAR – *Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*). Jde o to, aby reklamní cíle byly předem náležitě rozpracovány a konkretizovány. To následně umožní přesněji vyjádřit efektivitu celé reklamní činnosti. Při definování cílů bychom si podle R. Colleyho měli všimnout následujících „6M“:

- *V čem spočívají přednosti nabízených produktů? (Merchandise – zboží)*
- *Jaké zákazníky má reklama oslovit? (Markets – trhy)*
- *Proč by lidé měli produkt kupovat? (Motives – motivy)*
- *Co jsou pro zákazníky klíčové informace a sdělení? (Messages – sdělení)*
- *Jakými prostředky mají být zákazníci osloveni? (Media – sdělovací prostředky)*
- *Jakým způsobem bude výsledek komunikace změřen? (Measurements – měření)*“

(Foret, 2011, s. 272)

2.3.1 Reklama a její uplatnění v retailingu

Reklamu lze rozdělit pomocí celé řady kritérií. Zde se využije dělení reklamy z hlediska jejího nosiče, tj. média, v němž se realizuje.

- Televizní reklama

Televize stále patří mezi médium s nejsilnějším komunikačním a reklamním zásahem. Má vysoce přesvědčovací schopnosti, kombinuje jak obrazové, tak zvukové informace, a působí proto na více lidských smyslů. Buduje znalost značky a má vysokou vypovídací schopnosti. Na druhou stranu je časově náročná, vyžaduje vysoké náklady a v dnešní době je již televize přeplněná reklamními vzkazy. Pro retailingové společnosti je televize vhodným médiem k zvyšování povědomí o značce a budování její image. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 174 - 177)

- Rozhlasová reklama

Rozhlas se řadí mezi média masová, která dokážou vyvolat dostatečně silný zásah a oslovit široké spektrum cílových skupin. Rozhlas je především zdrojem informací, hudby a zábavy. Jeho velikou výhodou je, že díky své mobilitě nás může doprovázet téměř během celého dne. Další výhodou je demografická a regionální zaměřitelnost, nízká časová náročnost na realizaci a nízké náklady na tvorbu. Naopak nevýhodou může být absence obrazové prezentace, nutnost jednoduchého vzkazu a nižší důvěryhodnost. Pro retailingové firmy je rozhlasová reklama vhodná, především při poskytování informací obyvatelům daného regionu. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 177 - 179)

- Tisková reklama

Tisková média mají své nezastupitelné místo v komunikaci. Z hlediska umístění inzerce se musí rozlišit tisk na noviny a časopisy. Výhodou novin je jejich flexibilita a velmi často také společenská nebo odborná prestiž. Na druhou stranu je omezená barevnost novin a jejího kreativního využití a také poměrně krátká trvanlivost sdělení.

V časopisech je naopak možnost kvalitního grafického zpracování, využívá se i loajalita čtenářů a dlouhé trvanlivosti sdělení. Ale jsou s tím spojené také relativně vysoké náklady, přeplněnost inzerce a dlouhá doba realizace.

Retailingové firmy mohou využít vysoké čtenosti regionálních deníků, kde provozují svoje maloobchodní jednotky. Časopisy jsou vhodné pro inzerci zaměřenou na budování image značky a přenos většího množství informací pro užší cílové skupiny, neboť mají výbornou demografickou zaměřitelnost.

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 180 - 183)

- Venkovní reklama

Z pohledu kreativity nebo možnosti provedení řadíme venkovní reklamu mezi velice variabilní. Existují různé formáty – standardní média (billboardy, City Lights vitríny, novinové stánky, lavičky, tabule, autobusové zastávky), velkoplošná média (megaboardy, gigaboardy, štíty a plachty) a speciálně umístěná média (benzínové pumpy, veřejná doprava, supermarkety).

Pod kategorií „Out of Home“ (OOH) patří kromě výše uvedených také indoor a instore reklama. Jde o mediální typy, které se objevují ve formě nosičů a letáků přímo v obchodech nebo v zábavních a nákupních centrech. Výhodou je, že takto umístěné

reklamní plochy jsou schopné zasáhnout člověka při aktivitě jemu příjemné a přirozené. Nepochybným pozitivem je možnost zachycení přímo v místě prodeje, kde je jeho oslovení nejrelevantnější.

Výhodou venkovní reklamy je pestrost forem a vysoké pokrytí. Také vysoká frekvence zásahu zákazníka a poměrně vysoká životnost. Zápory jsou omezené množství informací a dlouhá doba realizace. Také vysoké náklady, častá legislativní omezení umístění ploch a nedostatečný monitoring. Pro retailingové firmy je důležitá přítomnost venkovní reklamy v blízkosti míst prodeje.

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 184 - 188)

- Internetová reklama

Internet je nejmladším a zároveň nejdynamičtěji se rozvíjejícím médiem. Navíc v dnešní době doslova vládne světem. Jeho výhodou je celosvětový dosah, nepřetržité působení, flexibilita a rychlost, vysoké zacílení, průkazné a snadné vyhodnocení účinnosti reklamní kampaně, interaktivita a poměrně vysoká důvěryhodnost. Atraktivita internetu jako efektivního média je dána nejen množstvím uživatelů představující zajímavé a různorodé cílové skupiny, ale také rozvojem služeb a nástrojů internetového trhu. Omezením může být jen nutnost připojení a požadavek na vyšší odborné znalosti uživatele. Rozmach sociálních sítí v posledních letech je až enormní a proto umístění reklamy právě zde je velmi výhodným krokem. Pro retailingové firmy je téměř nezbytností být na internetu, vlastnit firemní www stránky a nejlépe i profil na právě zmiňovaných sociálních sítích. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 74)

2.4 Podpora prodeje

Zatímco reklama nabízí důvod k nákupu, podpora prodeje představuje jednoznačný a konkrétní motiv koupě. Podpora prodeje je marketingovou komunikací, která působí na zákazníka pomocí dodatečných podnětů, čímž iniciuje zájem o prodej výrobků či služeb. Hlavními určujícími znaky podpory prodeje jsou její časová omezenost a aktivní spoluúčast zákazníků. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 88; Marketing Journal, © 2004 – 2011)

Existuje mnoho způsobů podpory prodeje. Např. reklama ve zkušebních kabinkách, soutěže, tištěné tipy, věrnostní programy, odměny pro zákazníky, kteří doporučí prodejnu jiným, akce 2/3/4 + 1 zdarma, procentní slevy a slevy na příští nákup, speciální večery, návštěva známé osobnosti, dárkové poukazy, časově omezená nabídka, výprodeje atd. Mezi velmi

časté také patří účast na veletrzích a výstavách, ochutnávky a vzorky zboží nebo klasické předvádění produktů. (Hammond, 2012, s. 119 – 127)

Jednotlivé nástroje podpory prodeje se od sebe liší především svým potenciálem dosáhnout určitých cílů. Zatímco vzorky zdarma či slevy z ceny mají přimět zákazníka k vyzkoušení produktu a okamžité koupi, program odměn má za úkol „připoutat“ zákazníka k určeným produktům, vybudovat v něm věrnost a loajalitu ke značce. Hlavním cílem všech aktivit podpory prodeje je vyvolat pozitivní reakci spotřebitele. Různé typy podpory prodeje se rozdělují podle dvou hledisek: **kdo podporu uskutečňuje a jaké jsou její cílové skupiny**. Iniciátorem aktivit podpory prodeje může být výrobce i obchodník. Podpora pak může být cílena na distributory, prodejce a zákazníky. Aktivity podpory prodeje v maloobchodě jsou zaměřeny na konečného zákazníka či spotřebitele. Tento druh marketingové komunikace je velmi mocným nástrojem, neboť oslovuje zákazníka v momentu rozhodování o nákupu. (Marketing Journal, © 2004 – 2011)

2.5 Přímý marketing

Současný trend využívání komunikačních nástrojů se zaměřuje na individuální přístup ke každému zákazníkovi, proto význam přímého marketingu roste. Asociace přímého marketingu (Direct Marketing Association) definuje pojem přímý marketing takto: „*Direct marketing je interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě.*“ (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 190) Cílem této formy komunikace je budovat značku, získat rychlou a měřitelnou reakci zákazníka nebo nabídku přizpůsobit jednotlivým segmentům trhu. To vše za využití moderních technologií, prostřednictvím telefonu, mailu či internetových stránek. Dále Bárta a kol. (2009, s. 190) zdůrazňují, že: „*pro firmy je přímý marketing důležitý z hlediska budování vztahů se zákazníky, databáze zákazníků umožňuje firmě lépe zacílit svá sdělení, přizpůsobit se současným potřebám, a to ve správném čase a místě při relativně nízkých nákladech.*“ Přímý marketing zahrnuje direct mail, teleshopping, telemarketing, on-line marketing apod. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 190- 191)

2.5.1 Osobní prodej

Osobní (přímý) prodej v současné době představuje pěstování obchodních vztahů s cílem prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobě pozitivní vztahy. Zahrnuje všechny formy prodeje, které probíhají na základě osobních kontaktů. Díky svému bezpro-

střednímu osobnímu působení je tato forma komunikace schopna mnohem účinněji než běžná reklama a jiné nástroje ovlivnit zákazníka a přesvědčit ho o přednostech nové nabídky. Prodávající se může lépe seznámit s reakcemi (názory, potřebami, ale také zábrany) zákazníků a velice operativně a účinně na ně reagovat. Bohužel rozsah působení osobního prodeje je oproti reklamě podstatně omezenější. Navíc je i náročnější kontrola prodávajících, proto některé omyly a chyby mohou podstatným a dlouhodobým způsobem poškodit dobré jméno a image firmy. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 194; Foret, 2011, s. 301)

Stádia prodejního procesu

Tab. 2: Stádia prodejního procesu (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 129)

Reakce zákazníka	Krok	Činnost prodejce
pozornost	1.	identifikace a odhad potencionálního zákazníka
	2.	první kontakt se zákazníkem
zájem	3.	prezentace – popis zboží a vazba na potřeby zák.
přání	4.	předvedení výrobku/služby na místě
	5.	vyřešení námitek zákazníka
akce/chování	6.	uzavření transakce, vyjádření zákazníka o úmyslu koupit výrobek
	7.	poprodejní aktivita prodávajícího, která zajistí opakování nákupu, počátek loajality zákazníka, posílení spokojenosti s nákupem

2.6 Public relations

Vztahy s veřejností, jak je většinou pojem public relations chápán „*představují plánovitou a systematickou činností, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.*“ (Foret, 2011, s. 307) Tyto klíčové, cílové segmenty (stakeholders) představují skupiny či jednotlivce spjaté s aktivitami firmy. Jsou to vlastní zaměstnanci organizace, majitelé a akcionáři, investoři, sdělovací prostředky a novináři, místní zastupitelské orgány a obyvatelé.

Podstatou komunikační předností PR je především jejich důvěryhodnost. Jsou tedy mnohem účinnější než reklama. Mohou představovat nejen velmi efektivní, ale zároveň také ekonomicky přijatelný prostředek propagace firmy i produktu. (Foret, 2011, s. 308)

Silné stránky PR:

- objektivita, věrohodnost a zajímavost pro široké publikum
- možnost zasáhnout publikum
- informování o důležitých trendech a jejich dopadech na aktivity firmy
- možnost prezentovat firmu a přispívat tak k její image a reputaci
- mocný nástroj při převádění firmy přes krizové období
- velká flexibilita
- nákladová výhodnost

Slabé stránky PR:

- obtížně měřitelná efektivnost
- problémy při prosazování sdělení do médií
- stále větší nároky a očekávání

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 245)

2.6.1 Event marketing

V současné době, kdy klasická reklama ztrácí na své účinnosti, používají firmy event marketing (organizování události) jako zajímavý nástroj k zintenzivnění komunikace vůči zákazníkům. Tato forma PR může být zároveň propojena se širokou škálou externí a interní komunikace firmy. Typů event marketingových aktivit je celá škála, přičemž rozhodující je stanovení cílů, kterých má být díky konání takové události dosaženo. Přípravě každého eventu by mělo předcházet důkladné poznání potřeb, chování a přání cílové skupiny a tomu poté přizpůsobení obsahu celé komunikační roviny události.

Za určitý typ událostí lze považovat tematicky zaměřené konference, kulturní a společenské zážitky, firemní dny či přednášky. Neopakovatelnou záležitostí bývají rovněž akce zaměřené na zahájení provozu subjektu či pobočky, které se mohou stát významným prvkem v procesu budování povědomí o značce a její image. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 117 - 118)

2.6.2 Sponzoring

Sponzoring je součástí public relations a jeho význam pro komunikaci se v současnosti považuje za mimořádně důležitý. Jde o obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdrojů či služeb a jedincem, akcí či organizací, které na oplátku nabízejí práva a asociace, jež

mohou být komerčně využity. Jedná se o nástroj tematické komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle. Vyznačuje se značnou flexibilitou, může směřovat k řadě cílů a záměrů a je často úzce propojena s ostatními nástroji marketingové komunikace, zejména pak s event marketingem. Sponzorovaná událost často vyvolává zájem médií. Výsledkem je pak pozitivní publicita, která napomáhá k budování pozice značky v myslích spotřebitelů a odlišuje je tak od konkurence. Důležitým předpokladem úspěchu sponzorských projektů je stanovení jasných a měřitelných cílů, a rovněž cílové skupiny, na niž má být tímto nástrojem působeno. (Foret, 2011, s. 337; Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 130-131, 134)

2.7 On - line komunikace

Podle Bárty a kol. (2009, s. 286) on – line komunikace „zahrnuje interaktivní formu komunikace prostřednictvím tzv. nových médií, mezi něž patří především Internet.“

Elektronická marketingová komunikace, zejména prostřednictvím počítačů, přináší nové možnosti. Předně snižuje náklady na prodej i na propagaci, dále zrychluje a rozšiřuje komunikační možnosti (především formou vzájemného, oboustranného spojení). Také vede k vytváření trvalých vztahů a vazeb mezi prodejcem a zákazníkem a k uspokojení individuálních přání a potřeb. (Foret, 2011, s. 353-354)

Výhody pro zákazníka (podle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 218)):

- získat kontrolu nad směnným procesem
- vybudovat pevné vztahy (loajální) s důvěryhodným obchodníkem
- získat přístup k bohatým a různorodým zdrojům informacím
- mít rychlejší a snadnější přístup k potřebným informacím
- dostat za své peníze ten nejvyšší užitek
- zabezpečit si informace podle osobních preferencí (selektivně)

Výhody pro obchodníka (podle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 218 - 219)):

- pomoc zákazníkům koupit rychleji a snadněji
- budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky
- usnadnit zákazníkům získat informace, které opravdu potřebují a chtějí
- snadnější shromažďování tržních informací
- zacílení zákazníků správnými informacemi o správném produktu ve správný čas

- redukce realizačních nákladů obchodu
- zlepšení firemní image a podpora značkové politiky
- redukce překážek vstupů na nové trhy

Fenoménem dnešní doby se stal Facebook. Jedna z nejrozšířenějších forem tzv. sociálních sítí. Twitter, LinkedIn nebo Goggle+ jsou další možnosti, které firmy často využívají, ale v poměru využití se s Facebookem nedají srovnávat. Ten má totiž nad všemi výraznou převahu.

Facebook nabízí způsob, jak lze obohatit stávající marketingové úsilí. Tím, že vytváří určitou základnu k růstu publika, hlubší souvislosti a také nové zážitky k podpoře věrných vztahů se zákazníky. Kouzlo Facebooku se nachází ve Facebook stránkách, které jsou jako digitální prodejny, kde může obchodník zdůraznit své nejlepší produkty či služby a zaujmout tak své „fanoušky“, tedy zákazníky. (Porterfield, Khare a Vahl, 2011, s. 21)

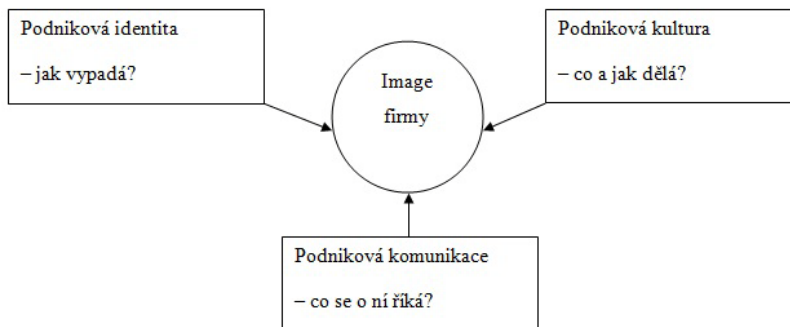
2.8 Image značky

Image značky (pověst) se vymezuje jako vnímání značky spotřebitelem. Tímto vnímáním se rozumí asociace, které si se značkou zákazník spojuje. Image je vyjádřením významu a smyslu, proč si značku koupit. (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 105)

Rozlišují se 3 typy image značky (podle Bárty a kol. (2009, s. 105)):

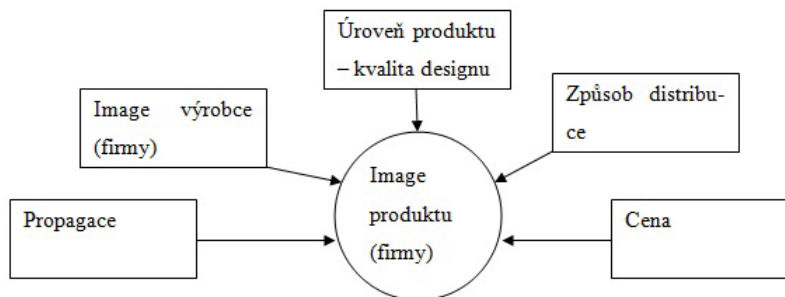
- **druhový image** – skupina zboží (značek), který definují základní emocionální předpoklady kategorie; zásadní je tzv. kontext
- **firemní image** – signalizuje spotřebitelům kvalitu firmy, a to se odráží v přijímání firmy veřejností,
- **produktový/značkový image** – vlastnosti produktu (které reprezentuje značka) ve vazbě na jeho určité vlastnosti

Image organizace:



Obr. 2: Image organizace (Foret, 2011, s. 76)

Image produktu (značky):



Obr. 3: Image produktu (Foret, 2011, s. 76)

Je potřeba si uvědomit, že image není celé téma značky. Je zde mnoho dalších atributů.

