

Marketingový plán společnosti Errea pro český trh

Bc. Eva Králová

Diplomová práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Cílem práce je vypracovat marketingový plán, podle kterého bude zavedena značka Erreà na český trh. V teoretické části jsou zpracovány poznatky o marketingovém plánování z dostupných literárních zdrojů. Praktická část vychází z části teoretické a věnuje se sestavení marketingového plánu značky Erreà pro Českou republiku. Nejprve je provedena analýza současného stavu, jsou stanoveny cíle marketingového plánu, sestavena marketingová strategie, navrženy akční plány, rozpočet nákladů a na závěr návrh kontroly provádění celého plánu.

Abstrakt ve světovém jazyce

The goal of this paper work is to work out a marketing plan, in which the trademark Erreà is going to be presented to The Czech market. In the theoretical part is based on theoretical basis of marketing planning. The practical part includes composition of the marketing plan of Erreà trademark for The Czech Republic. The key objectives are the analysis of the current situation, goals of the marketing plan, marketing strategies, action plans, costs analyses and the system of control.

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Pavle Staňkové, PhD. za odborné vedení, pozornost a čas věnovaný konzultacím při vytváření této diplomové práce.

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD.....	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	8
1 TEORETICKÉ POZNATKY O MARKETINGOVÉM PLÁNOVÁNÍ	9
1.1 MARKETING A MARKETINGOVÝ MANAGEMENT	9
1.2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ	11
1.3 MARKETINGOVÝ PLÁNOVACÍ PROCES.....	12
1.4 MARKETINGOVÝ PLÁN	14
1.4.1 Obsah marketingového plánu.....	15
1.4.2 Proces tvorby marketingového plánu.....	17
1.4.3 Realizace marketingového plánu	27
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
2 MARKETINGOVÝ PLÁN PRO OBLEČENÍ ZNAČKY ERREÀ, ZASTOUPENOU TENNISEM ZLÍN A.S. PRO OBDOBÍ 1. 7. 2005 – 31. 1. 2006.....	29
2.1 CELKOVÉ SHRnutí	29
2.1.1 Představení firmy Tennis Zlín a.s.	29
2.1.2 Představení Erreà Sport S.p.A.....	30
2.2 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	32
2.2.1 Dodavatel	32
2.2.2 Spolupráce Tennisu Zlín a.s. a Erreà S.p.A.	34
2.2.3 Zákazníci	36
2.2.4 Konkurence	38
2.3 VYHODNOCENÍ ZÁVĚRŮ SITUAČNÍ ANALÝZY	44
2.3.1 Zhodnocení úrovně marketingu ve společnosti Tennes Zlín a.s.....	46
2.4 CÍLE PROJEKTU.....	46
2.4.1 Určení marketingových cílů pro značku Erreà na českém trhu	47
2.5 STANOVENÍ MARKETINGOVÝCH STRATEGIÍ	47
2.6 AKČNÍ PLÁNY	48
2.6.1 Produkt	48
2.6.2 Cena.....	51
2.6.3 Místo	56
2.6.4 Propagace	58
2.6.5 Lidé	59
2.6.6 Proces	59
2.6.7 Prezentace	60
2.7 STANOVENÍ PROVÁDĚCÍCH PLÁNŮ K JEDNOTLIVÝM MARKETINGOVÝM CÍLŮM.....	60
2.8 ROZPOČET NÁKLADŮ.....	65
2.9 SYSTÉM KONTROLY PLÁNU	67

ZÁVĚR.....	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	73
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	75
SEZNAM OBRÁZKŮ	76
SEZNAM TABULEK.....	77
SEZNAM PŘÍLOH.....	78

ÚVOD

Jako téma své diplomové práce jsem si zvolila problematiku marketingového plánování a to proto, že se mi naskytla příležitost podílet se ve firmě Tennis Zlín a.s. na projektu zavedení značky Erreà na trh v České republice.

Společnost Tennis Zlín a.s. se zabývá výstavbou sportovišť s umělým povrchem. Protože prostředí, ve kterém firma působí, je plné podobně zaměřených firem, společnost stále přemýšlela, jak se odlišit od svých konkurentů. V té době se naskytla možnost stát se zástupcem italské značky sportovního oblečení Erreà pro Českou republiku. Vedení firmy se tato možnost zamlouvala, protože vhodně doplňuje jejich současnou nabídku a budou tak moci svým zákazníkům nabídnout opravdu kompletní služby.

V tu chvíli se ale otevřela řada otázek, na které bylo potřeba najít odpovědi. Zde jsou některé z nich:

- Jak stanovit cenu?
- Jak bude oblečení prodáváno?
- Jaká je konkurence?
- Atd.

Najít na tyto otázky odpověď se stalo cílem mé práce

V teoretické části jsem z dostupných literárních zdrojů rozebrala pojem marketingové plánování, marketingový plánovací proces a hlavně marketingový plán. Věnovala jsem se zde hlavně tomu, jak sestavit marketingový plán. Je totiž velmi důležité přizpůsobit obsah plánu situaci, pro kterou je připravován a nezapomenout při tom na to, že marketingový plán je součástí podnikatelského plánu. Cíle marketingového plánu a celý plán totiž musí být sestaven tak, aby odpovídal celofiremní strategii a pomáhal ji naplnit. V teoretické části jsem se snažila vytvořit podklad pro praktickou část.

V praktické části jsem již postupovala podle kroků, které jsem si stanovila v teoretické části. Praktická část je rozčleněna následujícími body: situační analýza, cíle projektu, stanovení marketingových strategií, akční plány, rozpočet nákladů a systém kontroly.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÉ POZNATKY O MARKETINGOVÉM PLÁNOVÁNÍ

1.1 Marketing a marketingový management

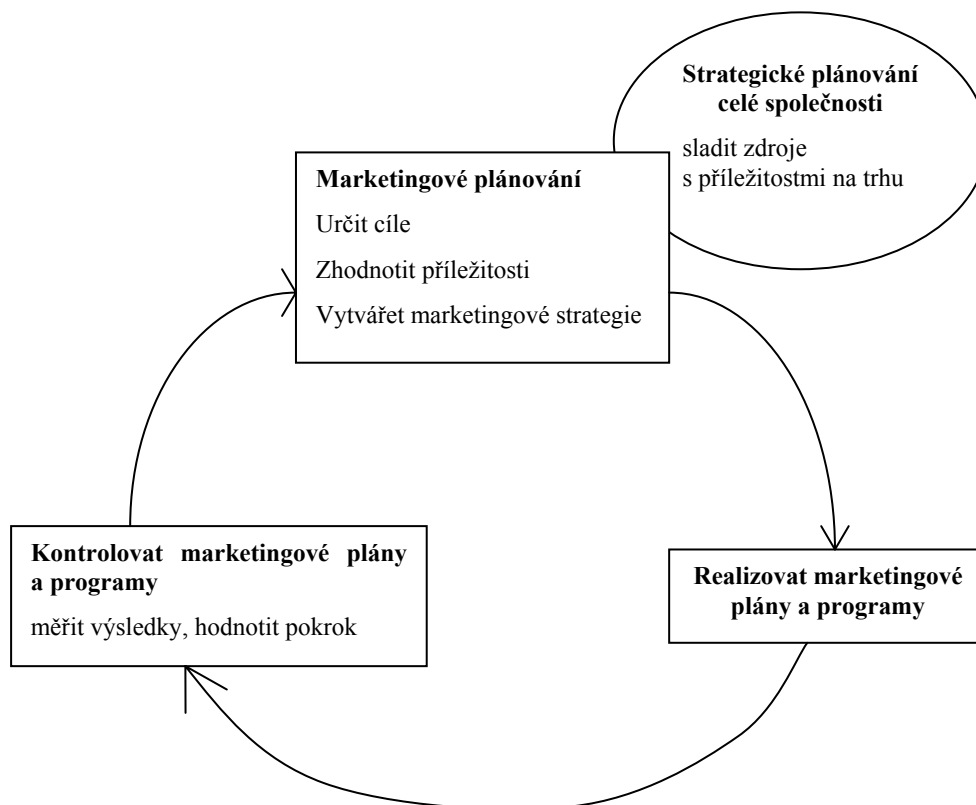
V úvodu teoretické části bude nejprve prezentován pojem marketing a marketingový management.

Charakterizovat samotný marketing není nijak jednoduché. Existuje mnoho definic, ale pro účely práce je vhodnější definice od světoznámého autora několika knih o marketingu Philipa Kotlera: „Marketing je funkcí firmy, která identifikuje nenaplněné potřeby a požadavky, definuje a měří jejich velikost, určuje, kterým cílovým trhům může organizace sloužit, rozhoduje o patřičných výrobcích službách a programech, které mají sloužit těmto trhům a vyzívá každého v organizaci k tomu, aby myslel na zákazníka a sloužil mu.“ [5]

Bohužel, zeptáte-li se v České republice u některých firem na to, co si představují pod pojmem marketing, dostane se vám odpovědi velmi strohé. Marketing znamená reklamu, či něco jako „umět prodat“. O tom jsem měla možnost přesvědčit se i já ve firmě, kde dělám diplomovou práci. Je sice pravda, že reklama i prodej jsou součástí marketingu, ale marketing je jistě víc než jen to.

Současný marketing je systematickým procesem, který se prolíná celou firmou. Mezi úkoly marketingu patří schopnost včas předvídat změny v poptávce a včasné reakce na tuto situaci. V souvislosti s tímto jevem, využívá dnes většina silných společností marketingé řízení. Marketing je zde prvkem, který pohání firmu kupředu a také se ji snaží sjednotit. Zde bych opět použila definici schválenou v roce 1985 Americkou asociací marketingu: „Marketingové řízení je procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směnu, která uspokojí cíle jednotlivce i organizace.“ [5]

Základní principy marketingu jsou tedy v podstatě dost jednoduché. Složitější a náročnější je jejich uskutečnění v praxi. O úspěchu organizace rozhodují zákazníci. Vždy je třeba mít na zřeteli, že samotná koupě produktu naší firmy automaticky neznamená zákazníkům zájem o produkt samotný. Naopak téměř vždy jde o výhody, které produkt zákazníkům nabízí. [2]



Obr. 1 Proces marketingového managementu dle [7]

Marketingový management je efektivním procesem identifikování, předvídání a uspokojování potřeb zákazníků.

[1]

Samotné řízení je jednou z nejdůležitějších lidských činností, jehož význam vzrostl v okamžiku, kdy lidé začali vytvářet skupiny, aby dosáhli cílů, kterých nemohli dosáhnout jako jednotlivci. Řízení bylo nutné k zabezpečení koordinace individuálního úsilí. P. Kotler např. uvádí, že při studiu managementu je výhodné rozčlenit ho do pěti funkcí řízení: plánování, organizování, personistiky, vedení a kontrolování. V návaznosti na tyto základní funkce mohou být seskupeny znalosti, pojmy, principy, teorie a techniky jež jsou těmto funkcím podřízeny.

Nejdůležitějším úkolem manažera, při vytváření prostředí, které zajišťuje efektivní výkon jednotlivců, je dosáhnout jistoty, že každý pochopil účel a cíl skupiny, včetně metod pro jejich dosažení. Jestliže má být týmová práce úspěšná, musí lidé vědět, co je třeba udělat.

Právě toto je funkcí plánování, které je východiskem pro všechny manažerské funkce. Plánování zahrnuje výběr poslání, cílů a volbu činností pro jejich dosažení. Vyžaduje rozhodování, tedy volbu mezi možnostmi. Plán poskytuje racionální přístup k dosažení předem zvolených cílů.

[4]

Druhy podnikových plánů

V literatuře je relativně nejúplnější výčet podnikových plánů vyjádřen v těchto druzích plánu.

- plán základního obrazu podniku
- strategický plán
- operativní plán

1.2 Marketingové plánování

Marketingové plánování je součástí celkového plánu podniku a musí tedy do něj svými cíly zapadat.

Obecně se dá říci, že marketingové plánování představuje popis metod zajišťujících správné použití marketingových zdrojů k dosažení marketingových cílů. Jedná se o složitý proces, vzhledem k tomu, že zdroje a cíle se liší podnik od podniku a mohou se také měnit v čase. Marketingové plánování se rovněž používá k rozdělování trhu na části (segmentaci trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu. Nedílnou součástí je také plánování a realizování uskutečnitelného tržního podílu v rámci segmentu trhu.

[9]

Plánování představuje spojovací článek mezi tím, kde se nacházíme, a tím kam chceme dospět. Zároveň vytváří podmínky pro realizaci určitých záležitostí, které by za jiných okolností nenastaly. Jen velmi zřídka se nám podaří přesně předvídat budoucnost, faktory náhody, které mohou změnit i ty nejlepší plány. Pokud bychom ovšem neplánovali, ponechali bychom běh věcí náhodě. Plánování je proces, který vyžaduje abychom vědomě určovali průběh činností a zakládali naše rozhodování na cílech, znalostech a důležitých odhadech.

[4]

Kvalitní marketingové plánování zahrnuje následující strukturu marketingových plánů:

- marketingová vize
- marketingové strategické plánování
- marketingové podrobné plánování

1.3 Marketingový plánovací proces

Proces marketingového plánování obecně představuje sled dílčích činností, které spějí ke zlepšení využití podnikových zdrojů a k identifikaci marketingových příležitostí. Teorie uvádí tři možné způsoby jak postupovat při sestavování marketingového plánu.

První způsob spočívá v pohybu shora dolů. Nejdříve je vypracován strategický plán, pak jsou formulovány strategické cíle a strategie. Na základě těchto nadřazených a podstatných kroků jsou koncipovány dílčí plány marketingových aktivit.

Druhý způsob spočívá v pohybu zdola nahoru. Na základě podrobných plánů usilujících o zlepšení stavu jednotlivých marketingových aktivit se koncipuje celkový marketingový plán a stanovují strategické cíle a strategie.