- **výrobek a jeho kvalita** – každá značka musí mít sebevědomí, které je však podloženo něčím konkrétním, zpravidla tradicí, inovativností, růstem apod., a v neposlední řadě kvalitou výrobků.
- **cena a design** – specifickým benefitem v dnešním globálním světě je design, který patří k velmi důležitým faktorům ovlivňujícím volbu spotřebitele při nákupu. Rovněž cena s dnes tak oblíbenými akčními nabídkami vytváří rozhodující podpůrný nástroj marketingu.
- **tradice** – tradice je něco, co si nelze koupit. Pokud značka funguje 100 let a od začátku určovala vývoj v daném odvětví, je to rovněž nezcizitelná výhoda.
- **lidé** – i lidský prvek je důležitým faktorem při vytváření image. Nejde jen o pracovníky ve výrobě, kteří se v dobrém i zlém přímo podepisují na kvalitě produktů, ale především o lidi, kteří stojí nejbližně zákazníkovi – tedy zejména prodejce a pracovníky prodejen.

- **made in** – skutečná země výroby je v současnosti v oblasti brand buildingu hodně diskutovaným tématem. Vnímání značky je velmi důležitým faktorem při jejím uplatňování na trhu.
- **lidé jako zákazníci** – stačí si jen představit, kolik soudů o jednotlivých značkách a osobních zkušeností pronese každý člověk a tím ovlivní názor někoho dalšího. Z výzkumu je dokázáno, že negativní informaci sdělí člověk v průměru 8 – 12 lidem, o pozitivní zkušenost maximálně se 3.
- **osobní zkušenost** – základní teze uvádí, že není nic silnějšího, než mít možnost si značku „sami vyzkoušet“. To je i důvod, proč mnoho firem po celém světě pořádá „dny otevřených dveří“ a láká zákazníky na různé akce usilující o podporu znalosti značky. Při osobní zkušenosti se mísí předsudky s realitou, je to okamžik, kdy lze nejnáze posunout image značky někam jinam. Záleží tedy hlavně na schopnostech firmy dokázat pozitivně ovlivnit zákazníka.
- **reklama** – zde se projevuje základní pravidlo marketingu – nelze dělat dobrý marketing se špatným výrobkem.
- **konkurence** – je nezbytným elementem, který pomáhá formovat značku. Kdyby neexistovalo srovnání, jen těžko by jednotlivé značky získávaly přídomek jako nejspolehlivější, nejrychlejší, nejluxusnější, nejbezpečnější, nejchutnější, nejzdravější apod. Zároveň se značky rády aktivně vymezují samy mezi sebou, tedy nejčastěji posilují pozitivní a výrazné stránky své image.
- **média** – další velmoc, média, dokáže značku i zničit, a když nezničit, tak alespoň poškodit. Nutno podotknout, že v 99 % případů tak činí v okamžiku, kdy cítí svou povinnost informovat veřejnost o problémech jednotlivých prodejců.
- **emoce** – každý zákazník do svého nákupního rozhodování zahrnuje větší či menší část emocí a intuice.

(Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 105 - 108)

3 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část se zabývá především popisem teoretických východisek vztahujících se k maloobchodu a retail marketingu. Je rozdělena na dvě hlavní témata, a to na maloobchod a na popis retail marketingu.

V první části byly popsány základní definice a byly zmíněny obecné informace o maloobchodu. Dále se pokračuje popisem maloobchodní jednotky. Její úspěšné fungování a vedení je jednou z nejdůležitějších součástí maloobchodu. Je mnoho faktorů, které maloobchodní jednotku ovlivňují a na které musí být připravena a správně a včas reagovat. V současnosti existuje mnoho typů provozoven, které se snaží vyjít svým zákazníkům co nejvíce vstříc. To, jak maloobchodní jednotka vypadá a je zařízená, je bezesporu také velmi důležité. Umístění prodejny je další z faktorů, který dokáže ovlivnit image prodejny. Proto je v další části popsán proces lokalizace, její teorie a koncepty. V kapitolách Územní analýza a Nákupní spád jsou názorně použity vzorce a postupy výpočtu, které se v praxi běžně využívají.

Druhá část je věnována marketingu a především marketingovou komunikací. Nejde o obecný marketing, ale o retail marketing, tedy o komunikace propojenou s maloobchodem. Je zde popsán klasický marketingový mix, jeho prvky a využití v praxi. Reklama, podpora prodeje, osobní prodej, on-line komunikace – to vše hraje v současné době důležitou roli v maloobchodní komunikaci.

V práci je použita celá řada dostupné odborné literatury. Převážně byly využity tituly od Pražské, Bárty a Foreta.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALYTICKÁ ČÁST

Úkolem následující části je představení firmy BAŘA, akciová společnost a analýza současného stavu firmy. Silné a slabé stránky budou ukázány na SWOT analýze. Také zde zmíním základní informace o konkurenci. Důležitou součástí je přehled prodejen. Na základě zmíněného přehledu je proveden průzkum, ze kterého se určí vhodná města pro lokalizaci nové prodejny.

4.1 O společnosti BAŘA, akciová společnost

4.1.1 Představení společnosti



Obr. 4: Logo společnosti (Baťa, a.s., © 2013)

Název společnosti: BAŘA, akciová společnost

Datum zápisu: 26. listopad 1991, firma je vedená u Krajského soudu v Brně

Sídlo: Zlín, Dlouhá ul. 130, PSČ 762 22

Identifikační číslo: 442 68 050

Firma Baťa byla založena již v roce 1894. Její historie byla popsána již v mnoha odborných publikacích nebo studentských pracích. Společnost BAŘA, akciová společnost vznikla 26. listopadu 1991 zápisem do obchodního rejstříku. Jediným akcionářem společnosti k 31. prosinci 2011 je International Footwear Investment, B.V., Nizozemí se sídlem v Amsterdamu. (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, © 2012)

Jedná se o **největšího prodejce obuvi v České republice**, mající síť 71 prodejen. Na Slovensku se v současnosti nachází kolem 27 prodejen. Mnohé prodejny, které jsou součástí firemní maloobchodní sítě, byly baťovskými obchody již ve 20. a 30. letech. Více než polovina z nich prošla rozsáhlými rekonstrukcemi a modernizacemi, neboť cílem firmy Baťa je vybudovat pro své zákazníky **prvotřídní pohodlí moderního designu**, které se týká jak uspořádání prodejen, tak i poskytovaných služeb.

„Prodejna na Václavském náměstí v Praze je největším obchodním domem firmy Baťa v Evropě.“ (Baťa, a.s., © 2013)

Společnost Baťa provozuje své aktivity na celém světě, její činnost je řízena čtyřmi regionálními obchodními jednotkami (MBU - meaningful business units).

Každá z těchto jednotek se specializuje na práci specifickou pro svůj region, například na vývoj produktů, nákup, nebo podporu marketingu. MBU je samostatným podnikatelským subjektem a může se rychle adaptovat na změny na trhu a využívat potencionální příležitosti pro růst.

Síla společnosti Baťa je dána její celosvětovou přítomností. Všechny místní pobočky mají vlastní vedení, ale každá z nich těží ze vztahů k nadnárodní organizaci (informační systém, inovace produktů, nebo nákupu).

Obchodní jednotky společnosti Baťa ve světě: Bata Europe, Lausanne, Bata Asia Pacific-Africa, Singapore, Bata Latin America, Mexico, Bata North America, Toronto

(Baťa, a.s., © 2013)

4.1.2 Baťa dnes...

- obslouží **1 milion zákazníků za den** (na světě)
- zaměstnává více než **40 000 lidí**
- provozuje **4 600 obchodů**
- řídí prodej ve více než **50 zemích**
- provozuje **40 výrobních závodů ve 26 zemích**

(Baťa, a.s., © 2013)

4.1.3 SWOT analýza společnosti

Tab. 3: SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Jméno/image značky, historický základ Rozmanitost v sortimentu	Špatné zkušenosti s reklamačním procesem
Finančně silná společnost	Absence reklamy v televizi, rádiu
Velký počet prodejen na různých místech země	Slabá komunikace
Dlouholetá zkušenost na trhu	Málo outdoor reklamy

Péče o zákazníky Charita, nadace T. Bati, vlastní etický kodex Poskytování pravidelných školení pro manažery a zaměstnance	Spíše se komunikuje prostřednictvím značky než produktem Sociální síť – pouze Facebook, neaktualizovaný Twitter
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Sledování vývoje nové technologie Výstavy, festivaly Média – především TV Sociální síť	Nespokojenost zákazníků – s kvalitou, nabízeným sortimentem a službami Konkurence Ekonomická a politická nestabilita ČR Změny v preferencích zákazníka

Krátké shrnutí SWOT analýzy: Nevyrovnanost stran S/W je dána silným historickým základem firmy, velmi dobrým jménem na trhu a oblíbeností značky. Výrazně slabou stránkou je bídna a slabá komunikace (především reklama). V oblasti O/T je důležité „neusnou na vavřínech“ a stále pracovat na inovacích, nebát se nových trendů na trhu a umět je maximálně využít (sociální síť) a nezapomínat na heslo: Náš zákazník, náš pán.

4.1.4 Sortiment, nabídka služeb

Hlavní aktivitou firmy Baťa je výroba a prodej obuvi. Není to ale jediná činnost společnosti. Zabývá se také prodejem ponožek, punčochového zboží, kabelek, pásků a mnoho dalších doplňků. Novým projektem je kolekce nadstandardně vybavené profylaktické obuvi pro diabetiky s názvem MEDI.

Sortiment je rozdělen podle spotřebitelů, kteří jej užívají – tedy na ženy/muže/děti. Zboží lze vybírat podle kategorií, společného označení či značek. Samostatnou kategorií pak tvoří doplňky. Zákazník může vybírat podle barvy, velikosti, ceny i technologie.

Přehled nabízeného zboží:

- pro ženy

Podle kategorie	Podle clusteru	Podle značky	
Kotníčková	Trendová kolekce	Adidas	Baťa Comfit
Lodičky	Módní kolekce	Baťa	Bata Touch Me
Kozačky	Dámská stylová	CAT	De Fonseca
Polobotky	kolekce	DIESEL	Baťa Flexible
Baleriny	Dámská klasická	FRASH	Gabor
Mokasíny	kolekce	Hello kitty	Högl
Společenská obuv	Urban fashion	Baťa Insolia	Lacoste
Tenisky	kolekce	Marie Claire	Merrell
Sportovní	Outdoorová kolekce	New balance	Nike
Svatební obuv	Sportovní kolekce	POWER	Puma
Sněhule	Speciální kolekce	Reebok	Sundrops
Holínky		U. S. Polo	Weinbrenner
Domácí obuv		North Star	MEDI
MEDI - diabetická obuv			
Nestandardní velikosti			
Sandály			
Nazouváky			

Obr. 5: Sortiment pro ženy (Baťa, a.s., © 2013)

- pro muže

Podle kategorie	Podle clusteru	Podle značky	
Kotníčková	Pánská stylová	Adidas	Baťa Air System
Polobotky	kolekce	Baťa Comfit	Baťa
Mokasíny	Pánská klasická	CAT	Clarks
Tenisky	kolekce	Climatec	De Fonseca
Sportovní	Urban fashion	DIESEL	Baťa Flexible
Domácí obuv	kolekce	Fluchos	LEVI'S FOOTWEAR & ACCESSORIES
MEDI - diabetická obuv	Outdoorová kolekce	Merrell	New balance
Sandály	Sportovní kolekce	Nike	Pinosos
Nazouváky	Speciální kolekce	POWER	Puma
Plážová		Reebok	Weinbrenner
		North Star	MEDI
		Baťa Antistatic	Baťa Climatec

Obr. 6: Sortiment pro muže (Baťa, a.s., © 2013)

- pro děti

Podle kategorie	Podle clusteru	Podle značky
1-2 roky Dívčí obuv Chlapecká obuv Sněhule Holínky Cvičky Domácí obuv	Sportovní kolekce	Adidas Bubblegummers Hello kitty Nike POWER Baťa De Fonseca New balance North Star junior Weinbrenner junior

Obr. 7: Sortiment pro děti (Baťa, a.s., © 2013)

- doplňky

Podle kategorie	Podle clusteru	Podle značky
Dámské kabelky Pánské tašky Zavazadla Batohy Školní potřeby Peněženky Rukavice Šály Čepice Opasky Oblečení Ponožky Stélky do bot Péče o obuv Tkaničky Galanterie Deštníky Punčochové zboží	Speciální kolekce	Bagmaster Baťa Carlton ELITE Baťa Flexible Gabor Khujo North Star junior Scholl Spikes & Sparrow Topgal North Star Bama Bellinda Collonil Evona FRASH Hello kitty L'credi Roncato Spiderman Tacco Footcare Weinbrenner Bergal

Obr. 8: Doplňky (Baťa, a.s., © 2013)

Nejen, že firma Baťa nabízí velký sortiment zboží, ale také jí záleží na komfortu a pohodlí jejich zákazníků. Protože kdo lépe, než tato společnost, by měla cítit heslo: Náš zákazník, náš pán.

Služby, které společnost nabízí:

- **Baťa klub**

Věrnostní klub, který nabízí zákazníkům výhody rostoucí s každým nákupem. Za každou korunu nákupu se získávají body, které se 2x do roka změní na slevové poukázky. Také nabízí speciální klubové ceny na vybrané produkty a služby. (Baťa, a.s., © 2013)

- **Bata Home**

Jedná se o zásilkovou službu. Objednání je možné provést osobně na prodejně, v katalogu nebo telefonicky. Dodávka zboží je zprostředkována službou PPL Expresní doručení nebo Službou České pošty. Doručení je garantováno do 5 pracovních dnů. Platba lze provést dobírkou při dodání zboží nebo platební kartou předem. Služba Bata Home je propojena se službou Baťa klub, členové tak mají určité výhody (např. doprava zdarma). (Baťa, a.s., © 2013)

- **Rychloopravny**

Při svých větších prodejnách firma nabízí i rychloopravny, kde okamžitě pomohou a poradí s problémem. V České republice je provozováno 12 rychloopraven.

- **Soutěže, akce**

V poslední době firma vyhlásila Valentýnskou soutěž o romantický pobyt v hodnotě 10 000 Kč. Stačilo jen nakoupit dva páry obuvi na jednu účtenku a poté se zaregistrovat na stránkách soutěže. Také realizuje mnoho akcí pro zákazníky, např. v rámci projektu Nightshopping (pořádá nákupní centrum Zlaté jablko ve Zlíně) je možné 22. 3. 2013 od 18:30 do 23:00 nakoupit se slevou. Při koupi jednoho páru bot získá zákazník 50% slevu na nákup kabelky nebo pánské brašny.

4.2 Konkurence

Konkurence, v obecném slova smyslu, představuje určité soupeření nebo soutěžení dvou či více subjektů v jednom odvětví. Nejde jen o ekonomický pojem, ale rovněž o sociální, kulturní, etický, politický atd.

Nejlépe tuto oblast popisuje M. E. Porter a jeho teorie konkurenčních sil. Touto teorií vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Cílem je nalezení pozice, kde podnik zvládne čelit konkurenčním silám, nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch. Síla dodavatelů nebo zákazníků, hrozba náhražek, nově vstupující „hráči“ na trh

a samotná rivalita v daném odvětví – to vše denně ovlivňuje každého prodejce či obchodníka na trhu.

Společnost Baťa o sobě na svých internetových stránkách www.bata.cz tvrdí, že je největším prodejcem obuvi na území ČR. Toto tvrzení také podporuje článek HN ze dne 28. 7. 2010. Zde se mluví o největších tuzemských prodejcích obuvi – Baťa, DEICHMANN - Obuv, HUMANIC, CCC Boty Czech.

Baťa jako jediný maloobchodník s obuví utržil přes 2 miliardy korun (i přesto že se jednalo o devítiprocentní meziroční pokles). Na pomyslném druhém místě se umístila prodejna DEICHMANN – obuv s vykázaným desetiprocentní nárůstem až na 1,5 miliardy korun. Třetí byly obchody HUMANIC se zvýšením na 1,175 miliardy korun. Největší procentní nárůst zaznamenala firma CCC Boty Czech. (Hospodářské noviny, © 1996 – 2013)

Jak je vidět – firma Baťa byla sice první a s velmi velkým náskokem, ale jako jediné firmě tržby meziročně poklesly. Následující tabulka shrnuje výsledky tržeb největších prodejců obuvi.

TRŽBY NEJVĚTŠÍCH OBCHODNÍKŮ

Firma	Tržby (v mil. Kč)	Změna (%)
1. Baťa*	2042	-9,0
2. Deichmann	1508	+10,0
3. Humanic	1175	+12,0
4. CCC Boty Czech*	354	+40,0
5. Salamander ČR	312	+0,3
6. Reno*	308	-15,0
7. John Garfield*	294	-10,0
8. Term (KCS)*	182	-4,0
9. Stival*	135	-8,0

Poznámka. * - odhad

Zdroj: TextilŽurnál

Obr. 9: Tržby největších obchodníků s obuví (Hospodářské noviny, © 1996 – 2013)

4.2.1 Přehled konkurence

- DEICHMANN

Společnost DEICHMANN má již téměř stoletou tradici. DEICHMANN SE je zatím aktivní s více jak 3325 prodejny ve 23 zemích a zaměstnává po celém světě cca 33 700 pracovníků. DEICHMANN je vedoucí firmou na trhu v německém i evropském obchodu obuví. Nabízí velký výběr obuvi pro všechny věkové skupiny, dbá na poměr ceny a výkonu, a současné módní trendy. Nabízené značky: Elefanten, Gallus, Medicus, 5th Avenue, Graceland, Victory, také Adidas, Nike, Puma a Kappa. (DEICHMANN, © 2012) Každoročně investují do modernizace prodejen a snaží se získávat nová a atraktivní místa. Velké prodejní plochy, moderní architektura, využití světla a přehledná prezentace zboží. Se zákazníky firma komunikuje především prostřednictvím katalogů, letáků a TV spotů.