[2]

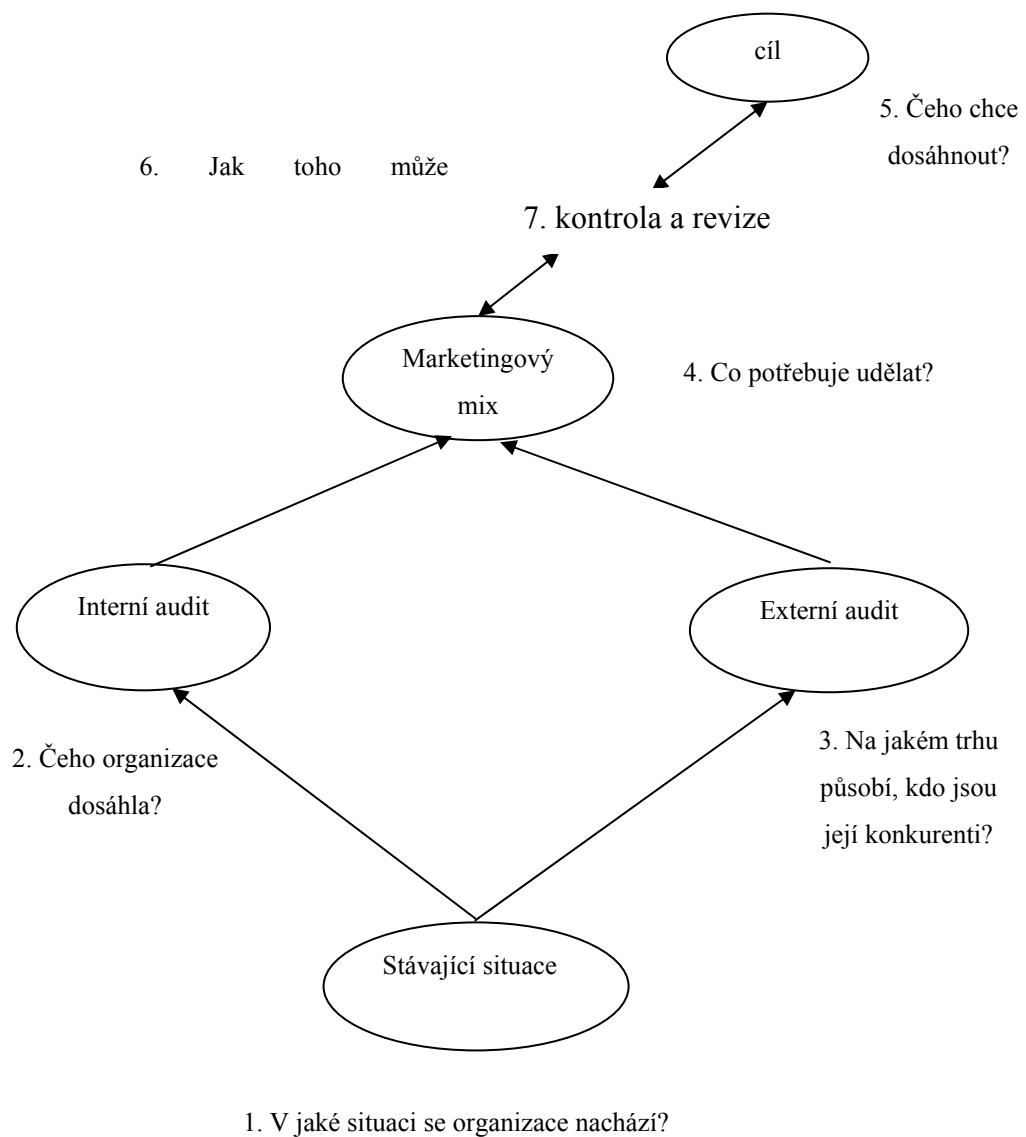
Třetí možností jak postupovat, je spojit oba procesy. Nejprve realizovat pohyb shora dolů a vypracovat strategické cíle a strategie, následně využít podrobných plánů k verifikaci a obohacení principů strategického plánu.

[2]

Každá z těchto možností má své klady a zápory. Jako nejlépe použitelná se jeví možnost třetí, jenže je také nejvíce náročná, narozdíl od dvou předcházejících.

Při procesu marketingového plánování se nesmí zapomenout na kontrolu a případnou aktualizaci plánu. Při sestavování plánu nelze brát v úvahu veškeré skutečnosti. Mohou nastat situace, které nedokážeme předvídat. Tyto skutečnosti, které mohou plán negativně ovlivnit, mohou vyjít najevo až v době, kdy náš plán zdárně běží a najednou je třeba jej změnit – aktualizovat, abychom byli stále schopni dosáhnout daných cílů.

Existuje celá řada teoretických výkladů procesu marketingového plánování v různých publikacích. Já jsme si vybrala následující:



Obr. 2 Proces marketingového plánování dle [1]

1.4 Marketingový plán

Marketingový plán je nástroj, jehož prvořadým cílem je vylepšit obchodní výsledky, a to prostřednictvím realizace efektivních marketingových aktivit. Je velmi důležitý jak pro firmy, které mají pár zaměstnanců tak pro giganty na trhu. Marketingový plán není izolovaný dokument. Musí být propojen s obchodním plánem celé firmy, nebo může být přímo jeho součástí. Musí podporovat a kopírovat cíle v hlavním plánu celé společnosti.

Stručně se dá říct, že v marketingovém plánu najdete:

- analýzu současného stavu firmy: zde je definována společnost, produkty služby, konkurence a další vnější faktory ovlivňující firmu
- plán, jak bude firma vypadat v budoucnosti: v této části jsou stanoveny marketingové cíle a strategie pro jejich dosažení. Tyto jsou rozpracovány do konkrétních marketingových kampaní a aktivit, dále je zde nastíněn rozpočet a také systém kontroly a vyhodnocení účinnosti plánu

V současné době již marketing není záležitostí pouze marketingového oddělení, ale na jeho realizaci se podílí prakticky celá firma. Je tedy nutné seznámit s marketingovým plánem nejen všechny manažery, ale také ostatní zaměstnance firmy. Každý z nich by měl znát, pochopit a také akceptovat marketingový plán zapadající do celofiremní strategie a měl by se také podle toho chovat. To, aby byl plán úspěšně realizován je výzvou pro celou firmu, ne jen pro její vedení.

Všude se hovoří a píše o marketingovém plánu, o způsobu jeho přípravy a vzniku. Pokusme se zamyslet nad tím, proč vlastně marketingový plán připravovat? Obecně je jeho přínos zejména v marketingově řízených firmách nesporný. Ale jaké jsou však jeho konkrétní podoby?

Za velký přínos považují schopnost plánu minimalizovat podnikové riziko tím, že při tvorbě plánu vycházíme z analýz vnějšího prostředí, konkurence a firmy. Máme tak možnost „na nečisto“ vyzkoušet a vyčíslit všechny přípustné možnosti, z nichž vybíráme tu, která zajistí optimální rozvoj firmy a minimalizuje riziko.

Za přínos lze určitě považovat i vyšší obrát a ziskovost, kterou přináší odlišný přístup k našim zákazníkům. Jinak přistupujeme ke stálým a zavedeným partnerům a jinak k novým, potenciálním zákazníkům. Vše spočívá na správné volbě komunikační strategie, která

umožní zajistit maximální spokojenost stálým zákazníkům a zároveň osloví nové, potenciální zákazníky.

Naprosto klíčové je používání marketingového plánu jako pracovního nástroje a průběžné vyhodnocování plnění vytýčených cílů. Není-li všechno v pořádku, můžeme včas zasáhnout a přijmout adekvátní opatření, kterými reagujeme nejen na negativní, ale i na nepředpokládaný pozitivní vývoj.

V neposlední řadě marketingový plán zvyšuje prestiž a důvěryhodnost firmy. Může se stát, že někteří obchodní partneři podmíní spolupráci tím, že budou chtít znát dosavadní finanční výsledky a podnikatelský plán, jehož nejvýznamnější částí bude, právě marketingový plán.

1.4.1 Obsah marketingového plánu

Obvykle je v marketingovém plánu zahrnuta analýza současného stavu podnikání, představující definici a popis společnosti, nabízených produktů a služeb, konkurenci a další vnější faktory. Součástí je také obraz budoucího vývoje firmy, jež bude výsledkem řady činností, jako stanovení firemních a marketingových cílů a strategií rozpracovaných do konkrétních marketingových kampaní a aktivit, včetně potřebného finančního krytí.

Jednotlivé firemní marketingové plány se mohou lišit jeden od druhého. Záleží to např. na:

- typu firmy
- velikosti firmy
- oblasti, ve které firma podniká
- v jaké fázi vývoje se firma (produkt) nachází
- ...

Pro svou práci jsem si vybrala níže uvedený obsah marketingového plánu. Struktura odpovídá určitému typickému vzoru. Kapitoly jsou podle potřeby projektu dále rozpracovány.

[15]

I. Celkové shrnutí

Úvod do celého plánu (stručné nastínění plánu). Zde se uvádí i základní informace o firmě o její činnosti. Rovněž jsou zde představeny hlavní cíle a strategie pro období, na které je marketingový plán připravován.

II. Situační analýza

Tato kapitola je věnována rozborům současnému stavu podnikání. Vyžaduje analýzu jak firmy a její nabídky, tak aktuální situace na trhu (zákazníci, konkurence, dodavatelé...). Vhodné podklady pro tyto analýzy zajistí marketingový výzkum, realizovaný ve vlastní režii, nebo pomocí externí firmy. Své místo zde má i tzv. SWOT analýza. Díky ní, můžeme identifikovat postavení firmy na trhu, produkty, nebo třeba i úroveň managementu firmy.

III. Marketingové cíle

Tato kapitola definuje cíle, kterých má plán dosáhnout v oblasti např. objemu prodeje, tržního podílu a zisku. Důležitým bodem v této části je to, aby cíle byly dobře stanoveny. Cíle musí splňovat několik podmínek. Nejdůležitější z nich jsou vedle realizovatelnosti také měřitelnost a vyhodnotitelnost. Pokud budou cíle stanoveny špatně, riskujeme, že nebudeme schopni plán zhodnotit a zjistit, zda jsme dosáhli cíle, nebo ne. Doporučuje se také zaměřit se jen na hlavní cíle (3-4), kterých chceme dosáhnout. Jinak může nastat situace, že naše činnost nebude koncentrovaná, bude mířit na všechny cíle a my nesplníme třeba ani jeden z daných cílů.

IV. Marketingová strategie

Marketingová strategie určuje, jak se do požadovaného stavu, který jsme si cílem určili, dostaneme. To znamená výčet činností, které je nutné provádět pro dosažení cílů. Dlouhodobá strategie by měla obsahovat zejména definici klíčových zákazníků a způsobů práce s nimi. Marketingový mix může představovat konkrétní rozpracování strategie. Je však vhodné, aby byl sestaven tak, abychom získali konkurenční výhodu. Jinak hrozí, že se zákazníci obrátí na konkurenci.

V. Akční programy

Na řadu přichází rozpracování strategie do konkrétních aktivit a úkolů. Většina aktivit se vztahuje ke komunikaci se zákazníky. Mohou zde být rovněž začleněny další úkoly vyplývající z marketingového mixu. Pro jednotlivé aktivity je důležitý přesný popis:

- co má být provedeno

- co je cílem aktivity (opět co nejkonkrétněji, po ukončení je potřeba vyhodnotit splnění cíle)
- kdo je za danou aktivitu zodpovědný
- stanovit časový plán (kdy daná aktivita začíná a kdy končí), určit očekávané marketingové náklady

VI. Rozpočet

V rozpočtu stanovíme očekávané marketingové náklady, případně i marketingové tržby, pokud jsme schopni je určit. Marketingové náklady se budou skládat z nákladů vydaných na jednotlivé marketingové aktivity.

VII. Systém měření a kontroly

Zde musíme stanovit jak budeme vyhodnocovat, zda se nám daří dosáhnout daných cílů nebo ne. Je potřeba určit způsob jak vyhodnotíme výsledky, v jakých intervalech.

VIII. Přílohy

V přílohách může být marketingový plán doplněn o výkazy, tabulky, přehledy, výsledky marketingových výzkumů, organizační schémata apod.

Závěrem je nutné podrobit plán detailnímu zkoumání, zda jsou všechny jeho části zcela konzistentní, zda vytvářejí logický celek, zda jednotlivé aktivity na sebe navazují ve správném pořadí, zda jsou vynaložené marketingové náklady úměrné plánovanému zvýšení obrátu a zisku. Plán by měl představovat náročný, ale reálný a životaschopný model rozvoje firmy pro nejbližší období.

1.4.2 Proces tvorby marketingového plánu

Je známo, že marketingový plán musí zapadat a být součástí plánu podnikatelského. Z tohoto vyplývá, že nejprve musíme znát podnikatelský plán. Pak teprve můžeme přejít k přípravě plánu marketingového.

Vyhodnocení stávající situace

Úplný začátek marketingového plánu je nutné věnovat detailnímu rozboru stávající situace. Musíme zde popsat stav podnikání firmy, výsledky, konkurenci, zákazníky a ostatní faktory, které mohou ovlivnit podnikání. V knize Marketingové plánování od Coopera a Lanea [1] je tato počáteční fáze označena jako marketingový audit. Kvalitní marketingový plán nelze sestavit bez znalosti interních možností firmy a bez znalosti trhu.

Audit marketingového prostředí zahrnuje průzkum podnikových trhů, zákazníků, konkurentů a obecného ekonomického a politického prostředí. Zajišťuje tak průzkum a sběr historických dat o podniku a jeho produktech, která budou později analyzována. Audit může vycházeti z externích zdrojů, jakými jsou např. data statistického úřadu, ekonomického tisku, obchodního adresáře firem, internetu a může využívat práci externích konzultačních firem. Předmětem zkoumání auditu marketingového systému je existující struktura a systém organizace marketingu. Audit marketingových činností představuje studii o marketingovém mixu (4P) - výrobek, cena, propagace a místo.

[9]

Interní audit

Umožňuje zjistit, v jaké situaci se firma nachází a měl by zkoumat tyto oblasti:

- struktura firmy
- režijní náklady
- zákaznická báze
- výrobní a distribuční náklady
- marketingové a prodejní metody, včetně nákladů, které s nimi souvisejí

Podniká-li někdo sám, jeho organizační struktura je velmi jednoduchá, ale jakmile firmu tvoří více lidí, je velmi složité rozhodnout, kdo bude za co odpovídat. Může tak docházet ke zbytečným konfliktům. Proto je třeba stanovit promyšlenou organizační strukturu. Ta určuje vztahy mezi organizačními jednotkami a vztahy nadřízenosti a podřízenosti. U větších firem se doporučuje vytvářet organizační struktury vícestupňové, s větší decentralizací pravomocí, které jsou pružnější a lépe oddělují strategický management od provozního.

[1]

Chce-li firma poznat efektivnost marketingu, je třeba náklady na marketingový výzkum, vývoj nových produktů, propagaci a distribuci zahrnout do přímých nákladů pro jednotlivé podnikatelské aktivity.

[1]

Firma by měla znát své zákazníky a dokázat přesně odpovědět na to, jaká je podoba zákazníka stávajícího, kdo jsou potencionální zákazníci a jak o ně pečovat.

[1]

Marketingové a prodejní metody představují oblast, která se dotýká jak interního, tak externího auditu a snaží se nalézt odpovědi na otázky typu:

- Jak ovlivní velikost prodeje každá Kč investovaná do distribuce?
- Je dosavadní způsob distribuce dostatečně efektivní?
- Jak velký efekt přinášejí peníze investované do propagace?

[1]

Externí audit

V této části se jedná o analýzu vnějšího prostředí firmy. Každá firma má kontakt s okolím, nepodniká ve vzduchoprázdnu. Je důležité mít informace o okolí, trhu, na kterém firma podniká. Externí audit se tedy zaměřuje na důležité tržní veličiny jako:

- situace na trhu
- konkurence
- zákazníci
- analýza vnějšího prostředí

Podrobná analýza konkurence nám pomůže odhalit její slabé stránky a získat tak výhodu, kterou budeme oslovovat zákazníky. Není nutné získat o konkurenci 100 % informací. Důležité je získat a vyhodnotit podstatné informace. Co bychom tedy měli vědět o konkurenci:

- Kdo je naše konkurence a jaký má podíl na trhu?

- Jaká je její obchodní a marketingová strategie?
- Na které zákaznické segmenty se zaměřuje?
- Jaká je její vnitřní struktura?
- Jaké jsou její silné a slabé stránky? [15]

Při analýze vnějšího prostředí se zaměříme na: vývoj ekonomiky, úrokových sazeb, legislativní a technologické změny. Ty nám pomohou lépe předpovídat vývoj trhu a využívat nových příležitostí. Při analýze vnějšího prostředí se snažíme hledat a nacházet odpovědi na otázky typu:

- Je prostředí pro podnikání ekonomicky příznivé?
- Nabízíme produkt nebo službu, která může mít díky technologickému vývoji nahrazena něčím novým?
- Dotýkají se našeho podnikání státní a vládní zásahy?
- Jsou na trhu dostatečně vysoké bariéry vstupu pro nové konkurenty?
- Vyrábíme produkt, který respektuje požadavky životního prostředí? [15]

Vše co jsem zde uvedla je pouze nástin okruhů, které je potřeba brát v úvahu při analýze stávající situace. Vždy je nutné počítat s tím, jaká firma je analyzována a podle toho vše upravit.

Jako vhodné rozčlenění marketingového plánu pro potřeby této práce se jeví rozčlenění podle elektronické knížky Ing. Bednáře, publikované na www.promarketing.cz. Obsahuje řadu zajímavých věcí, které jsem využila v projektové části. Tyto prameny také často odkazují při rozboru současného stavu na SWOT analýzu. Ta se dá využít ke stanovení silných/slabých stránek firmy a příležitostí/hrozeb, které mohou nastat. Takto se dá analyzovat prakticky cokoli – postavení firmy na trhu, produkty, ale rovněž i kvalita managementu.

Určení marketingových cílů

Cíle jsou žádoucí stavy, kterých se podnik snaží dosáhnout prostřednictvím své existence a svých činností. Stupeň dosažení cílů lze hodnotit jako nejdůležitější kritérium hodnocení

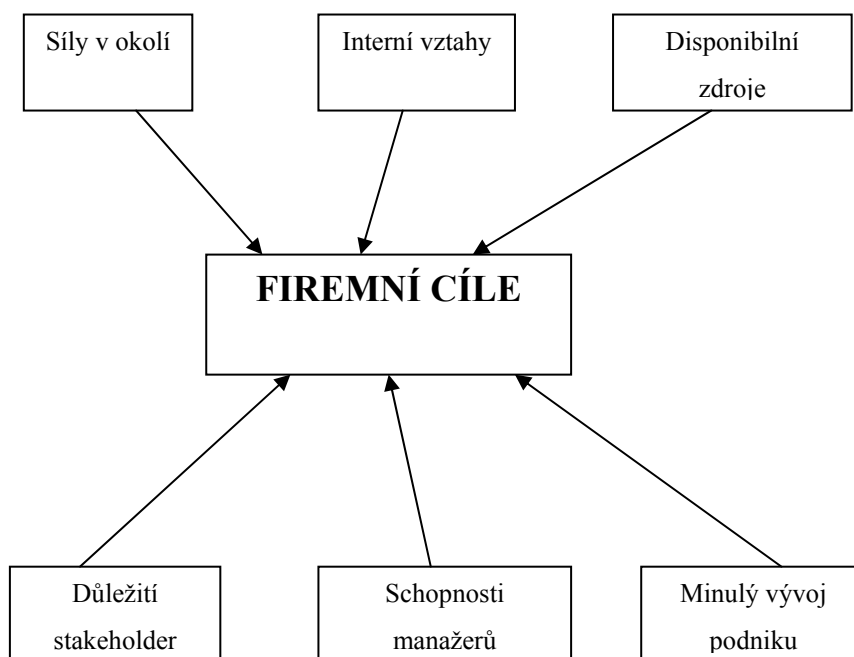
činnosti podniku. Různé podniky mohou mít různé cíle, např. dosažení či udržení určité úrovně zisku, poskytování kvalitních služeb, vedoucí postavení na trhu apod.

V anglické odborné literatuře se doporučuje, aby cíle byly vymezeny tak, že jsou SMART. Jednotlivá písmena vyjadřují:

- Stimulating – cíl musí stimulovat k dosažení co nejlepších výsledků
- Measurable – dosažení či nedosažení cíle by mělo být měřitelné
- Acceptable – skutečnost, že by měli být akceptovatelné i ze strany těch, kdo je budou plnit
- Realistic – realistické, dosažitelné
- Timed – určené v čase

[6]

Marketingové cíle vyžadují konkrétní úkoly a podnik předpokládá jejich dosažení během určitého časového období. Cíle musí odpovídat firemní vizi a celkovému poslání. Jejich hlavním smyslem je totiž napomáhat dosažení dlouhodobých firemních cílů. Rozhodování o cílech je ale také ovlivněno nejrozličnějšími faktory, které na jejich určení působí. Nejvýznamnější faktory ovlivňující tvorbu firemních cílů charakterizuje následující obrázek.



Obr. 3 Nejvýznamnější faktory ovlivňující tvorbu cílů dle [6]

Určení marketingové strategie

Pokud jsme již stanovili marketingové cíle, přichází na řadu další část a to určení marketingové strategie. Obecně řečeno, cíle naznačují, kam se chce firma dostat. Strategie říká, jak se tam dostane. Strategie se propracovává ve specifických programech, které musí být efektivně uskutečňovány nebo korigovány. Úspěch strategie je z velké míry závislý na porozumění, načasování, pečlivosti a aktivitě, s jakou jsou strategie vytvářeny a realizovány. Vzhledem k tomu, že strategie je složena s množstvím prvků a vzhledem k rozdílnosti firem i specifickým podmínkám v různých odvětvích, je každá marketingová strategie svým způsobem unikátním dílem.

[5]

Při rozpracování marketingové strategie je potřeba se zaměřit především na „4P“ marketingového mixu, někdy bývá uváděno dokonce „7P“ (navíc -people, processes, presentation).

Produkt nebo služba

U nabízených produktů hodnotí zákazníci především výhody, které jim daný produkt poskytuje. Je nutné rozlišovat mezi výhodami a vlastnostmi. Hlavní součástí marketingových sdělení směrem k zákazníkům pak budou výhody produktů. Tyto zákazníka uspokojují a tvoří jeho motivaci ke koupi. Chceme-li u zákazníka uspět, měli bychom dále zajistit, aby nabídka měla pro zákazníka hodnotu, kterou ocení. Naše nabídka musí být zajímavější než konkurenční.

Je nutno mít na paměti, že zákazníci zejména ocení následující výhody:

- úsporu peněz nebo času
- možnost vydělat peníze
- uspokojení svého pohodlí
- uspokojení svého ega, prestiže

Cena, cenová politika

Stanovení cen produktů je velmi důležitý proces, ve kterém musíme vzít do úvahy mnoho faktorů působících na trhu. Patří sem ceny konkurence, předpokládaný počet zákazníků, jejich nákupní chování, typ podnikání, velikost firmy, vyjednávací síla vzhledem k dodavatelům a mnoho dalších. Mnohé poznatky a podklady, které budeme potřebovat, jsme již získali dříve, v analýzách a marketingových výzkumech.

Při stanovení ceny je základní úlohou maximalizace zisku. Je jasné, že při vyšších cenách bude méně zákazníků (pozn.: neplatí zcela, jsou i výjimky) a naopak. Vhodné je proto namodelovat si několik možných variant a následně vybrat tu optimální.

Ve vysoce konkurenčním prostředí, či u menších firem musí být často tržní cena preferována před nákladovou. Jinak by totiž podnik nic neprodal.

Kromě stanovení optimální prodejní ceny je vhodné promyslet i další aspekty cenové politiky, jakými jsou např. množstevní slevy, slevy při platbách předem, zaváděcí slevy při uvedení produktů na trh nebo ceny výprodejové.

Místo prodeje a distribuce

Vybíráme z několika modelů. Můžeme zvolit přímý nebo nepřímý model prodeje – podle toho, který bude lépe vyhovovat podnikání. Zatímco v přímém modelu jsou výrobky a služby dodávány přímo konečným zákazníkům – spotřebitelům, v nepřímém modelu jsou nabízeny prostřednictvím třetích stran (prodejců, dealerů...).

Zvolíme-li přímý způsob prodeje, budeme se dále rozhodovat o způsobu prezentace, prodeje produktů a služeb zákazníkům. Nabízí se ale i jiné způsoby prodeje – zásilkový prodej, prodej po internetu apod. V nepřímém modelu bude velmi důležité stanovit navíc způsob práce s obchodními partnery a definovat pro ně vhodnou cenovou politiku. V některých případech bude vhodné realizovat smíšený model přímého a nepřímého prodeje. Zde je však kladen důraz na to, nekonkurovat přímo svým obchodním partnerům. Mohlo by pak dojít ke snížení jejich motivace a k ukončení spolupráce při prodeji výrobků.

V širším kontextu můžeme do tohoto bodu strategie zahrnout další aspekty týkající se celého průběhu prodejního procesu: definovat, jak budeme oslovovat nové zákazníky a jak

jim budeme prezentovat nabídku, jakými prostředky je přesvědčíme ke koupi, jak budeme uzavírat obchody a jak budeme zákazníkům poskytovat poprodejní podporu.

Marketingová komunikace se zákazníky

Tento odstavec můžeme rovněž nazvat komunikační mix. Často se používá termín propagace. Najdeme zde popis, jakými marketingovými prostředky budeme na zákazníky působit. Je důležité, aby zvolené prostředky dobře korespondovaly s cíli marketingu.

Zásady a doporučení pro vhodný komunikační mix malých a středních firem:

- častou chybou mnohdy bývá omezení marketingových aktivit pouze na reklamu. Není to správný názor. K dispozici jsou mnohé další prostředky, kde lze s výrazně nižšími náklady dosáhnout lepších výsledků.
- mít na paměti co je cílem – aktivity musí podporovat dosažení cílů, nesmí být samoučelnou show.
- realizovat více typů marketingových aktivit současně – oslovit zákazníky z několika stran současně, daleko lépe si to zapamatují.
- provádění marketingové aktivity systematicky a dlouhodobě – zákazníci si firmu a její produkty zafixují do podvědomí až po několika marketingových “zásazích”. Pokud firmu již znají, je nutné se v jejich podvědomí dále udržovat.
- odlišit vlastní marketing od konkurenčního – použití jiných prostředků než konkurence
- preferovat takové aktivity, u kterých lze měřit a vyhodnocovat jejich efektivitu – jinak se může stát, že prostředky jsou vkládány do neefektivních způsobů marketingové komunikace.