Na území České republiky má společnost DEICHMANN 95 prodejen. Téměř všechny prodejny se nachází ve velkých komplexech – nákupní střediska, obchodní centra, retail parky apod. 22. 3. 2013 proběhlo slavnostní otevření nové prodejny v NC Černý Most. (DEICHMANN, © 2012)

- HUMANIC

Společnost HUMANIC, se sídlem v Rakousku, má více než 100 let zkušeností v tradici výroby obuvi. Propojuje módu, kulturu a obuv tak, aby zákazníkům sloužily co nejlépe. Nabízí neustále se měnící kolekce, mezinárodní trendy, klasický i moderní styl. Jejich filozofií je vytvořený termín „shoemantic“. Jde o individuální, vášnivý a zvláštní vztah s oblíbenými botami. (HUMANIC, © 2013) Často jsou k vidění jejich TV spoty či tištěné reklamy, využívající slogan „We love shoes“.

Společnost HUMANIC provozuje na území ČR 33 prodejen, ve formě kamenných provozoven i jako součást nákupních a obchodních středisek, popřípadě retail parků. (HUMANIC, © 2013)

- CCC Boty Czech

CCC Group je maloobchodním lídrem na polském trhu obuvi a jedním z největších výrobců v Polsku. Skupina provozuje prodej ve třech distribučních sítích: CCC, LASOCKI A BOTI. Za cílový trh je považován segment zákazníků střední vrstvy. Podstatnou roli hraje poměr kvalita a cena, proto jsou jejími zákazníky lidé, kteří hledají kvalitu za rozumnou cenu. (CCC, © 2013)

V ČR firma CCC Boty Czech provozuje 62 prodejen. Obchody jsou umístěny ve velkých a středních městech, většinou v nákupních centrech nebo na hlavních trasách prestižních městských lokalit. (CCC, © 2013)

Pro svou komunikaci často využívají slavných osobností. Na poslední kampani s firmou spolupracuje Miss World 2006 Taťána Kuchařová.

4.3 Mapa prodejen

Jak již bylo zmíněno, Baťa provozuje 71 prodejen po celé České republice a 27 prodejen na Slovensku.



Obr. 10: Prodejna Baťa na Václavském náměstí (Marriott, © 2012)

Největší prodejna v České republice se nachází v Praze, na Václavském náměstí. Je také označována za největší prodejnu ve střední Evropě. Projekt této provozovny vychází z rostoucích požadavků zákazníka. Cílem je proto nabídnout nový typ prodejny s originálním architektonickým řešením jednotlivých podlaží za využití módních materiálů. Obchodní dům má celkově 7 pater (5 nadzemních, přízemí a 1 podzemní patro). (Václavské náměstí Baťa, © 2013)

- Přehledná mapa všech prodejen společnosti Baťa



Obr. 11: Mapa prodejen – ČR (Baťa, a.s., © 2013)

4.4 Přehled stávajících prodejen společnosti Baťa na území ČR

Pro určení, které město je vhodné pro otevření nové prodejny, je potřeba vytvořit přehled stávajících prodejen. Jejich počet v jednotlivých krajích (+ Praha) a porovnání základních statistických údajů (počet obyvatel – k 31. 12. 2012, hrubá mzda – za 1. – 4. čtvrtletí 2012, nezaměstnanost – k 28. 2. 2013, hosté v ubytovacích zařízeních - za 1. – 4. čtvrtletí 2012). Díky přehledu lze zjistit, kde je ona hledaná „mezera na trhu“ a jaké město je vhodné pro otevření další pobočky. Údaje použité v přehledu jsou převzaty ze stránek Českého statistického úřadu a z firemních stránek www.bata.cz. Často se liší udávaný počet prodejen, proto jsem primárně brala informace z oficiálních stránek firmy

Kritériem pro rozhodnutí, zda je prodejna součástí obchodního celku nebo je samostatnou kamennou prodejnou, byla otevírací doba.

Tab. 4: Kritérium pro určení typu prodejny (vlastní zpracování)

Typ zařízení	Otevírací doba
Nákupní/obchodní/zábavní centrum	Po – Ne 9:00 – 21:00 (20:00)
Kamenná prodejna	Po – Pá 9:00 (8:30) – 18:00 (17:30), So 9:00 (8:30) – 12:00, Ne – zavřeno (nebo jako So)

Vývoj otevírání prodejen firmy Baťa je v posledních 4 letech spíše klesající. V roce 2009 měla firma na území ČR 83 prodejen, v roce 2010 už jen 77. O rok později se snížil počet na 74 a v roce 2012 měla společnost Baťa v provozu 72 prodejen. K 4/2013 je v provozu 71 prodejen. (interní zdroj)

PRAHA

Tab. 5: Nejnovější údaje - hl. město Praha (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	1 246 780
Hrubá mzda za měsíc	32 621 Kč
Nezaměstnanost	4,56 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	5 397 531

Celkový počet prodejen: 10

1 246 780: 10 = 124 678

124 678 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 9

kamenná prodejna - 1

STŘEDOČESKÝ KRAJ

Tab. 6: Nejnovější údaje - Středočeský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	1 291 816
Hrubá mzda za měsíc	24 749 Kč
Nezaměstnanost	6,70 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	714 056

Celkový počet prodejen: 7

$$1\,291\,816 : 7 = 184\,545$$

184 545 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 1

kamenná prodejna - 6

PLZEŇSKÝ KRAJ

Tab. 7: Nejnovější údaje - Plzeňský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	572 687
Hrubá mzda za měsíc	23 846 Kč
Nezaměstnanost	6,68 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	544 046

Celkový počet prodejen: 3

$$572\,687 : 3 = 190\,896$$

190 896 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 1

kamenná prodejna - 2

KARLOVARSKÝ KRAJ

Tab. 8: Nejnovější údaje - Karlovarský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	301 726
Hrubá mzda za měsíc	21 274 Kč
Nezaměstnanost	9,31 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	754 578

Celkový počet prodejen: 2

$301\,726 : 2 = 150\,863$

150 863 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 0

kamenná prodejna - 2

ÚSTECKÝ KRAJ:

Tab. 9: Nejnovější údaje - Ústecký kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	826 764
Hrubá mzda za měsíc	22 785 Kč
Nezaměstnanost	11,33 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	359 897

Celkový počet prodejen: 6

$826\,764 : 7 = 137\,794$

137 794 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 1

kamenná prodejna - 5

LIBERECKÝ KRAJ

Tab. 10: Nejnovější údaje - Liberecký kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	438 594
Hrubá mzda za měsíc	22 789 Kč
Nezaměstnanost	8,40 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	680 797

Celkový počet prodejen: 3

$438\,594 : 3 = 146\,198$

146 198 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 1

kamenná prodejna - 2

KRÁLOVEHRADECKÝ KRAJ

Tab. 11: Nejnovější údaje - Královehradecký kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	552 946
Hrubá mzda za měsíc	22 827 Kč
Nezaměstnanost	7,25 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	881 157

Celkový počet prodejen: 4

$$552\,946 : 4 = 138\,237$$

138 237 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 3

kamenná prodejna - 1

PARDUBICKÝ KRAJ

Tab. 12: Nejnovější údaje - Pardubický kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	516 440
Hrubá mzda za měsíc	22 058 Kč
Nezaměstnanost	7,85 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	331 653

Celkový počet prodejen: 2

$$516\,440 : 2 = 258\,220$$

258 220 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 2

kamenná prodejna - 0

JIHOČESKÝ KRAJ

Tab. 13: Nejnovější údaje – Jihočeský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	636 611
Hrubá mzda za měsíc	22 337 Kč
Nezaměstnanost	7,29 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	1 003 684

Celkový počet prodejen: 7

636 611: 7 = 90 944

90 944 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 1

kamenná prodejna - 6

KRAJ VYSOČINA

Tab. 14: Nejnovější údaje – kraj Vysočina (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	511 207
Hrubá mzda za měsíc	22 307 Kč
Nezaměstnanost	8,30 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	372 020

Celkový počet prodejen: 2

$$511\,207 : 2 = 255\,604$$

255 604 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 2

kamenná prodejna - 0

JIHOMORAVSKÝ KRAJ

Tab. 15: Nejnovější údaje – Jihomoravský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	1 168 650
Hrubá mzda za měsíc	24 181 Kč
Nezaměstnanost	8,79 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	1 107 312

Celkový počet prodejen: 7

$$1\,168\,650 : 7 = 166\,950$$

166 950 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 4

kamenná prodejna - 3

ZLÍNSKÝ KRAJ

Tab. 16: Nejnovější údaje – Zlínský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	587 693
Hrubá mzda za měsíc	22 173
Nezaměstnanost	8,65 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	486 547

Celkový počet prodejen: 5

$$587\,693 : 5 = 117\,539$$

117 539 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 2

kamenná prodejna - 3

OLOMOUCKÝ KRAJ

Tab. 17: Nejnovější údaje – Olomoucký kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	637 609
Hrubá mzda za měsíc	22 487 Kč
Nezaměstnanost	9,96 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	406 451

Celkový počet prodejen: 5

$$637\,609 : 5 = 127\,522$$

127 522 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 1

kamenná prodejna - 4

MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ

Tab. 18: Nejnovější údaje – Moravskoslezský kraj (ČSÚ, © 2013)

Počet obyvatel	1 226 602
Hrubá mzda za měsíc	23 577 Kč
Nezaměstnanost	9,99 %
Hosté v ubytovacích zařízeních	607 926

Celkový počet prodejen: 8

$1\,226\,602 : 8 = 153\,325$

153 325 obyvatel na 1 prodejnu

Rozdělení prodejen (podle umístění provozní jednotky):

nákupní/obchodní/zábavní centrum, obchodní dům – 4

kamenná prodejna - 4

Shrnutí:

Podle průzkumu, který jsem zpracovala, je menší polovina prodejen umístěna v různých nákupních a zábavných centrech. Jedná se o prodejny, které jsou v největších městech jednotlivých krajích a v Praze. V těchto nákupních centrech se během dne vystřídá až enormní počet potencionálních zákazníků, proto je vhodné prodejny do těchto komplexů zasazovat.

Jak už ale bylo řečeno, nákupní centra či velké obchodní komplexy se většinou objevují ve větších městech, ale firma Baťa chce pokrýt i okresní města a být tak zákazníkům co nejblíže. Proto provozuje i samostatné stojící prodejny.

Tab. 19: Shrnutí (vlastní zpracování)

Kraj	Počet obyvatel na 1 prodejnu	Nákupní/obchodní/zábavní centrum (počet prodejen)	Kamenná prodejna (počet)
Praha	124 678	9	1
Středočeský	184 545	1	6
Plzeňský	190 896	1	2
Karlovarský	150 863	0	2
Ústecký	137 794	1	5
Liberecký	146 198	1	2
Královehradecký	138 237	3	1
Pardubický	258 220	2	0
Jihočeský	90 944	1	6
Vysočina	255 604	2	0
Jihomoravský	166 950	4	3
Zlínský	117 539	2	3
Olomoucký	127 522	1	4
Moravskoslezský	153 325	4	4
Celkem	-	32	39

Pardubický kraj:

2 prodejny: Pardubice, Svitavy

Okresy: Chrudim (104 371 ob.), Pardubice (167 750 ob.), Svitavy (105 112 ob.), **Ústí nad Orlicí (139 178 ob.)**

Přidat prodejnu pro okres Ústí nad Orlicí – má největší počet obyvatel z neobsazených okresů.

516 440: 3 = **172 147 obyvatel na 1 prodejnu**

Okres Ústí nad Orlicí zahrnuje **Českou Třebovou (15 994 ob.)**, Lanškroun (10 117 ob.), Ústí nad Orlicí (14 582 ob.), Vysoké Mýto (12 470 ob.).

Vysočina:

2 prodejny: Jihlava, Třebíč

Okres: Havlíčkův Brod (95 091 ob.), Jihlava (112 181 ob.), Pelhřimov (72 460 ob.), Třebíč (113 330 ob.), **Žďár nad Sázavou (118 875 ob.)**

Přidat prodejnu v okrese Žďár nad Sázavou - má největší počet obyvatel z neobsazených okresů.

511 207: 3 = **170 402 obyvatel na 1 prodejnu**

Okres Žďár nad Sázavou zahrnuje Nové Město na Moravě (10 247 ob.), Velké Meziříčí (11 750 ob.), **Žďár nad Sázavou (22 068 ob.)**.

Z průzkumu jsem vyvodila závěr, že by bylo vhodné považovat o nové prodejně buď v pardubickém kraji – okres Ústí nad Orlicí, nebo na Vysočině – okres Žďár nad Sázavou. Tím by došlo k lepšímu rozložení počtu obyvatel na 1 prodejnu. V pardubickém kraji by se snížila hodnota na 172 147 obyvatel a na Vysočině na 170 402 obyvatel.

Znovu podle počtu obyvatel se nabízí již konkrétní města, a to Česká Třebová za pardubický kraj a Žďár nad Sázavou na Vysočině.

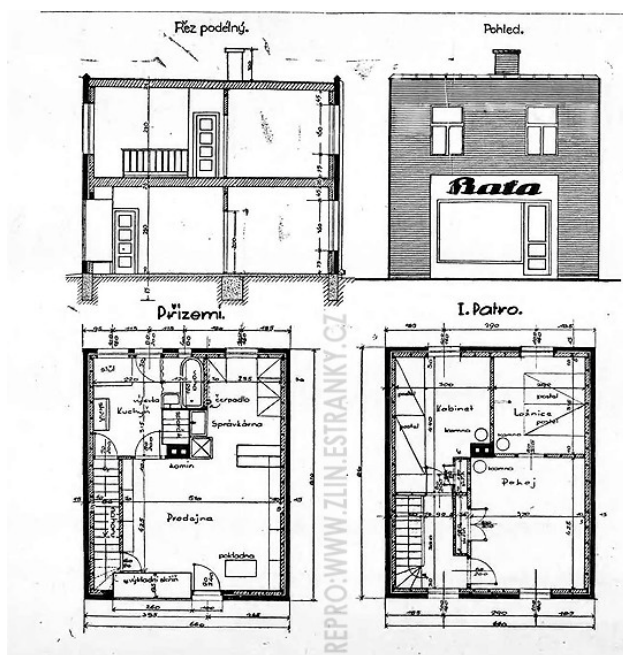
A protože v obou určených krajích jsou prodejny jen součástí většího komplexu, doporučila bych zvolit formu kamenné prodejny.

4.5 Styl prodejen firmy Baťa

4.5.1 První prodejna

První prodejny firmy Baťa se začaly objevovat ve 30. letech minulého století, v prostorech malých domků, jehož součástí byly i byty pro vedoucího obchodu a pokoje pro příručího nebo učedníka. Prodejny se navrhovaly především tak, aby byly účelné a jejich výhodou byl především neustálý dozor samotným vedoucím nebo členy rodiny, kteří měli v budově prodejny vlastní domov. (Estranky, © 2006)

Jak se měnila doba, měnily se i prodejny firmy Baťa. Už nebyly součástí Baťovských domků, ale stávaly se samostatnými, klasickými prodejny obuvi. Jejich velikost se zvětšovala, sortiment se rozšiřoval, bylo potřeba zaměstnat více lidí. Oblíbenost značky rostla a bylo zapotřebí otvírat další a další pobočky na různých místech země.



Obr. 12: Půdorys první prodejny (Estranky, © 2006)

4.5.2 Prodejna dnes

Nyní je provozováno 71 prodejen na celém území ČR. Jejich vybavení, design i bezpečnostní prvky splňují moderní nároky dnešní doby.

Jako příklad, jak dnes vypadá prodejna firmy Baťa, využiji rekonstrukce provozovny v nákupní galerii PALLADIUM, Praha 1. Na jaře 2012 společnost Baťa opět využila služeb firmy FILMONT, která má s realizací jejich obchodních jednotek bohaté zkušenosti.

Pro akciovou společnost Baťa realizuje nové prodejny na území České i Slovenské republiky. Dodává tak prodejnám zcela nové „tváře“. (Ceresit, © 2012)

Ukázka z rekonstruované prodejny:



Obr. 13: Prodejna Palladium

(Earch, © 2012)



Obr. 15: Prodejna Palladium

(Earch, © 2012)



Obr. 14: Prodejna Palladium

(Earch, © 2012)



Obr. 16: Prodejna Palladium

(Earch, © 2012)

5 PROJEKTOVÁ ČÁST

Projektová část je zaměřena na porovnání lokalit podle stanovených kritérií, výběr vhodnější varianty a návržení komunikační kampaně. Součástí projektu je i časová, nákladová a riziková analýza.