[15]

Definování programů

Až když je vytvořena základní strategie potřebná pro dosažení vytyčených cílů, musí firma vypracovat podpůrné programy potřebné k realizaci této strategie. Znamená to, že musíme promítnout strategii do programů či akčních plánů tak, aby zaměstnanci dostali jasné pokyny a věděli, co se od nich očekává. Akční plány specifikují každému oddělení a každému členu podnikového vedení odpovědnost a určují časový úsek k provedení plánovaných úkolů. Doporučuje se zařazení akčního plánu do celkového plánu, nebo jeho

uvedení alespoň ve funkčních plánech. V případě podrobných akčních plánů je pro přehlednost lepší jejich uvedení do příloh, nikoliv jako součást marketingového plánu. Každý akční program by měl obsahovat:

- současnou pozici (na níž se nacházíme)
- cíle (co chceme dělat, kam směřujeme)
- činnost (co potřebujeme udělat, abychom se k cíli dostali)
- odpovědnou osobu (kdo to udělá)
- datum začátku akce
- datum ukončení akce
- rozpočtované náklady

Akční plán je nutné rozepsat do jednotlivých dílčích složek. Na základě shrnutí všech dostupných firemních akčních plánů je sestaven harmonogram činností a aktivit. [9]

Stanovení rozpočtu

Sestavování rozpočtu není jednoduchou záležitostí. Vždy je třeba mít na paměti, jaké cíle byly zvoleny. Výše finančních prostředků limituje naše cíle. Z toho tedy plyne, že rozpočet a cíl se vzájemně ovlivňují.

Společnosti určují výši peněz, které jsou ochotny investovat do splnění určitých cílů. Na jedné straně musíme zajistit financování marketingových aktivit a na druhé straně jsme tvrdě limitováni firemním rozpočtem. Obchodní a marketingový plán by proto měl být zpracován paralelně, s cílem zajistit optimální rozvoj firmy v budoucnu. Neexistují jednotná pravidla pro plánování výše marketingového rozpočtu. Jednou z možností jak stanovit rozpočet je metoda, která vychází z plánovaného objemu prodeje v daném roce, jehož procento určuje výši marketingového rozpočtu. Obvyklá úroveň se pohybuje mezi 2 -5 % objemu prodeje. Při uvádění nových výrobků a služeb na trh může být i výrazně vyšší. Svou roli ovšem sehrává celá řada faktorů - situace na trhu, povaha nabízených výrobků a služeb, záměrech expandovat do nových oblastí apod.

Další metody jak určit částku, kterou firma hodlá investovat do svých marketingových činností mohou být např.:

- metoda možností – firma stanovuje rozpočet podle toho, co si myslí, že si může dovolit
- metoda procenta z příjmů (nebo procenta z prodejní ceny)
- metoda konkurenční rovnosti – firmy se snaží dosáhnout přiměřené publicity vůči svým konkurentům
- metoda cíl a úkol – stanoví se konkrétní cíle a úkoly, které se musí provést, aby se cílů dosáhlo a poté se odhadnou náklady na provedení těchto úkolů

[5]

Každá z výše uvedených metod má své výhody a nevýhody. Je vždy nutné dobře zvážit, pro kterou metodu se rozhodnout.

Způsob kontroly

Nepochybně je žádoucí vytvořit vhodný monitorovací a kontrolní systém provádějící měření výkonů dosahovaných při plnění cílů marketingového plánu. Zároveň je možné takový systém využít v případě rozhodování o opravných akcích tam, kde je to nutné. Systém se zaměřuje spíše na osoby odpovědné za realizaci plánu, než na plány a náklady samotné. Měl by rovněž umožňovat rozumné odchylky od plánu dřív, než se plán uskuteční. Kontrolní proces má tři složky:

- stanovení norem (ty se vztahují k rozpočtovanému prodeji, nákladům a k časovému rozvrhu pro realizaci akčních plánů)
- měření výkonů (umožňuje porovnání skutečného výkonu s normovaným)
- navrhování opatření k opravě odchylek od norem (jedná se o podrobné stanovení opravných postupů)

Kontrolní postupy představují důležitý prostředek. Umožňující aplikovat systémové plánování a kontrolu. Jsou nezbytným předpokladem efektivního plánování a napomáhají provádět kontrolu vykonávané práce. Mohou však vytvářet organizační strnulost a bránit tak efektivním změnám.

[4]

1.4.3 Realizace marketingového plánu

Celý proces marketingového plánování je zakončen vlastní realizací marketingového plánu. Ten má podobu písemného dokumentu poskytujícího podrobnosti těm, kdo ho budou plnit. Měl by obsahovat jen klíčové informace, které je nutné sdělit. Nadbytečné a nepodstatné záležitosti by měly být vyloučeny. Účinnost marketingového plánu lze zvýšit, dodržáním logické návaznosti uvedených informací, které obsahují úvod, charakterizující rámec ve kterém se plán pohybuje, důvody pro jeho přípravu, jeho účel a použití, včetně celkového souhrnu.

Předpoklad úspěšné realizace marketingového plánu je postaven na systematičnosti a trvalé pozornosti věnované etapě realizace. Odborné schopnosti a kvalifikačních předpoklady pracovníků zapojených do procesu marketingové realizace a respektování podnikové kultury, včetně kompetentního manažerského stylu práce, jsou další nezbytným předpokladem. Dobrá realizace mírní špatné strategie a špatná realizace omezuje dobré strategie.

[3]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 MARKETINGOVÝ PLÁN PRO OBLEČENÍ ZNAČKY ERREÀ, ZASTOUPENOU TENNISEM ZLÍN A.S. PRO OBDOBÍ 1. 7. 2005 – 31. 1. 2006

Hlavní myšlenkou tohoto marketingového plánu je naplánovat, jak představit značku Erreà na českém trhu. Plán je připravován pro společnost Tennis Zlín a.s., která se rozhodla zastupovat tuto značku na území České republiky. Hlavním cílem je systematicky naplánovat veškeré aktivity týkající se zavedení značky, technického zázemí, marketingové komunikace atd.

2.1 Celkové shrnutí

2.1.1 Představení firmy Tennis Zlín a.s.

Firma Tennis Zlín spol. s r.o. byla založena v roce 1992 s výrobním programem zaměřeným na realizaci sportovních povrchů a podlah. Postupem času se výrobní náplň firmy rozšiřovala a měnila podle poptávky trhu a schopností firmy realizovat jednotlivé technologie a komplexní dodávky. V současné době firma patří mezi významné dodavatele vnitřních i venkovních sportovních povrchů a podlah, komplexních dodávek hřišťových areálů, vybavení tělocvičen, sportovních hal a squashových dvorců. Sférou působnosti firmy je prakticky celé území ČR.

V roce 2003 se změnila právní forma na akciovou společnost a společnost získala certifikát ISO 9001.

Vedení společnosti zajišťují tři lidé (majitelé). Celá společnost je členěna na několik úseků:

- obchodní
- technický
- výrobní

Společnost má celkem 20 zaměstnanců, kteří připravují projekty pro realizaci. Dělníci pak zajišťují montáž a je jich 15. Pokud je v sezóně potřeba, najímá společnost další pracovníky (brigádníky).

V lednu 2005 byla společnost Tennis Zlín a.s. oslovena italskou společností Limonta, která vyrábí umělé trávníky, zda by převzala zastoupení firmy Erreà na Českém trhu.

2.1.2 Představení Erreà Sport S.p.A.

Erreà je italská společnost zabývající se výrobou sportovního oblečení a doplňků pro fotbal, basketbal, volejbal, atletiku a rugby. Dodává také vybavení na trénink, bundy a teplákové soupravy pro volný čas.

Společnost byla založena v roce 1988 a od té doby si vydobyla na mnoha evropských trzích své místo. Její sídlo se nachází v S. Polo di Torrile nedaleko Parmy. Jedná se o rozsáhlou průmyslovou zónu, kde sídlí řada dalších firem. Sídlo společnosti je rozděleno do několika budov, celkově přes 15 000 m². Dříve zde byla koncentrována celá výroba. V současné době tomu je výroba přesunuta do Rumunska kvůli snížení výrobních nákladů. Na tomto kroku není nic neobvyklého. Mnoho firem svou výrobu přesouvá ze stejných důvodů dál než na východ Evropy, dokonce až do Asie. Je to běžná praxe.

Pro společnost Erreà je jedním z hlavních cílů kvalitní produkt. Tomu je podřízeno v podstatě vše. Materiál je dodáván ve velkých rolích a je skladován ve speciálních skladech. Každý materiál je podroben přísným testům. Mezi tyto testy patří například převažování látky. Tím se zjistí zda je látka dostatečně hustá a tedy i pevná. Dále je látka ozařována ve speciální kabině. Tento test umožní zjistit, zda látka rychle vybledne. Přístroj zjišťování stálosti barev má certifikát Mark's & Spencer's. Tomu aby byla dodávka oblečení kvalitní odpovídá i logistika firmy. Společnost se snaží o optimalizaci pohybu zásob. Díky efektivnímu využití místa a času, moderních strojů a skladovacích systémů dochází ke zkrácení čekací doby na objednávku, dodání více zakázek. Přispívá k tomu i zavedení čárových kódů na skladě. Všechny skladové operace jsou sledovány a automatizovány. Díky využívání těchto moderních a efektivních technologií, je Erreà schopna svým prodejcům na internetu zpřístupnit „on-line warehouse“. Jedná se o znázornění okamžité nabídky, tedy toho co je momentálně na skladě, na internetu. Tyto

informace jsou přístupné pouze prodejcům po vložení vstupního kódu na stránkách www.Errea.it. Přes tento systém jsou zadávány i objednávky. Tento postup ohromně zrychluje jejich realizaci.

Po té, co je materiál přezkoušen, je na moderních strojích látka nastříhána. Tento proces je řízen počítačově. Tím je zajištěna přesnost a stálost střihu i u méně početných objednávek. Umožňuje to vyrobit stejný dres i po několika letech. Odtud putuje látka do grafické dílny, kde získá svou finální podobu. Poté putuje dále ke konečnému sešití. Velmi důležitá je i výstupní kontrola, kterou procházejí veškeré produkty.

Strategií společnosti Erreà je nabídnout klubům kvalitu, přijatelnou cenu a dobrý servis. Oblečení není zaváděno do maloobchodní sítě. Jsou zřizována specializovaná místa – Erreàpoints. Zde najde potencionální zákazník vše potřebné co se týká produktů společnosti, včetně jakýchkoliv informací. Erreàpoints jsou speciální kanceláře plné vzorků oblečení. Zákazník, který sem zavítá, má možnost poradit se s kvalifikovaným prodejcem. Pokud je zboží přímo v Erreàpointu, může si jej koupit či poradit se o své budoucí objednávce. V Itálii existuje asi 190 Erreàpointů. Jsou ve všech zemích, kde Erreà působí (Francie, Německo, Rumunsko, Rakousko, Anglie a Maďarsko).

Firma má i velmi silné zázemí ve vývoji designu dresů. Kolekce jsou neustále zdokonalovány a totéž platí i o použitých materiálech. Společnost má oddělení, které se zabývá pouze navrhováním nových kolekcí a barev a zdokonalováním starých modelů. Jejich úkolem není vymýšlet stále nové a nové modely. Vyvíjet stále nové kolekce je velmi nákladné, musí se při tom měnit i výrobní linky. Erreà staví na tom, že své modely, které jsou velmi oblíbené, pouze mírně obměňuje a zdokonaluje. To jí dovoluje nabídnout klientovi i po několika letech stejný dres. Respektuje se tím klubová tradice.

Společnost Erreà prezentuje svou značku v katalozích. Hlavním katalogem je 200 stránkový katalog. Zde najde zákazník modely pro fotbal, volejbal, basketbal, trénink a volný čas. Tento katalog je obnovován jednou za tři roky. Jako doplnění vychází katalog doplňků, rugby a hlavní katalog je rozšířen o tzv. Plus katalog. Ten je sestavován vždy podle potřeby a zahrnuje většinou pouze nové modely. Tyto katalogy jsou pravidelně rozesílány prodejcům. Mimoto je celá kolekce k vidění na internetu na stránkách www.Errea.it. Zákazník zde nalezne nafocený a popsany veškerý sortiment, který Erreà nabízí.

Společnost Tennis Zlín a.s. se rozhodla, že do své nabídky zahrne i sportovní oblečení značky Erreà. Z hlediska toho, co firma nabízí, je toto rozhodnutí správné, protože oblečení pro sport může vhodně doplňovat stávající sortiment. Nyní stojí firma před úkolem, jakým způsobem zahrnout sportovní oblečení do své nabídky a jak jej dostat na celkově již hodně zaplněný trh. Při letmém průzkumu trhu bylo jasné, že cesta nebude jednoduchá.

2.2 Situační analýza

2.2.1 Dodavatel

Pro společnost Tennis Zlín a.s. je jediným dodavatelem sportovního oblečení italská firma Erreà S.p.a.. Vztah je založen na budoucí dlouhodobé spolupráci, která se rozvine, najde-li Tennis Zlín a.s. dostatek zákazníků na českém trhu. Cílem je vybudovat pevný dodavatelsko - odběratelský vztah.

V současné době je vztah v začátcích a proto musí být veškeré objednávky uhrazeny předem. Teprve pak jsou odeslány do České republiky. Tento postup trvá 2-3 týdny.

Sortiment společnosti Erreà je velmi rozmanitý. Nabízí nejen vybavení pro sport, ale také pro volný čas a i různé doplňky (rukavice, chrániče, kopačky...). Italský partner si je velmi dobře vědom konkurence na evropském trhu, a že velmi záleží na kvalitě, ceně i servisu, který je schopen poskytnout.

Za celou nabídkou stojí přes 15 let zkušeností v oboru. Oblečení je šito z nejmodernějších materiálů. U dresů se převážně jedná o 100% polyester nebo, a to hlavně pro volejbal, směs polyesteru a bavlny. Jako jedna z mála firem nabízí spojení bavlny a lycry. Oblečení poskytne sportovci zázemí pro podání co nejlepšího výkonu při zápase.

Celý sortiment je rozčleněn do několika kategorií:

- Fotbal – dresy, oblečení na trénink. V dnešní době si lze vybrat cca ze 17 sad
- Basketbal – výběr z 8 sad
- Volejbal – výběr ze 7 sad
- Atletika – 2 sady
- Rugby – 6 sad

- Free time – volný čas – teplákové soupravy, bundy
- Doplnky - boty, míče, tašky a pod.

Společnost Erreà si je vědoma toho, že její produkty jsou kvalitní a že jich nenabízí málo. K tomu, aby si zákazník vybral právě značku Erreà, napomáhá vedle kvality a ceny také servis, který firma nabízí.

Tento servis zahrnuje možnost okamžité kontroly skladových zásob. Pokud se stane, že dodávka přijde nepřesně (špatná velikost, chybné množství), bude tato chyba odstraněna na náklady společnosti Erreà. Při příchodu nového hráče do týmu se bez problémů přidělá pouze jeden dres v určité barvě. Barvy jsou totiž v kolekcích stále stejné a tak není těžké získat stejně barevný dres i po několika letech.

SWOT analýza společnosti Erreà Sport S.p.A.

STRENGTHS

- Výroba v Evropě
- On line sklad
- Barevné katalogy
- Návaznost a stálost kolekcí i barev (možnost objednání stejného, nebo alespoň podobného oblečení i za několik let)
- Servis a poradenství
- Poměr cena kvalita
- Barevnost oblečení
- Erreàpoints
- Časté rozšíření výrobního sortimentu
- U některých modelů není rozdíl v ceně u dlouhého a krátkého rukávu

WEAKNESSES

- V České republice ne příliš známá značka
- Sklad není v ČR, ale v Itálii - doprava

OPPORTUNITIES

- “Brankářská akademie” – DVD, kde zákazník najde typy pro svou brankářskou kariéru
- Rugby – velice málo firem (z uvedených konkurentů ani jeden) nenabízí oblečení pro tento sport
- Zákazník si nemusí odebrat celou soupravu tak jak je nafocena, může různě kombinovat
- Speciální objednávky na míru – “personification”

THREATS

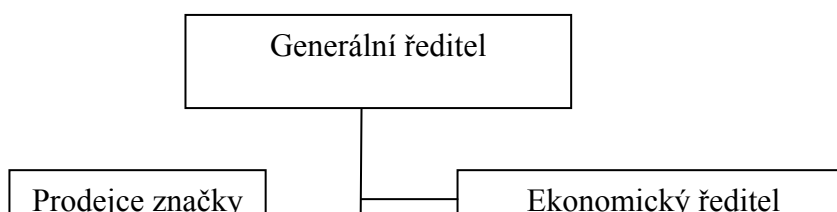
- Rozmanitá konkurence – čeští i zahraniční výrobci s velmi nízkou cenou
- Zákazníci se většinou rozhodují na základě ceny na úkor kvality

2.2.2 Spolupráce Tennis Zlín a.s. a Erreà S.p.A.

Společnost Tennis Zlín a.s., jak jsem již uvedla byla oslovena, zda by nezastupovala značku Erreà na našem trhu. Vedení společnosti se tato myšlenka zamlouvala, protože se až tak neodchylovala od současných produktů společnosti. Když už dodává hřiště pro sport, tak proč ne i další vybavení. Tento krok zapadá i do firemní strategie: poskytnout zákazníkům kompletní servis. Momentálně se nachází celá spolupráce mezi těmito dvěma firmami ve fázi výzkumu trhu, konkurence. Hlavním úkolem Tennisu Zlín a.s. v současné době je značku trhu představit.

Bylo zjištěno, že některé kluby již ve značce Erreà hráli, či neustále ještě hrají. To je pro nás dobrý signál, protože prozatím nebyl na značku Erreà ani jeden negativní ohlas.

Tennis Zlín a.s. má na trhu velmi dobré jméno a také je připraven nabídnout potřebné zázemí pro rozjezd prodeje. Může poskytnout i řadu kontaktů na kluby, či jiné sportovní spolky. Společnost přijala novou pracovní sílu, prodejce. Ten má v současné době na starosti zavedení značky Erreà na trh, vyřizování objednávek a všechny aktivity s tím spojené. Firma mu poskytne zázemí, jako např. kancelář, počítač, automobil, ale vše ostatní je pouze něm. On jako jediný má za úkol zjistit, jak nejlépe prorazit na trh, zda vytvořit rozsáhlou síť prodejců apod. Tento zaměstnanec zodpovídá přímo vedení společnosti.



Obr. 4 Organizační struktura Tennis Zlín a.s.

SWOT analýza společnosti Tennis Zlín a.s. – jako partnera značky Erreà na českém trhu

STRENGTHS

- Společnost s dlouholetou tradicí
- Silná pozice na trhu s umělými povrchy
- Tennis Zlín a.s. je připraven poskytnout veškeré zázemí pro Erreàpoint, sklad apod.
- Tennis Zlín a.s. má dobré jméno u klubů, kde dělal umělou plochu

WEAKNESSES

- Chybí zkušenosti s prodejem sportovního oblečení
- Slabá znalost marketingu

OPPORTUNITIES

- Nová značka na trhu – zákazníci chtějí změnu pokud nejsou spokojeni se stávajícím dodavatelem
- Servis, který Erreà nabízí

THREATS

- Mnoho konkurentů
- Nová značka na trhu – počáteční nedůvěra zákazníků

2.2.3 Zákazníci

Produkty společnosti Erreà nejsou určeny do maloobchodní sítě. Tento článek budou zastávat specializované místa – Erreàpoint. Oblečení je určeno sportovním klubům a týmům. Tedy nejen známým klubům, ale i těm méně známým. Prostě pro všechny, kteří rádi sportují, ať už jako amatéři či profesionálové. V nabídce lze nalézt vybavení pro tyto druhy sportů:

- Fotbal
- Volejbal
- Basketbal
- Rugby
- Atletika
- Házená

Dále je možno vybírat z vybavení pro trénink či volný čas a doplňků – chrániče, míče, tašky a jiné.

Cílem je vybavit oblečením celý tým. Poskytnout jim po stránce technického vybavení vše potřebné.

Zákazníky jsou, jak jsme již uvedla, sportovní kluby, tělovýchovné jednoty, sportovní školy, ale mohou to být také firmy, které chtějí vybavit své zaměstnance na volný čas.

Důležitým procesem v prodeji je kupní rozhodování v klubech. Sportovní kluby prozatím neoplývají tolika finančními prostředky jako jim podobné kluby např. v Itálii, či Francii. U nás hraje ve většině případů rozhodující roli cena a na druhé místo se řadí kvalita. Existují ale už týmy, které nechtějí za každou cenu jen to nejlevnější oblečení či vybavení. Jsou si vědomi toho, že nízká cena znamená i nižší kvalitu a to může být příčinou opakovaných nákupů dresů v častějších intervalech, než si představovali. Materiál prostě nevydrží nároky sportovců a oni jsou donuceni opět nakoupit nové dresy. Je ale velmi

pravděpodobné, že si již rozmyslí zda nekoupit oblečení o něco dražší, ale za to kvalitnější. Tento trend je již znát u některých klubů v západní Evropě. Tam firmy s levnějšími produkty před několika lety sklízely velké úspěchy. V současné době ale zaznamenávají úpadek a proto se vydávají na nové trhy a to většinou do zemí bývalého východního bloku. Některé kluby u nás raději obětují vyšší částku za lepší kvalitu.

Velice důležité u jednání s kluby je vědět, kdo bude pravděpodobně rozhodovat o nákupu dresů. U klubů, které hrají vyšší soutěž jsou to většinou specialisté, tedy obchodní manažeři. Ti se starají o chod klubu. Oslovují sponzory, hledají vybavení pro hráče a podobně. U klubů, které hrají nižší soutěže (např. 3. liga, krajské přebory apod.) rozhoduje předseda klubu, trenér, či sponzor nebo majitel. Zde je velmi náročné přesně zjistit, kdo je ta správná osoba. Komu přesně směřovat nabídku. U některých klubů, kde si hráči platí vše sami, tak je i výběr dresů na nich. Toto je nutné si uvědomit při každém jednání a pokud možno dostat se k tomu správnému článku. Jinak je celé předvedení sportovního oblečení jen ztrátou času.

Pro úspěšné jednání je důležité, mít připraveny vzorky a také např. seznam klubů, které ve značce Erreà hrají a mohou poskytnout reference. Lidé jsou k neznámé značce nedůvěřiví a proto je lepší, když uvidí vzorek a sami si ověří materiál.

Při každém jednání se zákazníkem je nutné zjistit co nejvíce informací o klubu a informace o jejich vybavení. To znamená:

- Značka dresů, ve kterých momentálně hrají?
- Jsou sponzorováni?
- Kdo rozhodne o konečném dodavateli dresů?
- Jsou spokojeni se stávajícími dodávkami?

Odpovědi na všechny tyto otázky mohou pomoci přesvědčit tým, že právě Erreà je ta správná volba. To co může Erreà nabídnout na rozdíl od svých konkurentů, je výborný servis. Dodat stejný dres v průběhu sezóny i po několika letech je konkurenční výhodou značky Erreà. Tato neměnnost modelů a barev používaných do barevných kombinací (modrá je vždy stejně modrá) přináší velkou výhodu před konkurenty. Servisem rozumíme rychlé a bezchybné dodávky, zaručenou kvalitu, provedení speciální zakázky podle přání zákazníka.

2.2.4 Konkurence

Vzhledem k tomu, že již 15 let lze na našem trhu volně podnikat, existuje řada firem, které se zabývají výrobou, či prodejem sportovního oblečení. Při srovnání s konkurencí je nutno ale vyloučit ty, které vyrábí oblečení např. na kola, na zimní sporty atd.. Kritériem bude, zda firmy vyrábí oblečení na fotbal, volejbal... - tedy dresy, což je sortiment nejvíce příbuzný výrobkům společnosti Erreà.

Bylo velmi těžké nalézt všechny tyto firmy, protože jich je opravdu hodně. Nejvíce informací o konkurenci poskytuje internet. Pro analýzu jsem vybrala hlavně ty společnosti, se kterými jsem se již setkala a kteří patří mezi největší firmy na našem trhu a tudíž budou největšími konkurenty pro značku Erreà. Dále existuje řada malých výrobců a dovozců, které zatím nemusíme znát. Proto je nutno dbát na neustálý monitoring konkurence a aktualizovat její.

Přehled konkurence:

ALEA SPORTSWEAR s.r.o. - www.ialea.cz

Firma vznikla v roce 1989 a v začátcích vyráběla pouze sportovní oblečení pro kolektivní sporty. Postupně byl sortiment rozšiřován a dnes již tato firma nabízí kompletní sortiment v oblasti sportovního oblečení. Jejich nabídka zahrnuje tuto řadu sportů: hokej, fotbal, volejbal, basketbal, tenis, atletika, golf, oblečení pro volný čas, obuv a thermo prádlo. U každého oblečení je uvedena látka, ze které je vyrobeno. Jedná se však o úpravy látek a jsou pokaždé nazvány jinak - Dry clim, Aleapol, Allea hall. Zákazník může tak získat dojem, že si kupuje něco navíc než jen obyčejný dres. Firma má internetové stránky kde si lze zboží nejen prohlédnout, ale i on-line objednat. Na stránkách chybí reference od klubů, které hrají v oblečení této značky.

Společnost má sídlo, jak managementu tak i výroby, v Písku. Její prodejní síť je postavena na bázi regionálních zástupců. Výrobky jsou dodávány i do maloobchodní sítě. Výhodou firmy Alea je výroba v České republice. Nemusí nic dovážet a jsou tedy schopni zákazníkovi zboží dodat ihned.



Obr. 5 Ukázka www stránek firmy Alea Sportswear s.r.o.

Šampion a.s. - www.legea.cz

Společnost Šampion a.s. je výhradním dovozcem značky LEGEA do ČR. Dále se zabývá i výrobou vlastních dresů. Sponzorují celou řadu klubů, pro tuto sezónu i 1. ligu ve fotbale – FK Chmel Blšany.

Historii má tato společnost velmi dlouhou. Její kořeny sahají až do roku 1990, kdy působila na našem trhu pod názvem Pragofotbal. Má tedy dlouholeté zkušenosti v tomto odvětví.

Na internetových stránkách najdete i e-shop, ve kterém se dá veškeré zboží objednat. Při ceně zakázky do 1000 Kč je poštovné a balné 99 Kč, nad 1000 Kč je doručení zdarma.

Dresy této značky patří mezi levnější. Proto nejsou ani příliš barevné (většinou jednobarevné). Nutnost odebrat celý komplet (dres + trenýrky).

home

Legea

míče

kopačky

doplňky

zdraví

brankáři

rozhodčí

trénink. pomůcky

vybavení hřišť

fotbal

trénink

stulpny

soupravy

bundy

atletika

basketbal

volejbal

volný čas

sampion

FOTBAL

LINEA TEAM - oblečení pro hráče všech úrovní

Špičkové materiály, skvělý design, nízká cena – to je fotbalová kolekce kompletů (dres + trenky) LEGEA. V nabídce je 50 kompletů v různých barevných kombinacích a ve všech obvyklých velikostech. Pět nejžádanějších modelů je skladem, ostatní na objednávku. Cenové relace za jeden komplet se pohybují od 395 do 1150 Kč. Oblečení pro gólmány najdete pod samostatným odkazem brankáři.

- dlouhý rukáv (dres + trenky)
- krátký rukáv (dres + trenky)
- trenky

■■■■ DLOUHÝ RUKÁV (DRES + TRENKY):

■ 745 Kč

BREMA

ART.KIT0910

T-Mesh

Obr. 6 Ukázka www stránek značky Legea

DV SPORT a.s. - www.dvsport.cz

Dovozce italské značky Royal. Tato značka má velmi nízké ceny, avšak nutností je odebrat celý komplet. Používaný materiál je 100% polyester. Některé dresy pouze s dlouhým rukávem. Sortiment dresů pro volejbal a basketbal je velmi malý – dva až tři typy.



www.dvsport.cz **Royal**
FOOTBALL IS MY MIND... VESTI E PREMIA LO SPORT

hráči a mužstva | treninkové pomůcky | sportovní trofeje | rozhodčí | grafické studio | kontakt

pro hráče a mužstva

- dresy, trenky, bundy
- vybavení pro brankáře
- tašky a ruksaky

pro trenink

- míče, chrániče, rukavice
- překážky, kužely, mety, tyče
- vybavení hřišť

trofeje

- poháry, medaile, plakety

krátké zprávy

- 08.03.2005 Akce taška!! Od 1.3.05 do 30.4.05 15xdres+trenky, 15xstulpny, čísla na záda, míč, taška na dresy = 6.990,-
- 08.03.2005 Akce taška!! Od 1.3.05 do 30.4.05 15xdres+trenky, 15xstulpny, čísla na záda, míč, taška na dresy = 6.990,-
- 28.01.2005 OD 1.2.2005 výprodej skladových zásob dresů z roku 2004!!!