5.1 Porovnání měst Česká Třebová a Žďár nad Sázavou

5.1.1 Základní informace

Tab. 20: Základní informace o městech (vlastní zpracování)

Údaje za rok 2011		Česká Třebová		Žďár nad Sázavou	
Počet obyvatel		15 994		22 068	
muži (%)	ženy (%)	7 819 (49 %)	8 175 (51 %)	10 752 (49 %)	11 316(51 %)
muži (věk)	0 - 14 let	1 198		1 508	
	15 - 64 let	5 466		7 654	
	65 +	1 155		1 590	
ženy (věk)	0 - 14 let		1 081		1 496
	15 - 64 let		5 439		7 603
	65 +		1 655		2 217
Průměrný věk		41,8		41,7	
muži	ženy	40	44	40,3	43
Nezaměstnanost		10,93 %		7,96 %	
		10,58 %	11,35 %	7,65 %	8,34 %
Průměrná mzda (na okres, měsíční)		22 978 Kč		22 819 Kč	
muži	ženy	25 318 Kč	20 081 Kč	25 635 Kč	19 274 Kč

V tabulce uvádím přehled základních informací o městě Česká Třebová a Žďár nad Sázavou. Informace jsem čerpala z veřejné databáze ČSÚ a z oficiálních stránek měst. Údaje jsou za rok 2011, protože aktuálnější data zatím nejsou zpracována.

5.1.2 Představení měst

Tab. 21: Katastrální území, části obce (vlastní zpracování)

Česká Třebová		Žďár nad Sázavou	
Katastrální území	Části obce	Katastrální území	Části obce
Česká Třebová	Česká Třebová	Město Žďár	Žďár nad Sázavou 1 - 7
Kozlov u Č.T.	Kozlov	Zámek Žďár	Mělkovice
Lhotka u Č.T.	Lhotka	Stržanov	Stržanov
Parník	Parník	Veselíčko u Žďáru n. S.	Veselíčko
Skuhrov u Č.T.	Skuhrov		Radonín
Svinná u Č.T.	Svinná		

- **Česká Třebová**

Město Česká Třebová leží na pomezí Čech a Moravy, v údolí Orlických hor a řeky Třebovky. Patří mezi jedno z největších měst v pardubickém kraji. Město se skládá z 6 katastrálních území a 6 jednotlivých částí. Celé město se táhne podél železniční trati a zároveň kopíruje silniční komunikaci. Díky železnici město vytváří důležitý dopravní uzel, nachází se zde průsečík tratí do Prahy, Brna i Ostravy. Město také leží na průsečíku silnic I. a II. třídy. Dříve v těchto místech vznikaly hustě osídlené oblasti. Jako první se vybudovalo centrum (poloha by odpovídala středu města), ale nyní se v těchto místech nachází sídliště Trávník. Další sídliště jsou poměrně strategicky rozmístěna – na severu lze nalézt sídliště Lhotka, východně se nachází sídliště Křib a jižně pak sídliště Semanín.

Česká Třebová je městem, v němž je stále větší prostor poskytován kultuře, sportu, parkům a zeleni. Turisticky může být zajímavý díky Rotundě sv. Kateřiny nebo kostelu sv. Jakuba Většího. Pro sportovní nadšence je zde krytý bazén, ski areál a lanový park Peklák, zimní a fotbalový stadion, Golf Indoor Centrum apod. Mezi nejoblíbenější druhy kultury patří divadlo. Město každoročně pořádá několik divadelních festivalů. (Webhouse, © 2009)

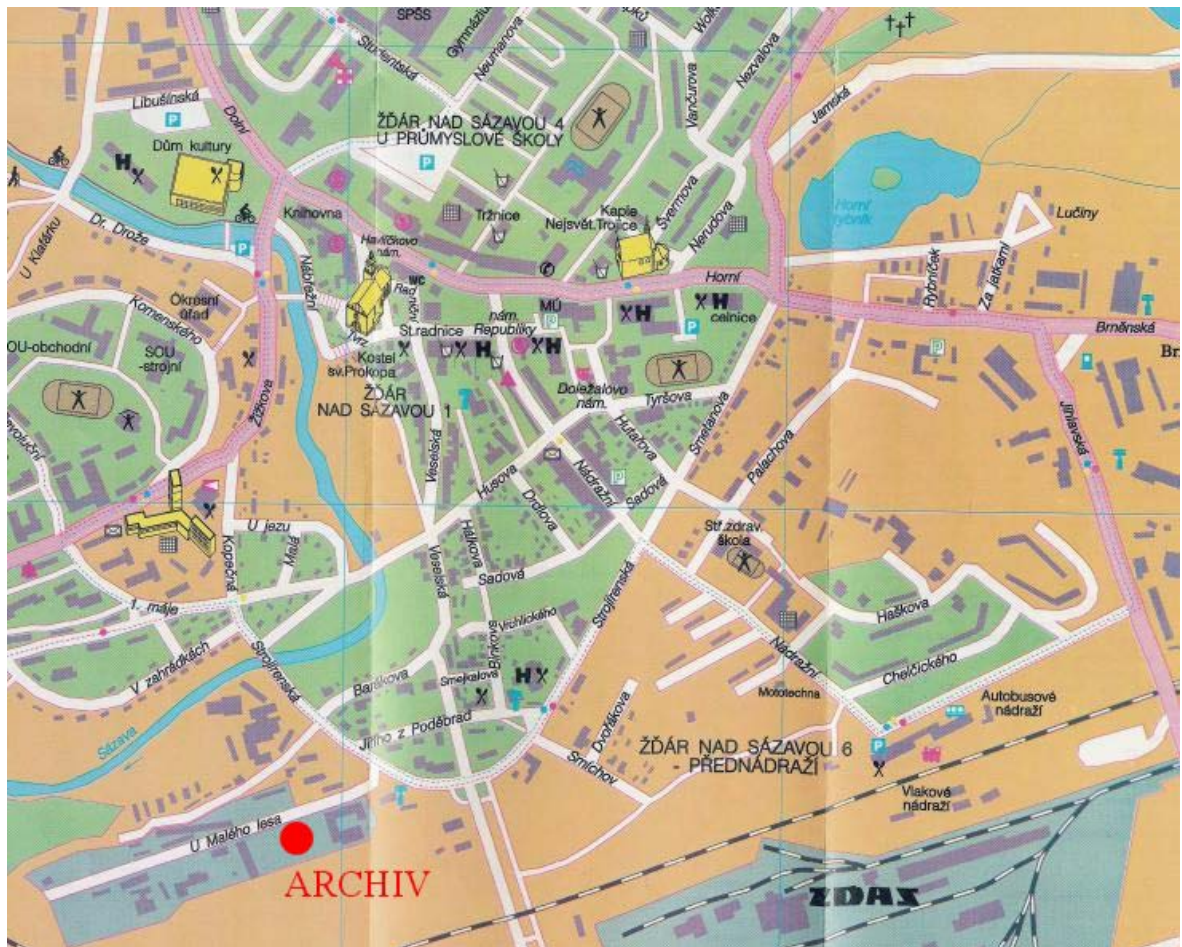


Obr. 17: Mapa České Třebové (Česká Třebová, © 2009)

- **Žďár nad Sázavou**

Žďár nad Sázavou je okresní město, ležící na pomezí Čech a Moravy, uprostřed chráněné krajinné oblasti Žďárské vrchy. Město je složeno ze 4 katastrálních území a z 11 městských částí. Město Žďár nad Sázavou je také významným bodem v železniční dopravě, tzv. jižní koridor spojuje trať Praha – Brno. Frekventovaná silnice I. třídy, která vede městem, pomáhá dopravě mezi Pardubicemi a Brnem. Na rozdíl od České Třebové má Žďár vlastní městskou hromadnou dopravu (dále MHD). Díky velké členitosti na městské části je zde i mnoho sídlišť. Z těch větších je to např. Klafar, Stalingrad (městská část Žďár nad Sázavou 3), Libušín, Vysočany, Zelená hora atd.

Žďár nad Sázavou proslul především díky své jedinečné architektonické památce – poutní kostel sv. J. Nepomuckého na Zelené hoře. Tato památka byla v prosinci 1994 zapsána do seznamu světového dědictví UNESCO. Je ale zároveň moderním městem s mnoha sportovními zařízeními a kulturními akcemi. Nachází se zde také Nákupní Park Žďár se supermarketem Penny a mnoha obchody s oděvy, obuví, hračky a další. (Žďár n. S., © 2011)



Obr. 18: Mapa Žďáru nad Sázavou (Státní okresní archiv Žďár nad Sázavou, © 2013)

5.1.3 MHD

- Česká Třebová

Podle dostupných informací město Česká Třebová nemá MHD. Pohyb obyvatel po městě zajišťuje regionální autobusový dopravce AUDIS BUS s.r.o., se sídlem v Rychnově pod Kněžnou. Tato doprava zatím jezdí na trase sídliště Lhotka – obec Rybník.

Existuje ovšem projekt s názvem RadioBUS. Tento dopravní systém nenahrazuje MHD, je pouze jejím doplněním, určitou alternativou a funguje na telefonické objednávce. Nahrazuje nebo doplňuje linkové autobusy v době tzv. dopravního sedla (dopoledne, večer) a o víkendech. Jsou také vhodné pro přepravu turistů a cykloturistů (RadioBUS Turista), či svoz pracujících do a ze zaměstnání či dětí do a ze zájmových kroužků (RadioBUS Partner). (Audis Bus s.r.o., © 2013) Projekt měl být realizován v roce 2010, ale v půlce roku

2011 byl projekt zrušen. Došlo k zhuštění spojů v rámci integrovaného dopravního systému, proto samostatné linky nebyly potřeba. (Mikulecká, © 2005)

- **Žďár nad Sázavou**

V městě Žďár nad Sázavou funguje městská hromadná doprava, provozována společností ZDAR a.s. Dohromady ve městě jezdí 14 autobusových linek. Zatím systém MHD nabízí většinou jen 30 min. až 60 min. intervaly odjezdů jednotlivých linek, a také podle některých občanů je síť linek nepřehledná. Proto město vypracovává Návrh na změny linkového vedení MHD Žďár nad Sázavou. Verze z 12. 7. 2012 lze nalézt na oficiálních stránkách MHD Žďár nad Sázavou.

5.1.4 Konkurence

Tab. 22: Přehled konkurence (vlastní zpracování)

Česká Třebová		Žďár nad Sázavou	
DEICHMANN		DEICHMANN	
A Centrum, Dr. E. Beneše 643, Česká Třebová - Parník	Po - Ne 9:00 - 20:00	Nákupní park Žďár, Brněnská 1144/28, Žďár nad Sázavou 1	Po - Ne 9:00 - 20:00
Obuv - kožená galanterie		Obuv a kožená galanterie Jirásek Petr	
Bezručovo nám. 1787, Česká Třebová		nám. Republiky 146/11, Žďár nad Sázavou	
Obuv Eva Křiklavová		Vaspon s.r.o.	
F. V. Krejčího 405, Česká Tře- bová		Jamská 1670/30, Žďár nad Sázavou	
Obuv Jan Navrátil		Delta Obuv a kožené zboží	
Moravská 340, Česká Třebová		Nádražní 512/8, Žďár nad Sázavou	
Obuv Šarm		Obuv a kožená galanterie Jirásek Petr	
Hýblova 52, Česká Třebová		nám. Republiky 146/11, Žďár nad Sázavou	

		Obuv Halouzka	
		Chelčického 2297/5, Žďár nad Sázavou	Po – Pá 8:00 – 18:00, So 8:00 – 12:00
		Obchodní centrum CONVENT, Horní 2233/6, Žďár n. S.	Po – Pá 8:00 – 18:00, So 8:00 – 12:00

V obou městech se vyskytuje největší konkurent pro firmu Baťa – společnost DEICHMANN. Své prodejny má ale ve větších komplexech obchodů (A centrum, Nákupní park), což potvrzuje můj předpoklad z analytické části, že je vhodné otevřít pro firmu Baťa kamennou prodejnu.

Ostatní prodejci jsou menší obchodníci, většinou s klasickou koženou obuví. Z řad těchto prodejců může být větším konkurentem Obuv Halouzka, který má dvě provozovny ve Žďáru nad Sázavou. Ve svém sortimentu nabízí značky Rieker, Mustang, Tamaris atd. a také spolupracuje s e-shopem www.obchod-boty.cz.

5.1.5 Nákupní spád

Jak je již popsáno v teorii, nákupní spád představuje výdaje obyvatel v oblasti, která je odlišná od jejich místa bydliště. Pro výpočet lze využít původní Reillyho vzorec obchodní gravitace. Pomocí něj se určí podíl koupěschopné poptávky. Z výpočtu dvou rovnic o dvou neznámých lze získat podíl lokalit na uspokojení poptávky mezilehlého místa. Jako mezi-lehlé místo je určeno město Svitavy (nejbližší prodejna pro obě města).

P_a – počet obyvatel lokality a (Žďár nad Sázavou)

P_b – počet obyvatel lokality b (Česká Třebová)

D_a – vzdálenost Žďár nad Sázavou - Svitavy (km)

D_b – vzdálenost Česká Třebová – Svitavy (km)

$$\frac{B_a}{B_b} = \left[\frac{P_a}{P_b} \right]^N \times \left[\frac{D_b}{D_a} \right]^n ; B_a + B_b = 1 \quad (3)$$

$$\frac{B_a}{B_b} = \left[\frac{22068}{15994} \right]^1 \times \left[\frac{22}{54} \right]^2 \quad (4)$$

$$\frac{B_a}{B_b} = 0,23 \quad (5)$$

$$B_a = 0,19; B_b = 0,81 \quad (6)$$

Interpretace výsledků: koupěschopná poptávka, kterou z mezilehlého místa (Svitavy) získá město Žďár nad Sázavou je 19 %, koupěschopná poptávka, kterou z mezilehlého místa (Svitavy) získá město Česká Třebová je 81 %.

▪ Určení hraničních bodů

Transformací Reillyho vzorce obchodní gravitace lze zjistit hraniční bod spádové oblasti města Česká Třebová a Žďáru nad Sázavou. Pokud se využije tato metoda, vznikne oblast, která je vymezena s ohledem na přitažlivost.

Pro představu lze výpočet ukázat na vzorové situaci – prodejna je situována do obou našich zkoumaných měst. Pro dosažení do vzorce je zapotřebí:

P_a – počet obyvatel lokality a (Žďár nad Sázavou)

P_b – počet obyvatel lokality b (Česká Třebová)

D_{ab} – vzdálenost obou lokalit (km)

$$H_b = \frac{D_{ab}}{1 + \sqrt{\frac{P_a}{P_b}}} \quad (7)$$

$$H_b = \frac{69}{1 + \sqrt{\frac{22068}{15994}}} \quad (8)$$

$$H_b = 32 \quad (9)$$

Výsledek 32 znamená, že hraniční bod České Třebové je 32 km od města směrem na Žďár nad Sázavou. Této vzdálenosti odpovídá obec Polička.

Nyní je potřeba vypočítat konkrétní hraniční body pro obě města (zvláště pro každé). Jednotlivé výpočty jsou připojeny v příloze PII. Zde uvádím jen přehled výsledků.

- **Česká Třebová**

Směr Pardubice – 19 km od České Třebové, přibližně odpovídá obec Cerekvice nad Loučnou (21 km).

Směr Šumperk – 25 km od České Třebové, přibližně odpovídá obec Albrechtice (22 km).

Směr Svitavy – 11 km od České Třebové, přibližně odpovídá obec Opatov (13 km).

- **Žďár nad Sázavou**

Směr Čáslav – 39 km od Žďáru n. S., přibližně odpovídá obec Chotěboř (31 km).

Směr Pardubice – 20 km od Žďáru n. S., přibližně odpovídá obec Hlinsko (25 km).

Směr Svitavy – 29 km od Žďáru n. S., přibližně odpovídá obec Jimramov (29 km).

Směr Třebíč – 23 km od Žďáru n. S., přibližně odpovídá obec Měřín (25 km).

Směr Jihlava – 16 km od Žďáru n. S., přibližně odpovídá obec Zhoř (22 km).

5.1.6 Spádová oblast

Po spojení hraničních bodů z předchozí kapitoly lze získat odhadovanou spádovou oblast pro města Česká Třebová a Žďár nad Sázavou. Je potřeba zdůraznit, že jde o odhadovanou spojnicí a tomu odpovídá i určení počtu obyvatel.

Průměrná spádová oblast pro jednotlivé prodejny firmy Baťa na území České republiky je 146 057 obyvatel. Jedná se o podíl celkového počtu obyvatel České republiky, který je 10 516 125 (k 31. 12. 2012) a počtu prodejen, kterých je ke stejnému datu 72. Pokud se následujícími výpočty a odhady přiblíží k průměrné spádové oblasti, je vhodné pro tuto oblast uvažovat o otevření nové prodejny.

- **Česká Třebová**

Určená spádová oblast spojuje Vysoké Mýto (1, 13), Janov (2), Opatov (3), Třebovice (4), Lanškroun (5), Horní Hermanice (6), Výprachtice (7), Jablonné nad Orlicí (8), Údolí (9), Slatina nad Zdobnicí (10), Rychnov nad Kněžnou (11) a Choceň (12). Po spojení všech bodů lze získat oblast, která je vyznačena na obrázku. Označená oblast zahrnuje hraniční body z kapitoly 5.1.5. (červená tečka). Odhadem jde asi o 3/4 okresu Ústí nad Orlicí, kolem 1/10 okresu Svitavy a asi 1/10 okresu Rychnov nad Kněžnou. Podle počtu obyvatel

v jednotlivých okresech, získaných z ČSÚ, odhadují dosah označené spádové oblasti na 123 500 obyvatel.