DV SPORT
snížení cen u vybraných druhů sportovních souprav až o 50 %

© 2004 DV SPORT o.s. Preis & Preis, U elektrárny 6, Praha 7, tel: 23 33 76 467, mobil: 723 683 263, e-mail: info@dvsport.cz

Obr. 7 Ukázka www stránek značky Royal

BEST FOR SPORT o.s. – www.bestforsport-saller.cz

Společnost sídlící v Mladé Boleslavi je výhradním zástupcem německé značky Saller pro ČR a SR. Tato firma nabízí například i značku PUMA. Nenabízí dresy na basketbal a na volejbal. Mají pouze dva typy.

Jejich nabídka na internetu není příliš rozsáhlá. Společnost nabízí také, knížky a instruktážní kazety či DVD o fotbale. Pořádají kempy pro mládež.

OBJEDNEJTE HNED ZA SPECIÁLNÍ CENU 399,- (s DPH).

e-OBCHOD
Pomůcky pro trénink
Pomůcky pro trenéry
Zdravotnický materiál
Vybavení hřišť
Vzdělávání
O FIRMĚ

BFS
BEST FOR SPORT

E-OBCHOD
Saller
Puma
Sondico
Real
BFS
Pomůcky pro trénink
Pomůcky pro trenéry
Zdravotnický materiál
Vybavení hřišť
Vzdělávání

E-OBCHOD SALLER
Home /E-Obchod Saller /

košík je prázdný (Registrace)

VYHLEDÁVÁNÍ
Na webu OK

PŘIHLÁŠENÍ
jméno:
heslo:
OK
Nová registrace.

NAŠI PARTNEŘI
PUMA

Šustáková bunda Xelum Elit 7070
cena pro vás bez DPH: 598,40 Kč
s DPH: 730,00 Kč

Velikost: 128
Barva: červeno-černo-bílá

větší obrázek
záruka: 6 měsíců

0 730,00 Kč koupit

Oblečení z řady Saller Xelum Line je vybaveno SVS (Saller Ventilation System), který je umístěn na místech, která jsou poznamenána zvýšenou potivostí. Dochází tak k rychlejšímu odvodu vzniklého tepla a tím i k udržování stálé

E-OBCHOD SALLER - VOLNÝ ČAS
Bundy
Doplňky
Kalhoty
Mikiny a svetry

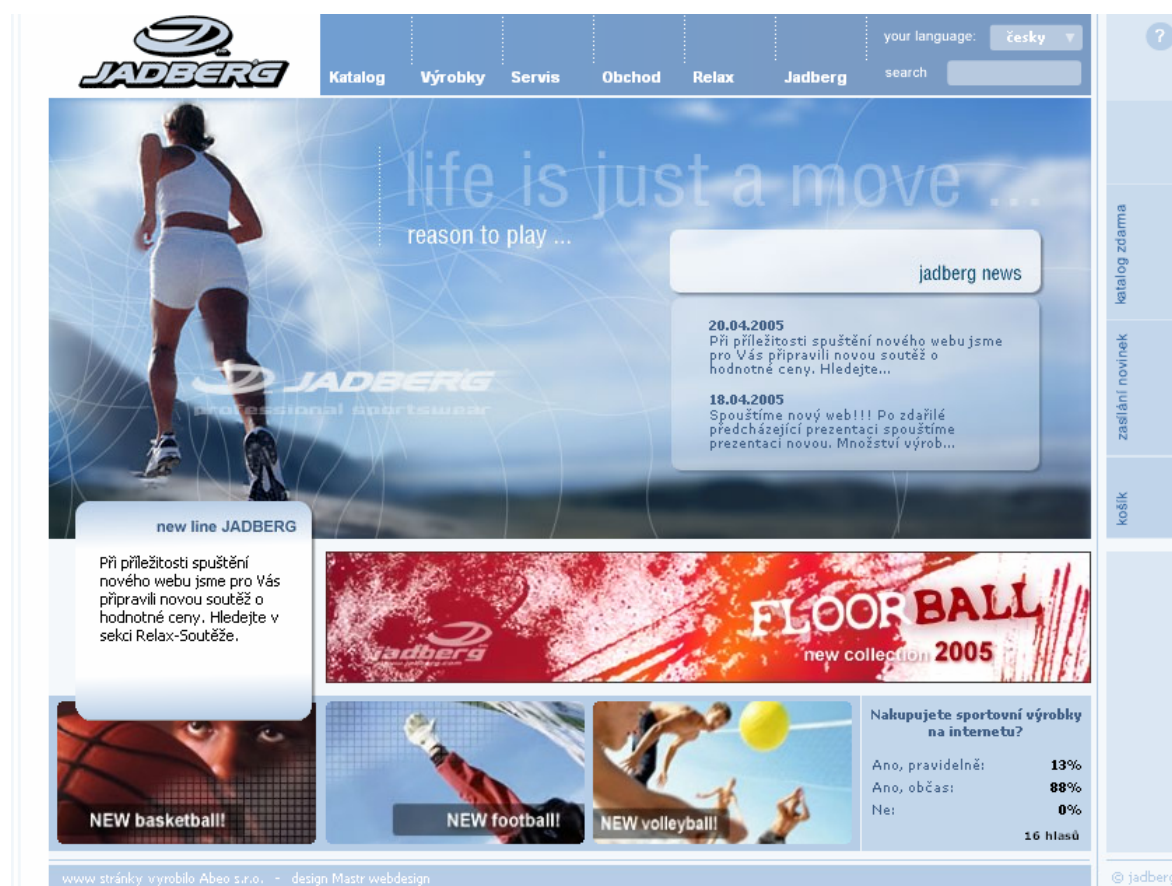
Obr. 8 Ukázka www stránek společnosti Best for sport

JADBERG CORPORATION - www.jadberg.com

Společnost sídlí nedaleko Zlína v Napajedlích. Mají velice pěkné www stránky. Široká nabídka dresů pro všechny možné sporty v různých cenových relacích. V současné době se i hodně zaměřují na florbal. Působí velice profesionálně.

Na stránkách je i internetový obchod, kde si lze zboží ihned objednat. Návštěvník má možnost si zdarma objednat katalog. Najdeme zde seznam prodejců, kde si lze dané zboží prohlédnout, nebo zakoupit. Je zde zóna určená pouze pro prodejce, ale je chráněna heslem. Předpokládám, že nabízí možnost nahlédnout na aktuální stav skladu.

Stránky jsou provedeny v několika jazycích. Z toho usuzuji, že společnost obchoduje se zahraničím.



Obr. 9 Ukázka www stránek společnosti Jadberg corporation

SPORTWAY – www.sportway.cz

Tato společnost zastupuje italskou firmu GEMS. Internetové stránky nejsou nijak nápadité. Dresy nejsou ve výrazných barevných kombinacích. Nabízí pouze oblečení pro fotbal. Volejbal ani basketbal nenabízejí.

Zda se dá zboží objednat přímo přes internet se mi zjistit nepodařilo. V kontaktech na firmu byla pouze adresa a čísla na pevnou linku. Žádný seznam prodejců jsem nenašla.



Obr. 10 Ukázka www stránek společnosti Sportway

2.3 Vyhodnocení závěrů situační analýzy

Provedením situační analýzy byly zjištěny skutečnosti, které jsou reálným odrazem situace na trhu se sportovním oblečením. Značka Erreà je dodávána na mnoho trhů v Evropě a na některých se řadí i k leaderům v tomto odvětví, např. Rumunsko. Vzhledem k tomu, že se rozhodla na náš trh vstoupit až teď, bude pro ni těžší získat si místo mezi konkurencí. V tomto oboru působí řada firem a ty mají své stálé odběratele. Je velmi těžké určit přesně kolik % trhu která společnost obsluhuje. Tyto informace se dají získat až postupem času. Některé kluby na internetu sice zveřejní jméno výrobce svých dresů, ale mnohé kluby ani www stránky nemají.

Tennis Zlín a.s. je sice firmou, která se specializuje na pokládání umělých hracích ploch, ale její postavení na trhu ji nijak nebrání rozšířit své služby právě o nabídku sportovního

oblečení. Společnost nebude nijak zatížena výrobou, bude pouze působit jako prodejce a dovozce na náš trh.

Jak jsme již uvedla, na místním trhu panuje tvrdý konkurenční boj o zákazníka. Kluby ve vyšších soutěžích mají většinou své sponzory. S těmito sponzory mají uzavřené i několikaleté kontrakty. Například v 1. fotbalové lize má každý klub několik firem, které jej sponzorují. U firem zaměřujících se na sportovní oblečení, to může fungovat asi takto: společnost dodá kompletní oblečení pro A tým, tím zaplatí reklamu na stadionu (min 400 000 Kč/rok na jednu reklamu) a pokud se nenajde firma, která dodá oblečení a zaplatí si více reklamy, je jí odměnou možnost obléci například dorostenecké či žákovské týmy. Tennis Zlín a.s. prozatím není v pozici, ve které by si mohl sponzoring takového týmu dovolit. Je to příliš nákladné. V budoucnosti ale sponzoring vyloučen není.

Existuje možnost zapojit některý z Českých týmů do programu sponzoringu společnosti Erreà. Erreà si pečlivě vybírá kluby, které sponzoruje. Rozhodnutí o sponzoringu předchází důkladné poznání klubu, nejen z tabulky a z novin, ale také osobní návštěvou. Erreà nechce spojit své jméno s kluby, které mají např. finanční problémy apod. Proto každé rozhodnutí je pečlivě zváženo.

Obecně se tedy dá říci, že o sponzoringu budeme uvažovat nejdříve v roce 2006, až budeme lépe schopni posoudit situaci, ve kterých se kluby nacházejí a vybrat si ten správný.

Z pohledu výrobního sortimentu, který byl podroben porovnání s konkurencí a analýze předností, lze označit produkty značky Erreà za konkurenceschopné. Jsou provedeny ve vysoké kvalitě a mají dobrou perspektivu i do budoucna. Velkou předností všech produktů jsou moderní střihy a barevná škála, ve které se dodávají. Toto je výsledek dlouholeté soustavné práce designérů a návrhářů. Pro náš trh je příslibem do budoucna velice pěkné oblečení na ženský volejbal a také novinka, teplákové soupravy se navržené pro ženy.

Před tím, než se vedení italské firmy Erreà rozhodlo expandovat do České republiky, muselo zvážit, zda jsou výrobní kapacity, kterými disponuje dostatečné. Naplnili tedy své sklady o něco více a tak jsou schopni bez problémů pokrýt případné objednávky od českých klubů. Společnost koriguje výrobu na základě předobjednávek svých prodejců. Tyto předobjednávky probíhají ke konci kalendářního roku. Prodejci si určí objem a typy oblečení, které budou pravděpodobně odebírat. Tento systém usnadňuje odhad výroby pro

další sezónu. Díky moderním technologiím jde sortiment výroby, v průběhu sezóny rychle obměňovat.

2.3.1 Zhodnocení úrovně marketingu ve společnosti Tennnis Zlín a.s.

Ve firmě Tennnis Zlín a.s. neexistuje marketingové oddělení. Marketingové aktivity a veškeré další činnosti spojené s propagací, podporou prodeje apod. jsou náplní práce obchodního oddělení a vedení společnosti. Tak tomu bude i v případě obchodního zástupce pro značku Erreà. Náplň práce tedy zahrnuje nejen přijímání a vyřizování objednávek od zákazníků, ale také oslovování nových zákazníků a veškeré marketingové aktivity, které provádějí produktový manažeři.

Obchodní oddělení, které má na starosti i marketingové činnosti, nevyužívá při realizaci svých marketingových aktivit žádný komplexní marketingový výzkum, či služby marketingové agentury. Pro tyto zaměstnance je marketing pouze určitá forma reklamy a nic víc. Přichází tak o řadu cenných informací, které by se mohly stát užitečnými pro jejich další činnosti. Firma se sice snaží řešit některé z těchto problémů, ale obchodní zástupci, kteří pracují přímo v terénu, mohou poskytnout velmi zavádějící informace. Pokud jde o sledování a monitoring konkurence, ten je prováděn přímo v terénu. Takto získá společnost informace o tom jak si konkurent stojí. Podle počtu vyhraných a prohraných výběrových řízení je také schopna určit, jaká je pozice na trhu. Tyto informace ale nemusí vypovídat o finanční stabilitě konkurentů.

Firma v současné době vykazuje dobré finanční výsledky. Na domácím trhu patří mezi nejvýznamnější firmy. Jako jedna z mála pokládá i umělé fotbalové trávníky čtvrté generace.

2.4 Cíle projektu

Prioritním cílem projektu je vytvoření marketingového plánu pro značku Erreà na českém trhu. Tento cíl byl stanoven na základě potřeby firmy, protože se rozhodla rozšířit svou nabídku a jít cestou systémové práce v oblasti marketingu a ne „střílet od boku“. Doposud publikovaná forma marketingového plánu se týká aktivit společnosti v oblasti pokládání umělých hracích ploch. Tento marketingový plán je určen pro zavedení značky Erreà na český trh a bude doplňovat strategii celé společnosti. Vychází z předpokladu, že tento

marketingový plán pomůže v orientaci v marketingové problematice a zajistí systematický přístup k plnění jednotlivých marketingových aktivit.

2.4.1 Určení marketingových cílů pro značku Erreà na českém trhu

Strategický cíl: dosáhnout v budoucnu minimálního objemu obrátu 200 000 Eur/rok

Určení tohoto strategického cíle vzešlo z vyjednávání s obchodním partnerem v Itálii. Tento strategický cíl není určen pro rok 2005, ale spíše pro léta následující. Jednoznačnou prioritou pro rok 2005 je vstoupit na český trh a dostat se o povědomí potencionálních zákazníků. Tomuto budou podřízeny i následující marketingové cíle.

Marketingové cíle: Získání první zakázky

Zvýšení úrovně propagačních aktivit

Sestavení sítě prodejců

Všechny marketingové cíle jsou směřovány tak, aby v budoucích letech byl naplněn strategický cíl. Je třeba stanovit marketingový plán tak, aby se produkty společnosti Erreà dostaly do povědomí potencionálních klientů v celé České Republice a mohli započít první obchody.

2.5 Stanovení marketingových strategií

Stanovené marketingové cíle vycházejí ze současného strategického plánu společnosti Tennis Zlín a.s.. Když se společnost rozhodla rozšířit své aktivity o sportovní oblečení, rozhodla se také, že úspěchu bude muset změnit i svou dosavadní strategii.

Z provedené analýzy vyplývá, že značka je na našem trhu je nová. Trh je jak pro nás, tak i pro italského partnera neznámý. Je jisté, že bude zapotřebí nemalých prvotních investic (do reklamy, vybavení Erreàpointu, technické zabezpečení prodeje). Toto se zavázal plnit Tennis Zlín a.s. Bylo by vhodné seznámit italského partnera se situací na Českém trhu a navrhnout spolupráci.

2.6 Akční plány

Ke stanovení vhodných marketingových strategií a akčních plánů jsem se rozhodla využít marketingový mix. Myslím si, že pro značku a firmu, která má v plánu se na trh v České republice dostat, je stanovení těchto marketingových strategií to nejzákladnější. Marketingový mix nám přesně a ukáže co je zapotřebí.

2.6.1 Produkt

Jakost

Společnost Erreà již působí přes 15 let na evropském trhu a za tu dobu se staly její výrobky synonymem kvality. Oblečení je vyráběno v továrnách v Rumunsku a v Chorvatsku. Jedná se o moderně řízenou výrobu se systematickou kontrolou jakosti. V tomto má Erreà výhodu oproti ostatním nadnárodním společnostem, protože ty většinou již svou výrobu přesunuly do Asie. Erreà naopak těží ze skutečnosti, že výrobu nepřesunula. V zemích jako Rakousko, Itálie, Francie apod. se již kluby při výběru oblečení rozhodují nejen podle ceny, ale především podle kvality. Podle mého názoru nastane taková situace i u nás a proto je vhodné si za partnera vybrat firmu s kvalitními produkty. Vedle moderní výroby je další silnou stránkou oddělení výzkumu a vývoje, které neustále zdokonaluje navržené oblečení a použitý materiál.

Vlastnosti výrobku a modifikace

K výrobě sportovního oblečení se v současné době již skoro nepoužívá bavlna, ale moderní materiály jako polyester, lycra a pod.. Oblečení z tohoto materiálu se lépe udržuje, odvádí pot a rychleji schne. Většina sportovních dresů je dostupná i ve variantě s dlouhým rukávem.

Společnost Erreà nabízí možnost tzv. personalizovaných objednávek. To znamená že, pokud si zákazník přeje jinou barevnou kombinaci oblečení než je v katalogu, či dres přesně podle své představy, Erreà splní i toto přání. Jedná se v podstatě o šití na zakázku. Obchodní zástupce má k dispozici speciální šablony a návody podle kterých postupuje když má zadávat takovou objednávku. Cena je cca o 15 % vyšší než běžná cena.

Díky personifikovaným objednávkám je Erreà schopna uspokojit poptávku i těch nejnáročnějších. Je nutné, aby prodejce dokonale poznal veškerý nabízený sortiment a věděl i přesný postup při zadávání těchto speciálních objednávek.

Styl a rozsah

Výrobní řady Erreà jsou dostatečně široké. Pokrývají nejen oblečení určené přímo na sport, ale také oblečení pro trénink a volný čas. Styl, tedy barvy a střihy, jsou moderní a líbivé. Oblečení je barevné a střihy nejsou zastaralé. Myslí se i na ženy (by dresy a teplákové soupravy, tílka na volejbal). Na rozdíl od některých konkurentů si zákazník může vybrat z mnoha barevných kombinací a nemusí brát komplet přesně tak, jak je nafocen v katalogu. Někteří konkurenti nutí zákazníky odebrat celý komplet, tedy dres a trenky dohromady. U značky Erreà je možnost objednat jednotlivě a vybrat si co se komu nejvíce líbí.

Název výrobku

Sportovní oblečení je vyráběno pod známkou Erreà, která je licenčně chráněna. Název není nutné nějak měnit. U tohoto druhu výrobku to ani není možné. Jednotlivé modely mají italské či anglické názvy a do češtiny nebudou překládány. Mohlo by dojít ke zbytečným nedorozuměním při objednávání výrobků.

Balení

Výrobky jsou ze skladu v Itálii zabaleny do polyetylenových sáčků a označeny konkrétním popisem modelu a velikosti. Dále jsou transportovány v krabicích na místo určení. Protože se nejedná o zboží, které by muselo být vystaveno v obchodě, není nutno se obalem až tak zabývat. Pokud bude vystaveno, bude vybaleno a pověšeno na stojany v Erreàpointu.

Nejdůležitější věcí při balení je dostatečná ochrana pro transport. Nesmí dojít k poškození dodávky.

Záruky a servis

Záruční doba poskytována na zboží společnosti Erreà je minimálně šest měsíců, ale nevztahuje na opotřebení zboží způsobené jeho používáním. Případné reklamace jsou

vyřizovány přímo na centrále v Itálii. K dispozici je přesný reklamační řád, podle kterého se postupuje.

Cílem je se zaručit bezchybnou dodávku požadovaných velikostí a barev. Předtím, než bude dodávka doručena koncovému zákazníkovi, bude zkontrolována obchodním zástupcem. V případě potřeby bude doplněna a teprve poté předána dále. Takto se lze vyhnout nekompletním či špatným dodávkám.

Servis, který společnost ke svým výrobkům nabízí není malý. Jedná se například o návaznost kolekcí a stálost barev. Kolekce se nemění každoročně, ale jednou za tři roky. Obměna kolekce není tak výrazná jako u jiných značek. Díky tomuto je možné i po více letech objednat svůj oblíbený dres. Není problém si zboží doobjednat třeba jen pro dva nové hráče a to i během sezóny. Tento servis některé značky neposkytují. Své kolekce mění každoročně a proto nejsou schopni nabídnout došití zboží či zopakování série, třeba jen v malém množství. Další nespornou výhodou, kterou značka Erreà nabízí je možnost objednávek přímo na míru – personifikace.

Prodejcem i zákazníkům budou k dispozici aktuální katalogy či katalogy na CD. Pro obchodní zástupce se otevírá i možnost nákupu vzorků oblečení za zvýhodněné ceny. Pokud si bude chtít prodejce zařídit Erreapoint, může, po domluvě s Tennisem Zlín a.s., získat příspěvek v podobě vzorků a originálních stojanů za velmi výhodné ceny.

Další servis který nabídneme ve spolupráci s firmou ve zlínském regionu, je řešení dresů po grafické stránce. Mám tím namysli potisk dresů čísla či umístění loga sponzorů. Je nutné najít v regionu odpovídající firmu, která by vyhovovala svým pružným přístupem (zakázky nebudou stálé, může docházet k výkyvům), rozmanitostí technik. Hlavním měřítkem bude kvalitní provedení potisku na dresy. Potisk musí splňovat požadavky, které na něj klade oblečení pro sport. Musí vydržet časté praní a namáhání látky (napínání látky – nesmí popraskat).

V následující tabulce je uvedeno, jak je která složka marketingového mixu důležitá pro podnikatelskou aktivitu dosažení daných cílů.

[1]

Tab. 1 Vlastnosti produktu a jejich důležitost dle [1]

PRODUKT

	1	2	3	4	5
Jakost	X				
Vlastnosti a modifikace		X			
Styl a rozsah		X			
Název			X		
Balení				X	
Záruky		X			
Servis	X				

důležitost složky: 5 - nedůležitá, 4 - málo důležitá, 3 - průměrně důležitá, 2 - značně důležitá, 1 - rozhodující

2.6.2 Cena

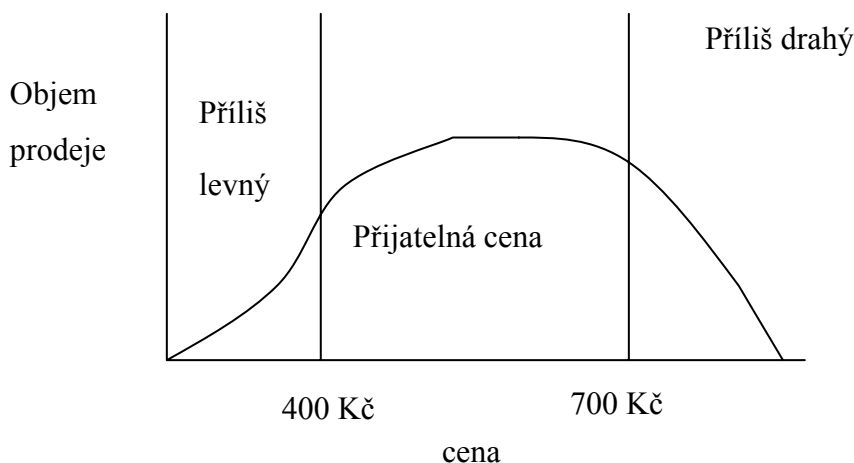
Výše ceny

Pro stanovení výše ceny na Českém trhu bylo využito doporučených cen společnosti Erreà. Došlo jen k malým úpravám. Cílem bylo více konkurovat jiným firmám na trhu. Při sestavování cen jsme si byli vědomi toho, že nabízíme kvalitní zboží a cena nemůže být příliš nízká, ale ani příliš vysoká. Je třeba porovnat doporučené ceny s cenou konkurence a oslovit i vzorek potencionálních zákazníků. Díky tomu lze získat jejich přímou reakci na výši ceny. Tento postup se podle mého názoru vyplatí. Společnost získá přímé reakce potencionálních zákazníků a také se dozví spoustu informací o konkurentech.

Při průzkumu cen konkurence pomocí internetu, či „špionáží“ na veletrhu Sportprague, bylo zjištěno, že na českém trhu jsou firmy, které vyrábí nebo dováží zboží za velmi nízké ceny. Najdou se však i firmy, které nabízí dresy jak za velmi nízkou cenu, tak i za velmi vysokou. V jejich nabídce tedy lze najít dres do cca 400 Kč. Ten je ale velmi jednoduchý, většinou jednobarevný. Dále se zde objevují dresy dražší, cca od 600 Kč. Ty jsou barevné

a z lepších materiálů. Cena se odvíjí od náročnosti výroby (použitý materiál a barvy) a také podle toho, zda například společnost nevyprodává skladové zásoby.

Pro názornost, jaké ceny lze nalézt na našem trhu a jak si pomoci při stanovení ceny podle konkurence slouží následující graf a popis cen konkurence pod ním.



Obr. 11 Vliv ceny výrobku na jeho prodej dle [1]

Při průzkumu cen konkurence se brala v úvahu běžná cena dressů. Vybíráno bylo z běžných typů, které firmy nabízejí nejvíce. Zdrojem informací v tomto směru byl internet. Z konkurenční nabídky byly vybrány ceny dressů na fotbal, basketbal a volejbal. Do přehledu jsou zahrnuty jen firmy, které jsou známé. Existuje ale řada firem, ať už výrobci nebo dovozci, se kterými se teprve Tennis Zlín a.s. setká. Další popis konkurence lze nalézt v kapitole věnované průzkumu konkurence.

V přehledu jsou uvedeny ceny včetně DPH pro konečného zákazníka.

ALEA SPORTSWEAR s.r.o.

Fotbal: 500 – 600 Kč

Basketbal: 600 – 1000 Kč

Volejbal: 500 – 650 Kč

JADBERG CORPORATION:

ceny jsou uvedeny pouze za dres, trenýrky se kupují zvlášť v různých cenových relacích

Fotbal: 500 – 600 Kč

Basketbal: 400 – 500 Kč

Volejbal: 500 – 600 Kč

ŠAMPION a.s. – značka Legea:

ceny jsou za celý komplet (dres a trenýrky)

Fotbal: 550 – 700 Kč

Basketbal: 700 – 950 Kč

Volejbal: 750 – 900 Kč

DV SPORT a.s. – značka Royal:

ceny jsou uvedeny za celý komplet (dres a trenýrky)

Fotbal: 400 – 550 Kč

Volejbal: 800 – 1 000 Kč – v nabídce mají jen tři dresy

Basketbal: 1 150 Kč – v nabídce pouze dva dresy

BEST FOR SPORT o.s. – značka Saller:

Fotbal: 500 – 650 Kč

Basketbal: nenabízí

Volejbal: 830 Kč – dva dresy v nabídce

SPORTWAY – značka Gems:

Fotbal: 400 – 500 Kč – cena za celý komplet

Basketbal: není v nabídce

Volejbal: není v nabídce

Dále na našem trhu operují i společnosti jako Adidas, Nike, Umbro, Mizuno a podobně. Tyto společnosti patří k nadnárodním a mají ceny o něco vyšší než konkurence. Platí se nejen za kvalitu, ale spíše za jméno společnosti. V klubech, se kterými již proběhla jednání, hrají převážně ve značkách, které jsem uvedla výše. Tyto světoznámé firmy se nesespecializují na týmy, které hrají nižší soutěž. Jsou vidět jako sponzoři týmů první ligy a národních týmů v různých sportovních odvětvích.