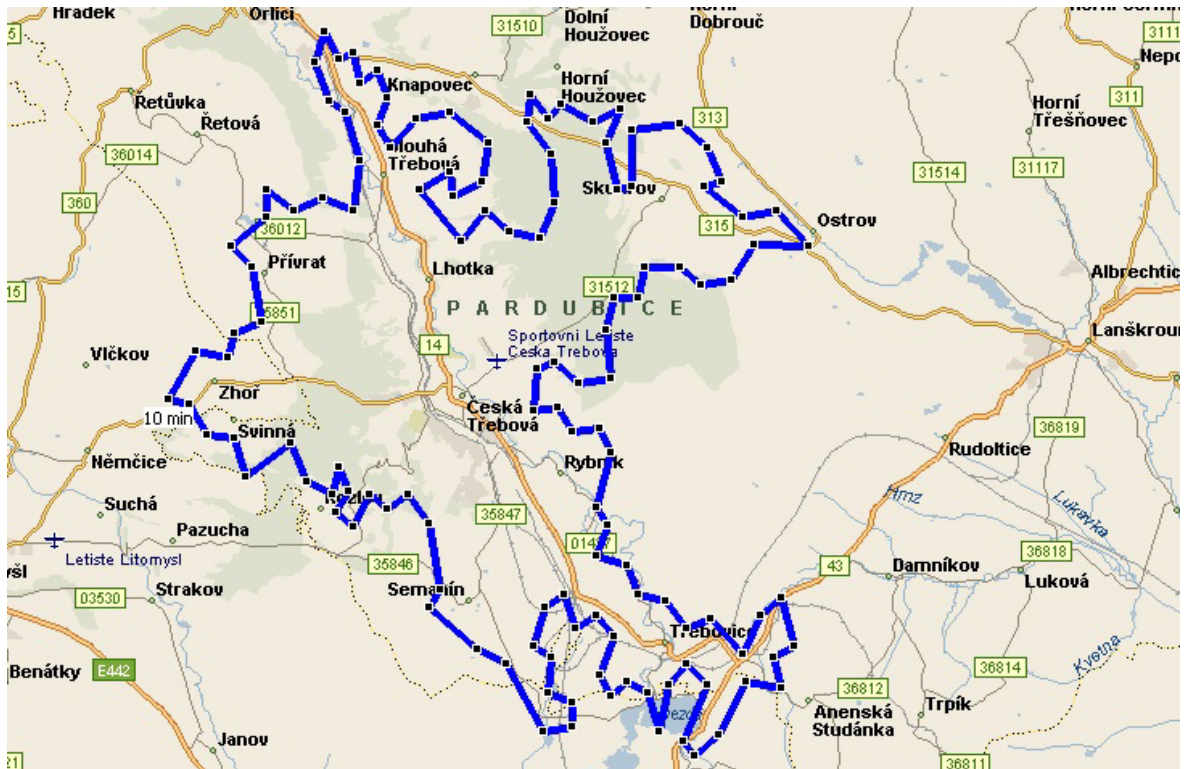
Obr. 19: Spádová oblast Česká Třebová (vlastní zpracování)

Projekt se nyní zaměří na jednotlivé spádové zóny. Pro tuto oblast je vhodné zabývat se 2 zónami – první je oblast zahrnující dojezdovou vzdálenost 10 minut, druhá pak dojezdovou vzdálenost 20 minut. Pomocí programu Microsoft MapPoint Europe 2013 lze přesně určit linii dojezdových vzdáleností.

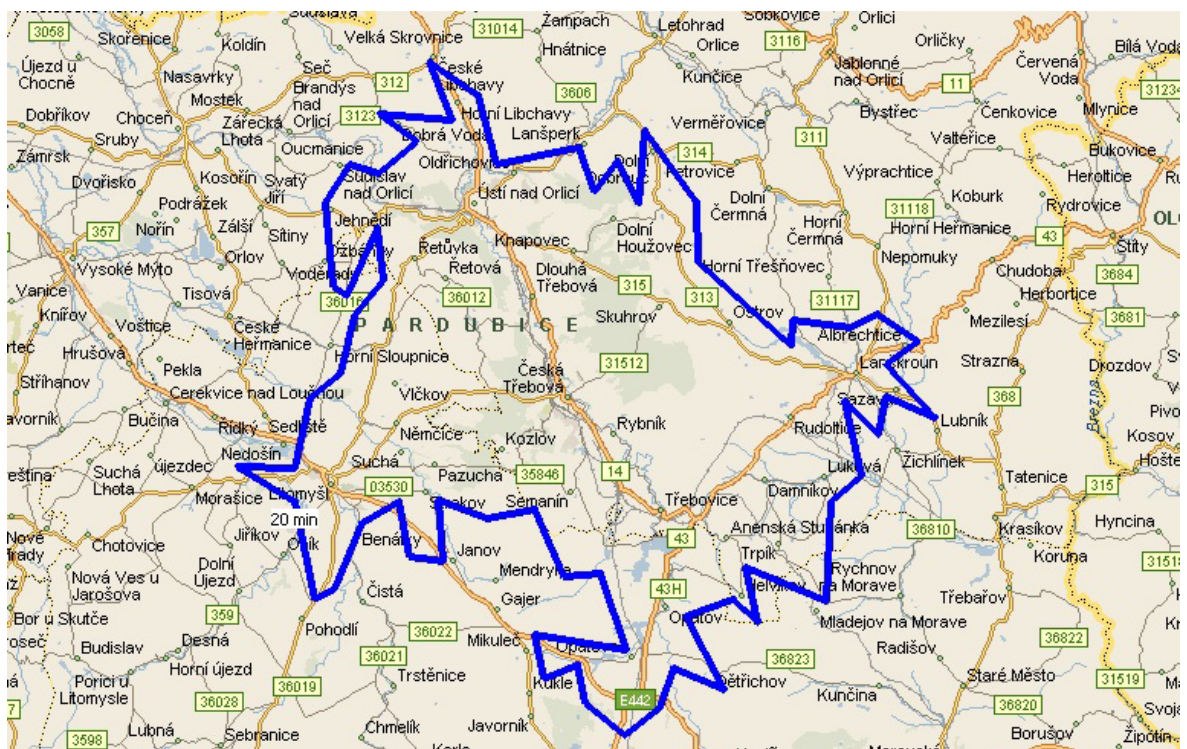
Zóna 1 (dojezdová vzdálenost do 10 min.) zahrnuje především obce v okolí České Třebové a také okrajovou část města Ústí nad Orlicí. Odhadovaný počet obyvatel je kolem 20 000. Oblast je znázorněna na obr. 20.

Zóna 2 (dojezdová vzdálenost do 20 min.) je vyznačena na obrázku 21. Tato oblast má kolem 70 000 obyvatel (společně se zónou 1).

Další dojezdové vzdálenosti nejsou potřeba počítat, protože trasa do nejbližší sousední prodejny (Svitavy) činí kolem 25 minut. I přesto je dojezdová vzdálenost 20 minut stále aktuální. Další prodejny, v Pardubicích a Šumperku, jsou vzdáleny přibližně hodinu cesty autem.



Obr. 20: Spádová oblast Česká Třebová – zóna 1 (vlastní zpracování)



Obr. 21: Spádová oblast Česká Třebová – zóna 2 (vlastní zpracování)

- **Žďár nad Sázavou**

Postup určení spádové oblasti, který byl využit u města Česká Třebová, bude zopakován pro město Žďár nad Sázavou. Hranice odhadnuté spádové oblasti je na spojnici obcí Hrbov (1, 11), Pohled (2), Chotěboř (3), Filipov (4), Svratka (5), Jimramov (6), Bystřice nad Pernštejnem (7), Křížanov (8), Měřín (9) a Chroustov (10) a tato spojnice je vyznačena na mapě.



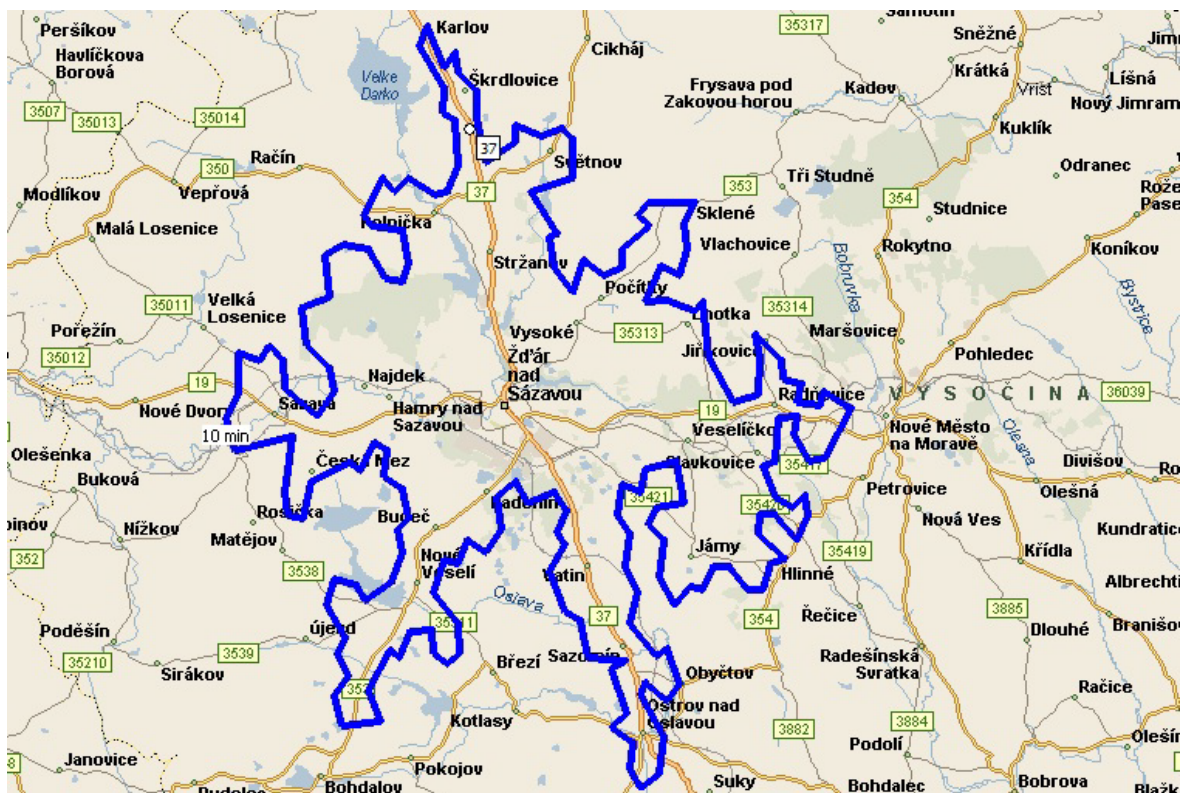
Obr. 22: Spádová oblast Žďár nad Sázavou (vlastní zpracování)

Severovýchodní část označené oblasti téměř kopíruje hranici pardubického kraje s krajem Vysočina. Na jihozápadě se spojnice táhne podél dálnice E50. Znovu bylo využito vypočítaných hraničních bodů. Podle odhadovaných výpočtů se v této oblasti vyskytuje kolem 125 000 obyvatel.

Dalším krokem je popis a znázornění jednotlivých spádových zón. V případě Žďáru nad Sázavou je vhodné uvažovat až o 3 zónách (do 10 min., do 20 min., do 30 min.). Mohlo by se zdát, že třetí zóna je zbytečná, ale tomu musím oponovat. I přesto, že nejbližší prodejna firmy Baťa je 40 minut vzdálená a nachází se v City Park Jihlava, jedná se také o jedinou

prodejnu takto blízko. Ostatní prodejny (Svitavy, Třebíč) jsou vzdáleny přes 50 minut. A do prodejny v Pardubicích by se zákazník dostal až za hodinu. Z tohoto důvodu se domnívám, že je vhodné do spádových zón zařadit i tu, co označuje dojezdnost do 30 minut.

Na následujících mapách jsou jednotlivé zóny znázorněny.

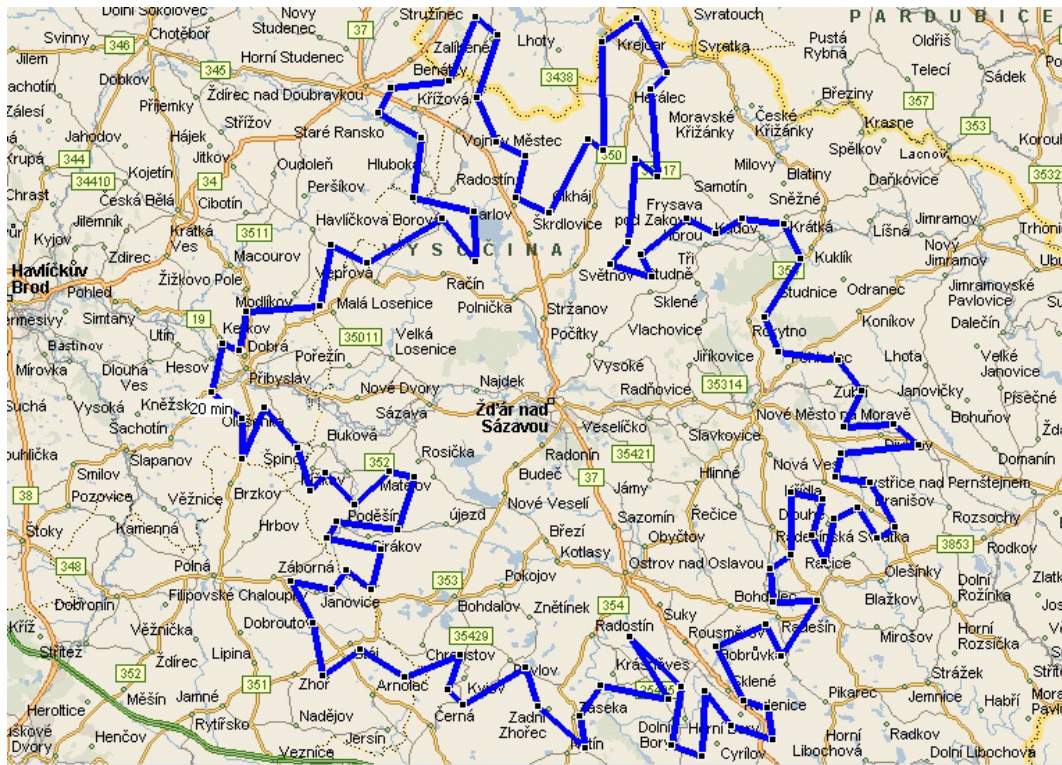


Obr. 23: Spádová oblast Žďár n. S. – zóna 1 (vlastní zpracování)

První oblast – zóna 1, která označuje dojezdnost do města Žďár nad Sázavou do 10 min., dosahuje podle odhadu kolem 31 000 obyvatel.

2. zóna, která je zvýrazněna na následujícím obrázku, ukazuje vzdálenost pro dojezdnost do 20 min. V této oblasti lze nalézt kolem 29 000 obyvatel, společně se zónou 1 tak tvoří oblast o 60 000 obyvatelích.

Zóna 3 (obr. 25), která představuje dojezdovou vzdálenost do 30 min., téměř kopíruje hranici odhadované spádové oblasti města Žďár nad Sázavou (viz. obr. 22). Proto její velikost odhaduji na 130 000 obyvatel. Ale musíme si stále uvědomovat, že jihozápadní hranice zóny 3 je velmi blízko Jihlavě, kde se nachází prodejna společnosti Baťa. Nechci tím tvrdit, že by tento výsledek byl špatný či nevhodný k využití, jen je potřeba mít tento fakt na paměti.



Obr. 24: Spálová oblast – zóna 2 (vlastní zpracování)



Obr. 25: Spálová oblast – zóna 3 (vlastní zpracování)

Shrnutí:

Průměrná spádová oblast pro prodejny společnosti Baťa: 146 057 obyvatel.

Tab. 23: Shrnutí části 5.1.5 Spádová oblast (vlastní zpracování)

	Česká Třebová	Žďár nad Sázavou
Odhadovaná spádová oblast	123 500 ob.	125 000 ob.
Zóna 1 (do 10 min.)	20 000 ob.	31 000 ob.
Zóna 2 (do 20 min.)	70 000 ob.	60 000 ob.
Zóna 3 (do 30 min.)	-	130 000 ob.

5.1.7 Prostor pro prodejnu

Jak už jsem dříve zmínila, navrhuji otevřít novou prodejnu pro firmu Baťa jako kamennou prodejnu. Stojící samostatně nebo v rámci řady domů. Tuto prodejnu bych ideálně umístila na náměstí či na frekventovanější ulici nebo třídu. Tedy v centru města. Nedoporučuji tuto prodejnu umístit do nákupních parků či komplexu obchodů typu StopShop (jedná se o řadu prodejen tvořících uzavřený nebo polozavřený komplex, mající jednoho pronajímatele, stejnou otevírací dobu a většinou velmi podobnou velikost prodejny). Pokud společnost Baťa jedná o otevření prodejny, samostatně stojící, její velikost musí být min. 250 m².

V České Třebové žádné nákupní centrum nebo park není, proto v tomto městě je kamenná prodejna jediná volba. Ve Žďáru nad Sázavou se nachází Nákupní park Žďár. Jedná se o souhrn několika prodejen s oděvy, obuví, elektronikou a také supermarketem. Mohlo by se přemýšlet o umístění prodejny firmy Baťa do tohoto nákupního parku, ale protože se zde již nachází prodejna obuvi firmy DEICHMANN, který je klasifikován jako jeden z největších konkurentů společnosti Baťa, nedoporučuji zde otevírat dalšího prodejce obuvi. Dalším argumentem pro umístění kamenné prodejny do centra města je poloha Nákupního parku Žďár. Tento objekt se nachází na ulici Brněnská u kruhového objezdu ve směru na Velké Meziříčí. Jedná se o okraj města, dostatečně vzdálený od centra. Má proto smysl přemýšlet o otevření nové kamenné prodejny v centru či jeho blízkém okolí.

Následující část se bude věnovat konkrétním prostorům v jednotlivých městech. Abych zjistila, jaká je nabídka pronájmu, musím prozkoumat mnoho webových stránek realitních

kanceláří, které nabízí obchodní či komerční prostory k pronájmu. Kritéria jsou jasná – centrum či jeho blízké okolí, celková plocha využitelná k obchodní činnosti nad 250 m².

- **Česká Třebová**

Nabídka realitních kanceláří, která by splňovala dané požadavky, nebyla příliš vysoká. Kritéria splňovala prakticky jen jedna nabídka (realitní kanceláře M&M reality holding a.s.). Jedná se o prostor o velikosti 300 m², s cenou pronájmu 15 000 Kč/měsíc + energie. Poloha objektu je velmi dobrá, nachází se v samotném centru města (Staré nám.). Možnost parkování přímo na náměstí (10 Kč za každou započatou hodinu) či ve vedlejší ulici Nádražní (za stejný poplatek). Na Starém náměstí je dále možno nalézt lékařská zařízení, vzdělávací instituce a školku, restaurace, kavárny, potraviny a také městské muzeum. Určitě se jedná o frekventovanou část města. Samotný objekt vypadá spíše jako výrobní hala, se skladem, nájezdem pro auto, šatnou a sociálním zařízením. Bezsporu by byla potřeba rozsáhlá rekonstrukce objektu. Nejedná se tedy o ideální prostor pro novou prodejnu, ale pokud by se našly prostředky na opravu, určitě by se o tomto objektu dalo uvažovat. Více na <http://www.reality.cz/nemovitost/pronajem-komerčního-objektu-300-m-ceska-trebova/2293605/#map>. (Multimedia Solution s.r.o., © 2012)



Obr. 26: Komerční prostory ČT – vlevo (RealCity, © 2012)

Obr. 27: Komerční prostory ČT – vpravo (RealCity, © 2012)

- **Žďár nad Sázavou**

Možnosti pronájmu, které by splňovaly daná kritéria, jsou ve městě Žďár nad Sázavou mnohem lepší než v České Třebové. Nejen, že nabídek z realitních kanceláří je více, ale také jsou vhodnější pro zadaný projekt. Celkově by se dalo reálně uvažovat o dvou nabídkách (aktuální k 15. 4. 2013).

1. Pronájem komerčních prostor o velikosti 340 m², umístěný na náměstí Republiky. Umístění je ideální, v samém centru města. Možnost parkování přímo na náměstí Republiky, poplatek 10 Kč/h. Tento poplatek lze platit také pomocí SMS. V okolí se nachází gymnázium, odborná učiliště i základní škola, také hypermarket, obchodní dům Convent, lékařská a sportovní zařízení. Z toho usuzuji, že jde o frekventovanou a hojně navštěvovanou oblast. V obchodním domě Convent se nachází jedna prodejna obuvi – obuv Halouzka. Jde o konkurenci, kterou popisují v kapitole 5.1.4. Centrum se nachází asi 400 m od daného pronájmu, což je podle mého názoru dostatečná vzdálenost, a proto má smysl uvažovat o této nabídce pronájmu. Pokud jde o samotný prostor, v popisu nabídky stojí, že se jedná o pronájem prodejny. K této prodejně patří šatna, sklad a WC. V budově se také nachází osobní a nákladní výtah. Cena celého objektu je 22 000 Kč/měsíc + záloha na energii. Podle mého názoru je tato cena přijatelná (vzhledem k umístění a velikosti prodejny). Znovu by byla zapotřebí alespoň částečná rekonstrukce prostoru, minimálně kvůli vedení elektřiny apod. Jedinou nevýhodou se může zdát fakt, že se volný objekt nachází v 2. podlaží cihlového domu. Ale protože má budova osobní i nákladní výtah, nevidím v tom zásadní překážku. Více na <http://www.reality.cz/nemovitost/pronajem-komercniho-objektu-340-m-zdar-nad-sazavou-nam-republiky/2217356/>. (Multimedia Solution s.r.o., © 2012)



Obr. 28: Komerční objekt ŽnS – vlevo (RealCity, © 2012)

Obr. 29: Komerční objekt ŽnS – vpravo (RealCity, © 2012)

2. Pronájem obchodních prostor na ulici Husova, o celkové velikosti 290 m². Objekt se opět nachází v těsné blízkosti centra města, platí pro něj podobný popis jako v případě pronájmu č. 1. Parkování je možné pouze na ulici, ale v blízkém okolí (asi 350 m) se nachází hypermarket Kaufland, proto lze využít parkování zde (2 hodiny zdarma, poté 30 Kč/h.). Podle popisu na stránkách realitní kanceláře má prostor samostatnou kancelář, výtah a WC. Vhodný pro prodejní prostor a sklad. Jedná se o multifunkční budovu ve velmi žádané lo-

kalitě. Cena celého pronájmu činí 29 000 Kč/měsíc + zálohy na energii. Více na <http://www.domybytypozemky.cz/detail/7149079-pronajem-obchodni-prostor-290-m2-zdar-nad-sazavou/>.



Obr. 30: Obchodní prostor ŽnS - vlevo (DomyBytyPozemky, © 2002 – 2008)

Obr. 31: Obchodní prostor ŽnS - vpravo (DomyBytyPozemky, © 2002 – 2008)

5.1.8 Shrnutí první části projektu

Tab. 24: Shrnutí první části projektu (vlastní zpracování)

	Česká Třebová	Žďár nad Sázavou
Počet obyvatel		+
Nezaměstnanost		+
Průměrná mzda	+	
Katastrální území		+
MHD		+
Konkurence	+	
Nákupní spád	+	
Odhadovaná spádová oblast		+
Zóna 1		+
Zóna 2	+	
Zóna 3		+
Nabídka pronájmu		+

Tabulka zobrazuje dílčí výsledky jednotlivých kategorií. Symbol „+“ značí lepší či výhodnější výsledek pro danou oblast. Podle výsledků je tedy zřejmé, že je vhodnější uvažovat o otevření nové prodejny firmy Baťa ve městě Žďár nad Sázavou.

5.2 Otevření nové prodejny firmy Baťa ve Žďáru nad Sázavou

Podle výsledků předchozí kapitoly doporučuji otevřít prodejnu ve Žďáru nad Sázavou. Otázkou ale zůstává, která nabídka pronájmu je výhodnější. Pomocí průzkumu jsem zúžila nabídku na dvě možnosti – prostor o rozměru 340 m² na náměstí Republiku za cenu 22 000 Kč/měsíc nebo objekt na ulici Husova o velikosti 209 m² za 29 000 Kč/měsíc. Obě nabídky splňují daná kritéria, proto rozhodnutí o konečném výběru závisí na porovnání daných parametrů. Proto bych doporučila vybrat nabídku č. 1 – prostor umístěný na náměstí Republiky. Důvody pro tuto volbu jsou: větší rozměr prostoru, nižší cena nájmu, umístění přímo v centru, možnost parkování na náměstí.

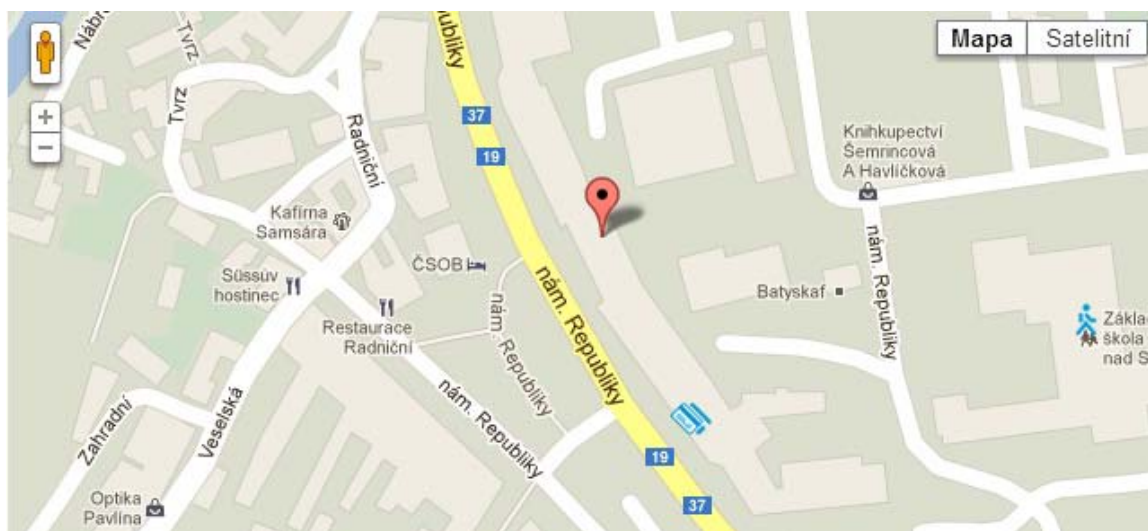
5.2.1 Základní informace o prodejně

Název prodejny: Baťa

Obor podnikání: Prodejna bude zaměřena na prodej veškerého sortimentu, který společnost Baťa nabízí (viz. kapitola 4.1.4).

Adresa prodejny: nám. Republiky 146
591 01 Žďár nad Sázavou

Otevírací doba: Po – Pá 9:00 – 18:00, So 9:00 – 12:00, Ne – zavřeno



Obr. 32: Mapa umístění prodejny (RealCity, © 2012)

5.2.2 Poslání, vize a cíl prodejny

Posláním prodejny Baťa je uspokojení potřeb a přání zákazníků v oblasti prodeje obuvi a doplňků.

Vizi prodejny je získat pravidelně se vracející spokojené zákazníky a potvrdit tak heslo: Náš zákazník, náš pán.

Dlouhodobým cílem je získání vedoucí pozice v prodeji obuvi ve spádové oblasti Žďár nad Sázavou. Krátkodobými cíly pak jsou být ziskový již v prvním roce provozu činnosti a rostoucí trend v zisku pravidelně se vracejících zákazníků.

5.2.3 Matematický model SWOT analýzy prodejny

Nyní by bylo vhodné využít SWOT analýzu přímo pro prodejnu a identifikovat tak její jednotlivé silné a slabé stránky a uvědomit si příležitosti a možné hrozby.

Tab. 25: SWOT analýza prodejny (vlastní zpracování)

		Příležitosti				Hrozby				
		Zisk nových zákazníků	Městský zpravodaj (forma komunikace)	Využití reklamních ploch v okolí	Sociální síť	Konkurence, na kterou jsou občané zvyklí	Nespokojenost zákazníků	Ekonomická situace kraje	Zvýšení nezaměstnanosti v kraji	Σ
Silné stránky	Známa značka na trhu	+	+	+	+	0	0	0	0	4
	Nabídka širokého sortimentu	++	0	0	+	-	--	0	0	0
	Finanční zázemí (díky silné společnosti)	0	+	++	+	0	0	0	0	4

	Zkušenosti s provozem mnoha podobných prodejen (vlastní zavedený systém)	+	0	0	0	-	-	0	0	-1
	Péče o zákazníky	++	0	0	0	--	--	0	0	-2
	Výhodná lokace	++	0	+	0	-	-	0	0	1
Slabé stránky	Nový "hráč" v dané oblasti	0	0	0	-	-	0	0	0	-2
	Nedostatečná marketingová komunikace	--	--	--	--	-	0	0	0	-9
	Nezaučený personál	-	0	0	0	0	-	0	0	-2
	Σ	5	0	2	0	-7	-7	0	0	

Vysvětlivky:

- ++ silně pozitivní vliv
- + slabě pozitivní vliv
- 0 neutrální vliv
- slabě negativní vliv
- silně negativní vliv

Z uvedené tabulky vyplývá, že největší příležitostí pro nově otevřenou prodejnu je zisk nových zákazníků. Z větších konkurentů se ve městě vyskytuje pouze společnost DEICHMANN, ostatní prodejny jsou spíše menší živnostníci. Pro společnost se tak vyskytuje možnost přetáhnout nespokojené zákazníky.

Na druhou stranu lze z výsledků vyvodit hrozbu v již zavedené konkurenci a nespokojenosti zákazníků s novou prodejnu.

5.2.4 Produkt

Prodejna na nám. Republiky ve Žďáru nad Sázavou se nachází v centru města, kde se předpokládá výskyt různých typů zákazníků. Proto je vhodné prodejnu vybavit veškerým sortimentem – dámská/pánská/dětská kolekce, sportovní obuv, punčochové zboží, doplňky apod. Je potřeba myslet a dokázat splnit veškeré potřeby a přání zákazníků.

Pro doplnění zboží využívá firma Baťa informační systém, který „hlídá“ velikost zásob na jednotlivých prodejnách. Každá provozovna spadá do okruhu, kde 2x týdně jezdí zásobovací auto s potřebným zbožím. Prodejna ve Žďáru nad Sázavou by se mohla připojit do oblasti zásobování pro maloobchodní jednotky ve Svitavách, Třebíči, Jihlavě, Čáslavi či Pardubicích.

5.2.5 Cena

Společnost Baťa má již nastavený cenový systém. Pro představu se lze inspirovat s cenami prodejen ve městech s podobným počtem obyvatel a umístěním – např. prodejny v Lounech, Hodoníně nebo Šumperku. Je však potřeba mít na paměti celkovou cenovou situaci vzhledem k cílovému trhu, konkurenci, danému sortimentu a nákladům souvisejících s obchodní činností.

5.2.6 Personál

Najít správné zaměstnance, kteří dobře odvádí svou práci, je velmi důležité. Všechny žádosti o zaměstnání prochází a schvaluje centrále ve Zlíně. Personál v provozní jednotce je v neustálém kontaktu se zákazníky. Proto chování, vystupování, profesionalita, komunikační dovednosti a dobrá znalost produktů jsou velmi důležitými faktory. Tvoří image prodejny a ovlivňují její návštěvnost.

5.2.7 Materiální prostředí

Vybavení prodejny není důležité jen z praktického hlediska, ale také utváří první dojmy, které zákazník získá při vstupu do prodejny. Jde také o navození správné atmosféry pomocí elegance, profesionality a vstřícnosti prodejců. Společnost Baťa má jistě zavedený velmi dobrý standard. Inspiraci pro vybavení lze opět hledat v jiných provozovnách. Např. prodejna ve Zlíně na ulici Dlouhá (Příloha PIII).

5.2.8 Procesy

Za procesy na prodejně lze považovat obsluhu zákazníka. Zaměstnanci by si měli osvojit postup při komunikaci se zákazníkem. Udržovat oční kontakt, pozdravit vždy nahlas a s úsměvem, nabídnout službu a tím zjistit požadavky zákazníka, identifikovat je a nabídnou více možností řešení, přejít k prodeji, dokázat argumentovat, poskytnout dodatečné informace, dokončit prodej, poděkovat a rozloučit se.

5.2.9 Cílová skupina

Není v silách společnosti, aby se dokázala soustředit na všechny zákazníky na trhu. Je tedy potřeba dobře definovat svou cílenou skupinu a zjistit tak, jaká jsou jejich přání a potřeby. Díky této determinaci je firma schopna získat silné postavení na trhu, snížit náklady a získat si loajálního zákazníka.

Cílová skupina pro tento projekt je tvořena hlavně ženami, spadající do věkové skupiny 16 – 50 let. Patří do tzv. middle class, tedy střední třídy s vyšším příjmem, jejich ekonomická situace je tedy dobrá. Díky svému pracovnímu životu jsou zvyklé být hodnoceny veřejností, a proto je potřeba se dobře oblékat a starat se o svůj zevnějšek. A k tomu patří mít i kvalitní a dobře padnoucí obuv. Sledují trendy v módě, novinky v časopisech i na internetu. Chtějí se líbit, být atraktivní pro své okolí a přitom se cítit příjemně a pohodlně. Tyto ženy jsou vzdělané a nebojí se nových věcí či trendů. Záleží jim na postavení ve společnosti, proto vyhledávají kvalitu a elegantní módu. Dokáže si boty koupit jak pro praktický život, tak i pro radost. Pokud mají rodinu, chtějí pro ni také kvalitu a eleganci, aby k sobě tzv. „pasovali“.

5.2.10 Marketingová komunikace prodejny

Marketingová komunikace při otevření nové prodejny je velmi důležitá. Jde o „první dojem“, který společnost může zanechat. Tento dojem musí být výrazný a dostatečně atraktivní, tak aby dokázal přilákat co nejvíce potencionálních zákazníků. Je také potřeba ji dobře zacílit na naši cílovou skupinu. Společnost Baťa má svůj vlastní „Opening balíček“, který využívá při otvírání nových či rekonstruovaných prodejen.

- Instore komunikace
 - Polep výloh s informacemi pro zákazníky. V našem případě by šlo o polep výloh v patře i ve vchodu do budovy. Samolepky jsou ve formátu „Otevíráme za 4/3/2 dny/zítra.“



Obr. 33: Samolepky k otevření prodejny (interní zdroj)

- Červená mašle na logu Baťa, Roll-up banner u vstupu do prodejny, návleky na brány ve vstupu do prodejny.



Obr. 34: Roll up banner, červená mašle (interní zdroj)

- Externí komunikace
 - Citylight (CVL) v blízkosti prodejny, inzerce v místních novinách/zpravodajích.



Obr. 35: Citylight Právě otevíráme (interní zdroj)

- Letáky (A5) o otevření prodejny, Batík – promotér rozdávající letáky



Obr. 36: Batík (interní zdroj)

- Opening event
 - Losovací osudí – „Právě otevíráme. Oslavte to s námi! Vylosujte si slevu až 90 %“. Každý zákazník si může vylosovat slevu až 90 % na celý nákup. Losovací osudí je umístěno u pokladny. Na míčcích uvnitř losovacího osudí jsou neviditelným fixem napsána procenta 10, 20, 30, 50, 90, která jsou viditelná pod UV baterkou.

Pro umístění reklamy lze využít sloupky veřejného osvětlení (zajišťuje firma HOSTALEK – WERBUNG spol. s.r.o.) nebo plakátovací plochy ve městě (zajišťuje firma RENGL, s.r.o.).

Pro lepší zacílení marketingové komunikace lze využít inzerce v dámských časopisech věnovaných módě, životnímu stylu, zdraví a kráse.

Určitě je vhodné využít možnosti sociálních sítí a oficiálních stránek společnosti a nechat tak informaci o otevření nové prodejny proletět celým „internetovým světem“. Na oficiálních stránkách (sekce Aktuality) a sociálních sítích (Facebook, Twitter) firmy Baťa tak vyjde článek o Slavnostním otevření nové prodejny ve Žďáru nad Sázavou, s možností získání až 90% slevy na nákup.

5.3 Časová analýza

Nyní bude celý projekt podroben časové analýze. Protože není zadáno, kdy se musí prodejna otevřít, je vše založeno na teoretickém základu. Časová analýza bude provedena metodou CPM (analýza kritické cesty) pomocí programu WinQSB. Až se určí den otevření, lze se retrospektivně dopátrat ke dnu, kdy je potřeba s celým procesem začít.

V následující tabulce jsou vyjmenovány všechny činnosti, které jsou potřeba před otevřením prodejny vykonat. Zadávací tabulky pro program WinQSB jsou uvedeny v Příloze PI.

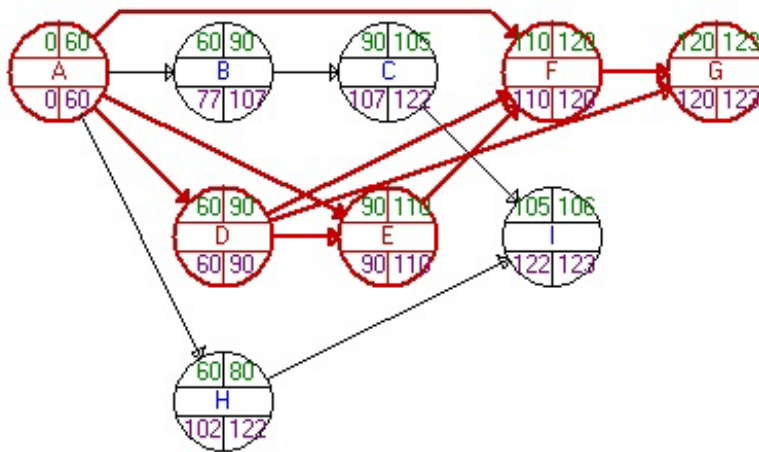
Tab. 26: Časový plán pro otevření prodejny (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Trvání činnosti (dny)	Předcházející činnosti
A	Vytvoření projektu	60	-
B	Výběrové řízení - personál	30	A
C	Školení personálu	15	B
D	Rekonstrukce prostoru	30	A
E	Nákup vybavení	20	A, D
F	Zabudování vybavení	10	A, D, E
G	Vyskládání zboží	3	D, F
H	Medializace	20	A
I	Slavnostní otevření prodejny	1	C, H

Pomocí programu WinQSB byla získána výsledná tabulka, která určila, že nejkratší doba trvání daného projektu je 123 dnů. Program také určil tzv. kritickou cestu – posloupnost úkolů, které určují délku projektu a nelze s jejich dobou trvání nikterak manipulovat (neposkytují žádnou časovou rezervu). V případě otevření nové prodejny pro firmu Baťa existuje 5 kritických cest. U těch činnosti, které se nevyskytují na kritické cestě, lze počítat s časovou rezervou. Konkrétně se jedná o činnosti B, C, H, I.

04-15-2013 18:59:25	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	60	0	60	0	60	0
2	B	no	30	60	90	77	107	17
3	C	no	15	90	105	107	122	17
4	D	Yes	30	60	90	60	90	0
5	E	Yes	20	90	110	90	110	0
6	F	Yes	10	110	120	110	120	0
7	G	Yes	3	120	123	120	123	0
8	H	no	20	60	80	102	122	42
9	I	no	1	105	106	122	123	17
	Project	Completion	Time	=	123	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	5			

Obr. 37: Výsledná tabulka – délka trvání projektu (vlastní zpracování)



Obr. 38: Síťový graf projektu (vlastní zpracování)

5.4 Nákladová analýza

Protože se jedná o nově se otevírající prodejnu ve zcela novém objektu, je zapotřebí především finance na rekonstrukci prodejny, pořízení vybavení a všechny ostatní náklady spojené s otevřením prodejny. Tyto náklady budou kryty finančními prostředky společnosti. Je také potřeba nastavit plán tržeb tak, aby dokázal pokrýt provozní náklady provozovny.

Protože není stanovený přesný časový plán a období realizace, může dojít ke změnám cen jednotlivých úkonů (elektroinstalace, zednické a malířské práce, jednotlivé kusy vybavení). Proto je přehled nákladů pouze orientační.

- Rekonstrukce prodejních prostor

Před zahájením provozu musí dojít k rekonstrukci prodejních prostor. Ta se zaměří zejména na elektroinstalaci, zednické úpravy, výmalba a položení podlahových krytin.

- Vybavení prodejny

Po rekonstrukci dojde k vybavení prodejny potřebným materiálem. Jedná se zejména o police, regály, stoly, zrcadla, sedátka apod. Z elektronických přístrojů je poté zapotřebí pokladna, pevná telefonní linka, alarm atd. Také je potřeba myslet na vyzdobení prodejny – plakáty, nápisy, dekorace.

- Marketingová komunikace

Protože má společnost Baťa vytvořen vlastní „Opening balíček“, je zapotřebí vytvořit červenou mašli, které se připevní na logo firmy. Dále Roll up banery, letáky o otevření, city-lighty, postava Batfík. Určitě by bylo vhodné využít místního periodika či rádia. Bude po-

třeba zaplatit hostesky a další promotéry akce. Podle mého názoru by bylo také dobré využít reklamních předmětů – propisky, diáře, klíčenky, magnetky, trička, lžice na boty, deštníky.

- Provozní náklady

Nájemné placeno podle dohody s majitelem objektu (pravděpodobně záloha na objekt a poté hrazení nájmu měsíc dopředu), v částce k základnímu nájemnému se připočítá i záloha na energii. Dále mzdy placeny zaměstnancům (1 vedoucí prodejny + 3 prodavači/ky) a ostatní náklady (výdaje za pevnou telefonní linku, drobná vydání)

Tab. 27: Orientační náklady spojené s otevřením prodejny (vlastní zpracování)

Činnost	Odhadovaný náklad (Kč)
Rekonstrukce	235 000
Vybavení	350 000
Marketingová komunikace (bez slavnostního otevření)	25 000
Slavnostní otevření	15 000
Záloha na objekt (nájemné + záloha na energie)	35 000
Celkem	660 000

Tab. 28: Orientační náklady na 1 měsíc spojené s provozem prodejny (vlastní zp.)

Činnost	Odhadovaný náklad (Kč)
Mzdy	58 000
Nájem	22 000
Spotřeba energie	13 000
Ostatní náklady (drobná vydání)	5 000
Celkem	98 000

- Plán tržeb

Prodejna firmy Baťa ve městě Žďár nad Sázavou se zabývá prodejem obuvi, punčochového zboží a doplňků. To je jediná činnost, ze které plynou tržby celé společnosti. Plán tržeb se odvíjí od výše nájmu. Podle interních informací tvoří částka nájemného minimálně 10 % z celkových tržeb. Je potřeba vytvořit plán tržeb na každý měsíc, který dokáže nejen pokrýt provozní náklady, ale i vytvořit zisk a držet tak prodejnu v kladných číslech. Plán musí být také dosažitelný a pro zaměstnance motivující.

Tab. 29: Orientační tržby za 1 měsíc (vlastní zpracování)

Činnost	Min. odhadované tržby (v Kč/měs.)
za prodej zboží	350 000

Poznámka: Snažila jsem se potřebné náklady konzultovat se společností, ale nakonec ze strany firmy ke konzultaci nedošlo, proto jsou výpočty nákladů založeny na mém úsudku.

5.5 Riziková analýza

Každý projekt se během své realizace potýká s určitými riziky. Proto je vhodné před jeho zahájením zvážit všechna rizika a připravit se tak na jejich řešení či alternativy. Některá rizika není možné předem odhalit, některá dokonce nelze odstranit. Ale na všechna ostatní se lze připravit a včas je eliminovat a snížit tak jejich negativní dopad na projekt.

- **odstoupení společnosti Baťa od plánovaného projektu**
- **nedostatek finančních prostředků**
- **vstup nové konkurence**
- **chybně odhadnutý trh**
- **nedostatečné oslovení zákazníků**
- **technické problémy při realizaci projektu**
- **nesplnění předem stanovených cílů projektu**

Je vhodné si jednotlivá rizika rozdělit do skupin podle stupně rizika. Po té může dojít k eliminaci rizika – tedy návrhu, jak danou situaci vyřešit, aniž by dokázala napáchat velké škody.

Kritéria pro zařazení rizik do skupin – pravděpodobnost výskytu rizika x stupeň rizika. Jednotlivé možnosti jsou představeny v tabulce.

Tab. 30: Kritéria pro zařazení rizik do skupin (vlastní zpracování)

		Stupeň rizika					
		1	2	3	4	5	
		nevýznamné	malé	střední	značné	velké	
Pravděpodobnost	A	téměř jisté	velké	velké	extrémní	extrémní	extrémní
	B	velmi pravděpodobné	střední	velké	velké	extrémní	extrémní
	C	pravděpodobné	malé	střední	velké	extrémní	extrémní
	D	spíše nepravděpodobné	malé	malé	střední	velké	extrémní
	E	téměř vyloučené	malé	malé	střední	velké	velké

Skupina D5 – extrémní riziko

- odstoupení společnosti Baťa od plánovaného projektu
Je potřeba důkladně provést analýzy cílového trhu, dobře zpracovat celý podnikatelský projekt, zjistit si každou relevantní informaci. Důležité je také přiřadit vedení schopným lidem, kteří přesvědčí společnost o kvalitě a prospěšnosti projektu.
- nedostatek finančních prostředků
Konzultace všech výdajových položek s manažery a ekonomy společnosti. Popřípadě si dodatečně půjčit v bance.

Skupina D3 – střední riziko

- chybně odhadnutý trh
Vypracování podrobnějších analýz potencionálního trhu.
- nedostatečné oslovení zákazníků
Rozšíření marketingové komunikace, hledání nových cest. Event událost pro přilákání nových zákazníků.

- nesplnění předem stanovených cílů projektu
Zaměření a rozpracování jednotlivých činností realizace projektu. Věnovat těmto krokům více času a větší pozornost, snažit se hledat více alternativ řešení.

Skupina C3 – velké riziko

- vstup nové konkurence
Pravidelné průzkumy zjišťující potřeby a přání zákazníka. Poskytovat kvalitní služby s dostatečnými informacemi a příjemným vystupováním.
- technické problémy během realizace projektu
Před termíny dodávky vybavení do interiéru zkontrolovat stav objednávky. Pravidelná kontrola všech pracovníků podílejících se na jednotlivých činnostech. Vytvoření časového harmonogramu všech kroků realizace projektu a jeho striktní dodržování.

6 SHRNU TÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Základ pro projektovou část tvoří průzkum, který je součástí části analytické. Jedná se o přehled stávajících prodejen firmy Baťa. Díky tomuto přehledu lze určit, kde je ono hledané místo na trhu. Průzkum však netvoří jediné kritérium potřebné k určení místa pro novou prodejnu. Je zde mnoho dalších faktorů, které je potřeba znát dříve, než se začne se samotným projektem. Jeden z důležitých prvků pro určení správné lokace maloobchodní jednotky je vymezení její spádové oblasti. Na základě odborné literatury jsou využity Reillyho vzorce (a jeho modifikace). Výpočty tak pomohly určit spádovou oblast a ta po propojení s programem Microsoft MapPoint dostala grafickou podobu.

Projektová část bezprostředně navazuje na analytickou. Díky výzkumu jsem došla k názoru, že vhodná místa pro založení nové prodejny firmy Baťa na území České republiky jsou Česká Třebová a Žďár nad Sázavou. Porovnála jsem potřebná kritéria a došla tak k závěru.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zjistit vhodné umístění pro novou prodejnu firmy Baťa, a.s. na území České republiky. V teoretické části jsem se snažila zmínit všechny poznatky potřebné k správnému rozhodnutí. V praktické části jsem tedy došla k závěru, že by bylo vhodné novou prodejnu umístit do města Žďár nad Sázavou. Výběr lokace byl podroben několika analýzám, výzkumům a porovnáním. Nejdůležitější při rozhodování umístění prodejny bylo však určení spádové oblasti. Tu jsem určila pomocí matematických vzorců a programu Microsoft MapPoint Europe 2013. Díky těmto jednotlivým krokům jsem dokázala dojít k již zmíněnému závěru – doporučila bych firmě BAŤA, akciová společnost, otevřít novou prodejnu na náměstí ve městě Žďár nad Sázavou.

Díky požadavkům, které přišly ze strany společnosti, je diplomová práce zaměřena především na určení vhodné lokace, ale okrajově se zabývám také popisem konkurence a samotným slavnostním otevřením. Projekt jsem také podrobila časové, rizikové a nákladové analýze. Nyní bych ráda krátce shrnula dílčí závěry práce.

Mezi největší konkurenci firmy Baťa ve Žďáru nad Sázavou patří společnost DEICHMANN. Umístění této prodejny je spíše na okraji města, proto zvolený prostor na náměstí se jeví jako vhodný. A dobrá dostupnost a možnost parkování jen potvrzují předešlé tvrzení.

Společnost má vytvořen vlastní komunikační prostředek – tzv. Opening balíček. To ulehčí práci při vytváření vhodné marketingové strategie.

Časová analýza určila dobu potřebnou pro realizaci projektu. Tato doba činí 123 dní. Riziková analýza upozorňuje na problémy, které mohou vzniknout. Zejména se jedná o nedostatek finančních prostředků na realizaci projektu nebo vstup nové konkurence, která by dokázala ohrozit nově vzniklou prodejnu. Nákladová analýza je spíše odhadem na základě ceny práce a služeb, vybavení, marketingové komunikace apod. Protože zatím neznám přesný čas realizace, může dojít ke změně ve vyčíslených nákladech, důležitou roli zde hraje faktor času a nabídka trhu.

Závěrem bych chtěla zmínit, že jsem se díky zpracování daného tématu naučila mnoho nových věcí a dozvěděla zajímavé informace.

Doufám, že pro firmu BAŤA, akciová společnost bude práce přínosem a vhodným zdrojem informací.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikace:

1. BURSTINER, Irving, 1991. *Základy maloobchodního podnikání*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 880 s. ISBN 80-85605-55-4
2. BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER, 2009. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
3. CIMLER, Petr. Profilace a lokalizace provozních jednotek maloobchodu (maloobchodní síť). In: PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA a kol., 2002. eds. *Obchodní podnikání: retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 743 – 773 s. ISBN 80-7261-059-7.
4. DE CHERNATONY, Leslie, 2007 cit. podle FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
5. FILL, Chris, 2011. *Essentials of marketing communications*. 1st pub. Harlow, England: Pearson Education Limited, 412 s. ISBN 978-0-273-73844-2.
6. FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
7. HAMMOND, Richard, 2012. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. 3. aktualiz. a rozš. vyd., 2. české vyd. Praha: Grada, 196 s. ISBN 978-80-247-4162-8.
8. JINDRA, Jiří. Obchod a obchodní činnost. In: PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA a kol., 2002. eds. *Obchodní podnikání: retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 23 - 67 s. ISBN 80-7261-059-7.
9. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004 cit. podle BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER, 2009. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
10. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

11. PRAŽSKÁ, Lenka. Statické a dynamické prvky maloobchodního provozu. In: PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA a kol., 2002. eds. *Obchodní podnikání: retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 707 - 742 s. ISBN 80-7261-059-7.
12. PRAŽSKÁ, Lenka a Jiří JINDRA a kol., 2002. *Obchodní podnikání: retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
13. PORTERFIELD, Amy, Phyllis KHARE a Andrea VAHL, 2011. *Facebook marketing all-in-one for dummies*. 1st pub. Hoboken, NJ: Wiley Publishing, 642 s. ISBN 978-0-470-94230-7.
14. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
15. SPILKOVÁ, Jana, 2012. *Geografie maloobchodu a spotřeby: věda o nakupování*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 245 s. ISBN 978-80-246-1951-4.
16. SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. *Marketing – cesta k trhu*. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
17. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Internetové zdroje:

18. AUDIS BUS s.r.o., © 2013. Více o přípravě systému MHD v České Třebové. *Audis.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.audis.cz/projekty/mhd-ceska-trebova/vice-o-priprave-systemu-mhd-v-ceske-trebove.htm>.
19. BAŘA, a.s., © 2013. Bařa home. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-16]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/pravidla-sluzby-bata-home.html>.
20. BAŘA, a.s., © 2013. Bařa klub. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-16]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/bata-klub>.
21. BAŘA, a.s., © 2013. Bařa na Václavském náměstí - obchodní dům nejen s obuví. *vaclavskenamesti.bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://vaclavskenamesti.bata.cz/>.
22. BAŘA, a.s., © 2013. Bařa ve světě. *Bata.cz* [online]. [cit. 2012-10-19]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/o-nas/spolecnost-bata/bata-ve-svete.html>.

23. BAŘA, a.s., © 2013. Děti. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/>.
24. BAŘA, a.s., © 2013. Doplnky. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/>.
25. BAŘA, a.s., © 2013. Maloobchodní prodejny. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-18]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/web/prodejny>.
26. BAŘA, a.s., © 2013. Muži. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/>.
27. BAŘA, a.s., © 2013. O nás. *Bata.cz* [online]. [cit. 2012-10-19]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/o-nas.html>.
28. BAŘA, a.s., © 2013. Ženy. *Bata.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/>.
29. Baťa Logo, 2013. In: *Baťa* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.bata.cz/img/web/bata-logo-ce.png>.
30. BROŽ, František, 2009. Podpora prodeje v maloobchodě. In: *Marketing Journal* [online]. [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/reklama-podpora-prodeje/podpora-prodeje/podpora-prodeje-v-maloobchode__s394x543.html.
31. CCC Czech, s.r.o., © 2013. Business profile CCC SA. *CCC.eu* [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://firma.ccc.eu/en/company/business-profile>.
32. CCC Czech, s.r.o., © 2013. Company. *CCC.eu* [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://firma.ccc.eu/en/company>.
33. CERESIT, 2012. Nový kabát prodejny Baťa v pražském obchodním centru Palladium se stavební chemií Ceresit. In: *Earch* [online]. 16. 10. 2012 [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.earch.cz/cs/stavitelstvi/novy-kabat-prodejny-bata-v-prazskem-obchodnim-centru-palladium-se-stavebni-chemii>.
34. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: hl. m. Praha. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xa>.
35. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Jihočeský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xc>.

36. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Jihomoravský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xb>.
37. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Karlovarský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xk>.
38. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Kraj Vysočina. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xj>.
39. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Královéhradecký kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xh>.
40. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Liberecký kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xl>.
41. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Moravskoslezský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xt>.
42. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Olomoucký kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xm>.
43. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Pardubický kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xe>.
44. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Plzeňský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xp>.
45. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Středočeský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xs>.

46. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Ústecký kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xu>.
47. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2013. Nejnovější údaje: Zlínský kraj. *Czso.cz* [online]. 7. 5. 2012 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xz>.
48. DEICHMANN, © 2012. Náš obchod. *Deichmann.com* [online]. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.deichmann.com/CZ/cs/corp/nas_obchod.jsp.
49. DEICHMANN, © 2012. Přehled prodejen. *Deichmann.com* [online]. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: http://www.deichmann.com/CZ/cs/corp/prehled_prodejen.jsp.
50. DPB, © 2013. Pronájem obchodní prostor 290 m² Žďár nad Sázavou. *DomyByty-Pozemky.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.domybytypozemky.cz/detail/7149079-pronajem-obchodni-prostor-290-m2-zdar-nad-sazavou/>.
51. ESTRÁNKY, © 2006. Typická prodejna Baťa. *Zlin.estranky.cz* [online]. [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: http://www.zlin.estranky.cz/clanky/batuv-system-_batismus_/typicka-mala-prodejna-bata.html.
52. HOSPODÁŘSKÉ NOVINY, © 1996 – 2013. Baťa je dál největší obchodník s obuví v Česku. Ale konkurence ho dohání. *Hn.ihned.cz* [online]. [cit. 2013-04-03]. Dostupné z: <http://hn.ihned.cz/c1-45286560-bata-je-dal-nejvetsi-obchodnik-s-obuvi-v-cesku-ale-konkurence-ho-dohani>.
53. HUMANIC, © 2013. About us. *Humanic.net* [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.humanic.net/int/about-us/philosophy>.
54. HUMANIC, © 2013. Our stores. *Humanic.net* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.humanic.net/int/storefinder>.
55. MANAGEMENT MANIA, ©2011-2013. Propagace. *Managementmania.com* [online]. [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/propagace>.
56. Mapa města Žďár nad Sázavou, 2013. In: *Státní okresní archiv Žďár nad Sázavou* [online]. [cit. 2013-04-13]. Dostupné z: http://zdar-nad-sazavou.mza.cz/sites/default/files/u4/zdar_3.jpg.

57. MIKULECKÁ, Šárka, 2005. Radiobus ve Třebové nevyjede. In: *Orlický deník* [online]. 20. 7. 2011 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: http://orlicky.denik.cz/zpravy_region/radiobus-ve-trebove-nevyjede20110719.html.
58. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY, © 2012. Výpis z obchodního rejstříku. *Justice.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a285154&typ=actual&klic=dod02h>.
59. MULTIMEDIA SOLUTION s.r.o., © 2012. Pronájem komerčního objektu 300 m² - Česká Třebová, *Realty.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.realty.cz/nemovitost/pronajem-komercniho-objektu-300-m-ceska-trebova/2293605/#map>.
60. MULTIMEDIA SOLUTION s.r.o., © 2012. Pronájem komerčního objektu 340 m² - Žďár nad Sázavou, nám. Republiky. *Realty.cz* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.realty.cz/nemovitost/pronajem-komercniho-objektu-340-m-zdar-nad-sazavou-nam-republiky/2217356/>.
61. Nový kabát prodejny Baťa v pražském obchodním centru Palladium se stavební chemií Ceresit, 2012. In: *Earch* [online]. [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.earch.cz/sites/default/files/styles/thumbnail/public/images/gallery/novy-kabat-prodejny-bata-v-prazskem-obchodnim-centru-palladium-se-stavebni-chemii-eresit/paladium-eresit06.jpg>.
62. Nový kabát prodejny Baťa v pražském obchodním centru Palladium se stavební chemií Ceresit, 2012. In: *Earch* [online]. [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.earch.cz/sites/default/files/styles/thumbnail/public/images/gallery/novy-kabat-prodejny-bata-v-prazskem-obchodnim-centru-palladium-se-stavebni-chemii-eresit/paladium-eresit11.jpg>.
63. Nový kabát prodejny Baťa v pražském obchodním centru Palladium se stavební chemií Ceresit, 2012. In: *Earch* [online]. [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.earch.cz/sites/default/files/styles/thumbnail/public/images/gallery/novy-kabat-prodejny-bata-v-prazskem-obchodnim-centru-palladium-se-stavebni-chemii-eresit/paladium-eresit12.jpg>.
64. Nový kabát prodejny Baťa v pražském obchodním centru Palladium se stavební chemií Ceresit, 2012. In: *Earch* [online]. [cit. 2013-04-02]. Dostupné z:

- <http://www.earch.cz/sites/default/files/styles/thumbnail/public/images/gallery/novy-kabat-prodejny-bata-v-prazskem-obchodnim-centru-palladium-se-stavebni-chemii-ceresit/paladium-ceresit13.jpg>.
65. Prague: city insider, 1999 – 2012. In: *Marriott* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://cache.marriott.com/wcities/192031.jpg>.
66. Pronájem komerčního objektu 300 m² - Česká Třebová, 2012. In: *Realty* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: http://media.realty.cz/files/mobile/12359/img_51190b71455830.84698770.jpg.
67. Pronájem komerčního objektu 300 m² - Česká Třebová, 2012. In: *Realty* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: http://media.realty.cz/files/mobile/12359/img_51190b71494bf0.56690999.jpg.
68. Pronájem komerčního objektu 340 m² - Žďár nad Sázavou, nám. Republiky, 2012. In: *Realty* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: http://media.realty.cz/files/resized/12359/img_50d087f892d4a4.76200432.jpg.
69. Pronájem komerčního objektu 340 m² - Žďár nad Sázavou, nám. Republiky, 2012. In: *Realty* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: http://media.realty.cz/files/resized/12359/img_50d087f8938158.73358827.jpg.
70. Tržby největších obchodníků, 1996 – 2013. In: *Hospodářské noviny* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: http://img.ihned.cz/attachment.php/910/26600910/ostuBCD7GIJjkl6Qbcefghpqyz0STU9A/100727_18_2.jpg.
71. Typická prodejna, 2006. In: *Zlin.estranky* [online]. [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.zlin.estranky.cz/img/picture/1260/prodejna-bata.jpg>.
72. WEBHOUSE, © 2009. Mapa města Česká Třebová. *Ceska-trebova.cz* [online]. [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.ceska-trebova.cz/mapa-mesta-ceska-trebova/d-1889/p1=1837>.
73. WEBHOUSE, © 2009. O městě Česká Třebová. *Ceska-trebova.cz* [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.ceska-trebova.cz/o-meste-ceska-trebova/d-2037/p1=1912>.
74. ŽĎÁR NAD SÁZAVOU, © 2011. O městě. *Zdarns.cz* [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.zdarns.cz/o-meste/>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CPM	Critical Path Method
ČSÚ	Český Statistický Úřad
HN	Hospodářské noviny
MBU	Meaningful Business Units
MHD	Městská hromadná doprava
OOH	Out of Home
PPL	Professional Parcel Logistic
PR	Public Relations
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Tržní práh (Spilková, 2012, s. 20).....	18
Obr. 2: Image organizace (Foret, 2011, s. 76)	41
Obr. 3: Image produktu (Foret, 2011, s. 76).....	41
Obr. 4: Logo společnosti (Baťa, a.s., © 2013).....	45
Obr. 5: Sortiment pro ženy (Baťa, a.s., © 2013)	48
Obr. 6: Sortiment pro muže (Baťa, a.s., © 2013)	48
Obr. 7: Sortiment pro děti (Baťa, a.s., © 2013)	49
Obr. 8: Doplnky (Baťa, a.s., © 2013)	49
Obr. 9: Tržby největších obchodníků s obuví (Hospodářské noviny, © 1996 – 2013)	51
Obr. 10: Prodejna Baťa na Václavském náměstí (Marriott, © 2012).....	53
Obr. 11: Mapa prodejen – ČR (Baťa, a.s., © 2013).....	54
Obr. 12: Půdorys první prodejny (Estranky, © 2006)	66
Obr. 13: Prodejna Palladium.....	67
Obr. 14: Prodejna Palladium.....	67
Obr. 15: Prodejna Palladium.....	67
Obr. 16: Prodejna Palladium.....	67
Obr. 17: Mapa České Třebové (Česká Třebová, © 2009)	70
Obr. 18: Mapa Žďáru nad Sázavou (Státní okresní archiv Žďár nad Sázavou, © 2013).....	71
Obr. 19: Spádová oblast Česká Třebová (vlastní zpracování).....	76
Obr. 20: Spádová oblast Česká Třebová – zóna 1 (vlastní zpracování)	77
Obr. 21: Spádová oblast Česká Třebová – zóna 2 (vlastní zpracování)	77
Obr. 22: Spádová oblast Žďár nad Sázavou (vlastní zpracování)	78
Obr. 23: Spádová oblast Žďár n. S. – zóna 1 (vlastní zpracování).....	79
Obr. 24: Spádová oblast – zóna 2 (vlastní zpracování)	80
Obr. 25: Spádová oblast – zóna 3 (vlastní zpracování)	80
Obr. 26: Komerční prostory ČT – vlevo (RealCity, © 2012).....	82
Obr. 27: Komerční prostory ČT – vpravo (RealCity, © 2012).....	82
Obr. 28: Komerční objekt ŽnS – vlevo (RealCity, © 2012).....	83
Obr. 29: Komerční objekt ŽnS – vpravo (RealCity, © 2012)	83
Obr. 30: Obchodní prostor ŽnS - vlevo (DomyBytyPozemky, © 2002 – 2008).....	84
Obr. 31: Obchodní prostor ŽnS - vpravo (DomyBytyPozemky, © 2002 – 2008).....	84

Obr. 32: Mapa umístění prodejny (RealCity, © 2012)	85
Obr. 33: Samolepky k otevření prodejny (interní zdroj)	90
Obr. 34: Roll up banner, červená mašle (interní zdroj)	90
Obr. 35: Citylight Právě otevíráme (interní zdroj)	90
Obr. 36: Batík (interní zdroj)	91
Obr. 37: Výsledná tabulka – délka trvání projektu (vlastní zpracování)	92
Obr. 38: Síťový graf projektu (vlastní zpracování)	93

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Jak ovlivňuje navozená atmosféra pocity zákazníka (Vašítková, 2008, s. 168)	31
Tab. 2: Stádia prodejního procesu (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 129)	37
Tab. 3: SWOT analýza (vlastní zpracování).....	46
Tab. 4: Kritérium pro určení typu prodejny (vlastní zpracování).....	55
Tab. 5: Nejnovější údaje - hl. město Praha (ČSÚ, © 2013).....	55
Tab. 6: Nejnovější údaje - Středočeský kraj (ČSÚ, © 2013).....	56
Tab. 7: Nejnovější údaje - Plzeňský kraj (ČSÚ, © 2013).....	56
Tab. 8: Nejnovější údaje - Karlovarský kraj (ČSÚ, © 2013)	57
Tab. 9: Nejnovější údaje - Ústecký kraj (ČSÚ, © 2013)	57
Tab. 10: Nejnovější údaje - Liberecký kraj (ČSÚ, © 2013).....	58
Tab. 11: Nejnovější údaje - Královehradecký kraj (ČSÚ, © 2013).....	59
Tab. 12: Nejnovější údaje - Pardubický kraj (ČSÚ, © 2013).....	59
Tab. 13: Nejnovější údaje – Jihočeský kraj (ČSÚ, © 2013).....	60
Tab. 14: Nejnovější údaje – kraj Vysočina (ČSÚ, © 2013)	60
Tab. 15: Nejnovější údaje – Jihomoravský kraj (ČSÚ, © 2013).....	61
Tab. 16: Nejnovější údaje – Zlínský kraj (ČSÚ, © 2013)	62
Tab. 17: Nejnovější údaje – Olomoucký kraj (ČSÚ, © 2013)	62
Tab. 18: Nejnovější údaje – Moravskoslezský kraj (ČSÚ, © 2013)	63
Tab. 19: Shrnutí (vlastní zpracování)	64
Tab. 20: Základní informace o městech (vlastní zpracování).....	68
Tab. 21: Katastrální území, části obce (vlastní zpracování)	69
Tab. 22: Přehled konkurence (vlastní zpracování)	72
Tab. 23: Shrnutí části 5.1.5 Spádová oblast (vlastní zpracování).....	81
Tab. 24: Shrnutí první části projektu (vlastní zpracování)	84
Tab. 25: SWOT analýza prodejny (vlastní zpracování)	86
Tab. 26: Časový plán pro otevření prodejny (vlastní zpracování).....	92
Tab. 27: Orientační náklady spojené s otevřením prodejny (vlastní zpracování)	94
Tab. 28: Orientační náklady na 1 měsíc spojené s provozem prodejny (vlastní zp.)	94
Tab. 29: Orientační tržby za 1 měsíc (vlastní zpracování)	95
Tab. 30: Kritéria pro zařazení rizik do skupin (vlastní zpracování)	96

SEZNAM PŘÍLOH

- PI Zadávací tabulky – program WinQSB
- PII Výpočty hraničních bodů
- PIII Fotogalerie prodejny Baťa ve Zlíně na ulici Dlouhá

PŘÍLOHA P I: ZADÁVACÍ TABULKY – PROGRAM WINQSB

Problem Specification

Problem Title Otevření nové prodejny

Number of Activities: 9

Time Unit: day

Problem Type

Deterministic CPM
 Probabilistic PERT

Select CPM Data Field

Normal Time
 Crash Time
 Normal Cost
 Crash Cost
 Actual Cost
 Percent Complete

Data Entry Format

Spreadsheet
 Graphic Model

Activity Time Distribution:
Choose Activity Time Distribution

OK Cancel Help

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		60
2	B	A	30
3	C	B	15
4	D	A	30
5	E	A,D	20
6	F	A,D,E	10
7	G	D,F	3
8	H	A	20
9	I	C,H	1

PŘÍLOHA P II: VÝPOČTY HRANIČNÍCH BODŮ

Výchozí vzorec:

$$H_b = \frac{D_{ab}}{1 + \sqrt{\frac{P_a}{P_b}}}$$

P_a – počet obyvatel lokality a (města k porovnání)

P_b – počet obyvatel lokality b (Česká Třebová nebo Žďár nad Sázavou)

D_{ab} – vzdálenost obou lokalit (km)

Česká Třebová – Pardubice

$$H_b = \frac{63}{1 + \sqrt{\frac{89552}{15994}}} = 19$$

Česká Třebová – Šumperk

$$H_b = \frac{57}{1 + \sqrt{\frac{27040}{15994}}} = 25$$

Česká Třebová – Svitavy

$$H_b = \frac{22}{1 + \sqrt{\frac{17038}{15994}}} = 11$$

Žďár nad Sázavou – Čáslav

$$H_b = \frac{66}{1 + \sqrt{\frac{10157}{22068}}} = 39$$

Žďár nad Sázavou – Pardubice

$$H_b = \frac{61}{1 + \sqrt{\frac{89552}{22068}}} = 20$$

Žďár nad Sázavou – Svitavy

$$H_b = \frac{54}{1 + \sqrt{\frac{17038}{22068}}} = 29$$

Žďár nad Sázavou – Třebíč

$$H_b = \frac{54}{1 + \sqrt{\frac{37575}{22068}}} = 23$$

Žďár nad Sázavou – Jihlava

$$H_b = \frac{39}{1 + \sqrt{\frac{50669}{22068}}} = 16$$

PŘÍLOHA P III: FOTOGALERIE PRODEJNY BAŤA VE ZLÍNĚ NA ULICI DLOUHÁ

- Panel umístěný podél stěny



- Panel umístěný uprostřed prodejny



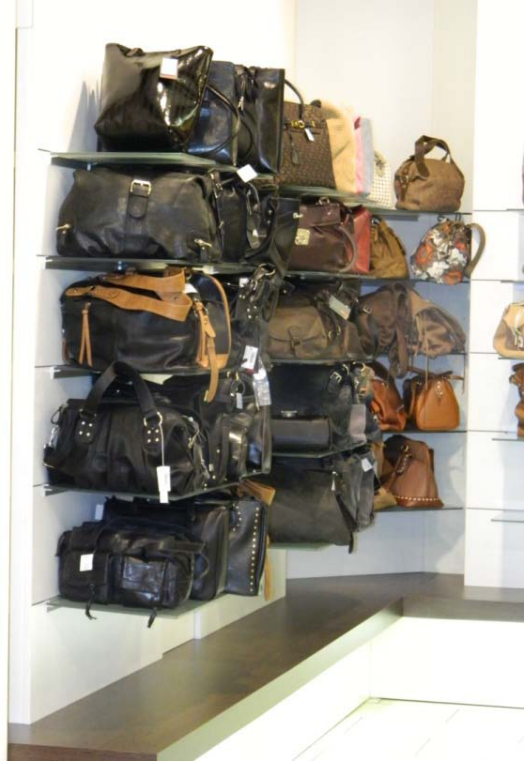
- Dětské oddělení



- Panel pro novou kolekci



- Doplnky (bižuterie, kabelky)



- Pokladní pult