Z tohoto cenového srovnání se dá usoudit, že existují firmy, které dováží oblečení za velmi nízké ceny, v nižší kvalitě. Ceny jsou tedy výrazně levnější. Do této kategorie bych zařadila značky Royal a Gems.

Zboží za vysoké ceny nabízejí společnosti se zvučnými jmény, jako např. Adidas, Nike, Mizuno a jiné. S těmito se nelze srovnávat a ani to není záměrem. Erreà není schopna vyprodukovat tak velký objem jako oni. Svou produkcí pokrývají celý svět. Zákazníci jsou připraveni platit i za značku. Stále je totiž u nás velmi oblíbené nosit značkové a módní věci.

Podle mého názoru lze zařadit do intervalu přijatelné ceny značky Jadberg, Alea, Legea, Saller a jim podobné. Jejich strategie kombinace ceny a kvality je prověřena trhem.

Je dobré, že i ceny značky Erreà nevyčnívají z tohoto středu. Ceny byly stanoveny přepočtením doporučených prodejních cen, které jsme obdrželi z Itálie. Erreà by se měla od všech svých konkurentů odlišit servisem, který nabízí. Je ale na začátku cesty na český trh. Bylo by vhodné nastavit cenu tak, aby byla výhodná pro běžné kluby. Aby bylo co nejdříve vybaveno několik týmů. Výhodou je, že zákazník není nucen odebrat si celý komplet a může kombinovat dres s různými trenýrkami. Tímto způsobem lze dosáhnout zajímavých cen i pro kluby, které nemají silné finanční zázemí. Ceník značky Erreà najdete v přílohách této práce.

Slevy

Používání taktiky slev vyžaduje pružný a efektivní systém distribuce a výrobních kapacit. Značka Erreà je v současné době ve fázi zavádění na český trh, a proto musí dostatečně motivovat své potenciální zákazníky k nákupu. Otevírá se několik možností. Například velmi popracovaný servis, který je Tennis Zlín a.s. díky Erreà schopen zákazníkům

nabídnout. Pro začátek je firma připravena podpořit značku možností získání zajímavých slev.

Výše slevy se odvíjí od množství odebraného zboží. Pokud tým například odebere jen sadu dresů a trenýrek, nárok na získání slevy bude malý. Rozhodnou-li se přikoupit si i teplákové soupravy, mají možnost získat slevu až 10 % , nebo si vybrat bonus (např. míče a další doplňky). Vše záleží na objemu odebraného množství.

Do konce roku 2005 bude zprovozněn internetový obchod. Na takto přijaté objednávky je možno získat slevu 5 %. Poštovné a balné bude při objednávce nad 2 500 Kč zdarma.

Další cestou pro zákazníka, jak získat zajímavé cenové podmínky, je uzavření dlouhodobého kontraktu. Pokud se zákazník rozhodne, že oblečení značky Erreà bude odebírat v následujících několika letech, je možné se domluvit na speciálních cenách. Vše záleží na jednáních během uzavírání smlouvy. Každá objednávka bude řešena individuálně.

Jedním z problémů, které se zde mohou vyskytnout je to, že sklady a výrobní kapacity jsou v Itálii. Pokud by se objevila objednávka, která by výrazně převyšovala průměr, je možné ji konzultovat s italskými partnery a dohodnout další možné slevy.

Doba splatnosti a platební podmínky

U malých zakázek, například oblečení pro jeden tým – pro představu 15 dresů, bude toto zboží zasláno na dobírku. Při větších objednávkách, či v případě dlouhodobého kontraktu, budou platební podmínky určeny finančním ředitelem Tennisu Zlín a.s..

CENA					
	1	2	3	4	5
Výše ceny	X				
Slevy		X			
Platební podmínky		X			

důležitost složky: 5 - nedůležitá, 4 - málo důležitá, 3 - průměrně důležitá,
2 - značně důležitá, 1- rozhodující

2.6.3 Místo

Distribuční síť

Společnost Erreà nemá maloobchodní síť. Pracuje pouze na principu obchodních zástupců v různých regionech. Tato firemní strategie bude uplatněna i v České Republice.

Pro možnou prezentaci výrobků se zřizují specializovaná místa – Erreàpoint. Nejedná se o obchod, ale o místo, kde potenciální zákazník najde vystavené produkty a také kvalifikované poradce, kteří mu pomohou s výběrem.

První Erreàpoint u nás bude zřízen ve Zlíně, v sídle společnosti Tennis Zlín a.s.. Je nutné najít vhodnou kancelář v budově a postarat se o její vybavení stojany a vzorky a to tak, aby reprezentovala značku Erreà potenciálním klientům, kteří navštíví toto místo. Další Erreàpointy budou zřizovány, pokud to firma Tennis Zlín a.s. uzná za vhodné, v regionech, kde budou působit prodejci. Prodejce si ale sám musí najít vhodné místo a zafinancovat si vybavení Erreàpointu. Vzorky a vnitřní vybavení dostane s výraznou slevou.

Umístění distribučního místa

Vzhledem k tomu, že společnost Tennis Zlín a.s. zajišťuje dopravu z Itálie přímo do České Republiky, je distribučním místem sídlo firmy. Je zde dostatek volných místností, které se mohou přechodně využít, v případě nutnosti i jako sklady.

Doprava

Dopravu z Itálie zajišťuje Tennis Zlín a.s. a to přiložením k dalšímu zboží, které se z Itálie v pravidelných intervalech dováží. Pokud nastane situace, že nebude možnost využít tohoto způsobu dopravy, využije možností jiných dopravců, pošty či kurýrních služeb.

Zboží doručené z Itálie bude překontrolováno ve Zlíně a dále rozesíláno buď prodejcům, nebo přímo zákazníkům. K rozesílání ze Zlína využijme služeb České pošty. Pokud se bude jednat o významného zákazníka s velkou dodávkou, zavezeme mu zboží sami.

Prodej

Oddělení zastupující společnost Erreà na českém trhu je zřízeno jako samostatné oddělení ve společnosti Tennis Zlín a.s.. Toto oddělení má na starosti veškeré činnosti spojené s prodejem zboží, komunikaci s italským partnerem a prodeji na českém trhu a zajišťuje také marketingové aktivity.

Konkrétně se jedná o tyto činnosti:

- Vyhledávání a kontakt potencionálních zákazníků
- Prodej zboží
- Servis pro prodejce – zodpovídání případných dotazů ze strany prodejců, vyřizování jejich objednávek, dodávání propagačních materiálů
- Kontrola činnosti prodejců
- Kontrola zásilek
- Příprava podkladů pro účetní oddělení

V tomto bodě bych se ráda zmínila o tom, jaký bude systém prodeje Erreà na trhu. Prosadit se na tomto trhu bude velice náročné. Konkurence je zde velká. Firmy mají již své kluby, které oblékají. Bude obtížné přesvědčit tyto kluby, že Erreà je lepší. Je také jasné, že jeden prodejce není schopen pokrýt celé území ČR. Nemá potřebné kontakty na všechny kluby. Proto bude vhodné, využít síť prodejců. V České Republice existují lidé, kteří se zabývají prodejem dresů. Působí v regionu kde bydlí. Většinou jsou to bývalí sportovci a mají dobré kontakty v klubech. Dokáží přesvědčit ty správné lidi. Pracují na vlastní živnostenský list, bude sepsána pouze smlouva o spolupráci. Někteří z možných prodejců kontaktovali firmu

Tennis Zlín a.s. na výstavě Sportprague v Praze. Rozhodnutí, že je využijeme k budoucímu prodeji a také k získání dalších informací o trhu, se jeví jako jedna z možností do budoucna.

Je ale velmi důležité dokázat tyto prodejce dobře zainteresovat, aby nedávali přednost jiným značkám před značkou Erreà. Největší odměnou je pro ně odměna finanční. Od dalších firem většinou získávají zboží za velkoobchodní ceny a prodávají je dále. Tímto způsobem bude koncipována i nabídka Tennisu Zlín a.s.. Pro začátek bude velkoobchodní cena o 20 % nižší než běžná maloobchodní cena. Časem, podle objemu prodejů, bude možnost získat cenu ještě nižší. Speciální ceny závisí na výši objednávky. S těmito možnostmi a s celým systémem prodeje je nutno prodejce co nejdříve seznámit.

Tab. 3 Složky místa a jejich důležitosti dle [1]

MÍSTO					
	1	2	3	4	5
Distribuční síť	X				
Umístění distr. místa			X		
Doprava		X			
Prodej	X				

důležitost složky: 5 - nedůležitá, 4 - málo důležitá,

3 - průměrně důležitá, 2 - značně důležitá, 1 - rozhodující

2.6.4 Propagace

Protože značka Erreà je na trhu nová, bude nutné investovat do propagace této značky. Bohužel pro začátek jsou finanční možnosti velmi omezené, takže nelze pomýšlet na velkou reklamní kampaň. Potencionálním zákazníkem je poměrně úzká skupina a tu se pokusíme oslovit. Jsou to především sportovní kluby. Tyto kluby se účastní různých soutěží. Není lehké sehnat kontakt na všechny kluby a bude těžké, teď ze začátku, klub přesvědčit ke koupi dresů značky Erreà. Zatím není moc klubů, které by v této značce hrály a tak není ani možnost podat reference.

Hlavním cílem v této oblasti je, aby se kluby o Erreà rychle dozvěděly. Následující body popisují, co je třeba udělat.

- Navrhnout formu reklamní inzerce v odborných sportovních časopisech
- Navrhnout reklamní letáky a cd s nabídkou značky Erreà a vypracovat systém jejich rozesílání
- Sestavit rozpis jednotlivých soutěží a navrhnout, kde by se měla značka objevit (stánek se vzorky apod.)
- Posílit vztahy s prodejci

2.6.5 Lidé

Tab. 4 Složky lidí a jejich důležitost dle [1]

LIDÉ					
	1	2	3	4	5
Znalost produktu	X				
Znalost trhu	X				
Zdvořilost		X			
Zkušenosti		X			
Vlídlost			X		
Komunikativnost	X				

důležitost složky: 5 - nedůležitá, 4 - málo důležitá, 3 - průměrně důležitá, 2- značně důležitá, 1 - rozhodující

2.6.6 Proces

Doba čekání na dodání objednávky

Pokud je zboží, které si zákazník vybere k dispozici na skladě v Itálii, trvá 8 dní, než je uvolněno ze skladu. Dále je nutno toto zboží odeslat do firmy Limonta, ve které proběhne

přiložení balíku do kamionu směřujícího do České Republiky, respektive do Tenisu Zlín a.s.. Tímto se doba dodání zboží prodlužuje na 2 týdny od přijetí objednávky. Záleží také na tom, kdy bude možno přiložit zakázku do kamionu směřujícího do ČR. Je možné, že bude nutno zboží zaslat náhradní dopravou, protože v daném termínu kamion nepojede.

Pokud zboží není na skladě, dodací lhůta se prodlužuje o další cca. 3 týdny. Je nutné nechat zboží došít. U personifikovaných objednávek je dodací lhůta cca. 5 týdnů.

2.6.7 Presentace

Společnost Tennis Zlín a.s. sídlí v nové moderní budově v areálu společnosti Agrotec ve Zlíně Loukách. Budova není v centru Zlína. Příjezd k ní je velice snadný ze všech směrů a nabízí i dostatek parkovacích míst. Sídlo firmy je zřetelně označeno poutači a směrovkami. Ke stávajícím směrovkám a poutačům budou přidány poutače a směrovky Erreà.

Tennis Zlín a.s. je držitelem certifikátu ISO 9001 a podle toho je řízen i chod společnosti. Kanceláře jsou vybaveny moderními kancelářskými stroji. Pro přijímání obchodních partnerů slouží malá zasedací místnost a v budoucnu bude pro zákazníky Erreà sloužit Erreàpoint.

2.7 Stanovení prováděcích plánů k jednotlivým marketingovým cílům

Prováděcí plán řeší realizaci marketingových plánů. Zde se určí kdo je za co odpovědný, časový úsek a finanční zabezpečení. V případě společnosti Tennis Zlín a.s. to znamená, že bude vytvořen prováděcí plán k získání a zabezpečení prvních zakázek, zvýšení úrovně propagačních aktivit, sestavení sítě prodejců.

a) Plán získání a zabezpečení prvních zakázek

V tomto plánu je prioritou provedení první objednávky a její úspěšné doručení zákazníkovi. Protože firma Tennis Zlín a.s. sídlí ve Zlínském kraji, bylo by vhodné nejprve kontaktovat kluby, z tohoto kraje, nejlépe v těsném okolí Zlína. Ve Zlíně existuje sdružení nazvané Sportovní kluby Zlín. Zde jsou sdruženy některé zlínské sportovní kluby. Doporučuji sestavit adresář sportovních klubů a sdružení, jednotlivě je oslovit a prezentovat značku Erreà. Při jednáních s nimi prodejce uvede přednosti značky a také se pokusí zjistit, v jakých dresech hraje klub v současné době a jak je spokojen. To přispěje

k monitoringu konkurence a k sestavení lepších nabídek pro kluby. K získání zakázky může prodejce použít slevu maximálně 15 %, či bonusy ve stejné hodnotě (míče, ponožky a jiné).

Předtím, než klub učiní objednávku, má možnost si nazkoušet velikosti. Po ověření množství dostupného na skladě v Itálii bude sepsána objednávka, kde bude přesně specifikován typ, barva, velikost a množství. Předejde se tak zbytečným dohadům v případě, že klub zvolil špatnou barvu, velikost atd.

Transport si prodejce řeší s italským partnerem sám, jeho úkolem je dohodnout posláni zboží na místo, kde bude přiloženo do kamionu směřujícího do Tennisu Zlín a.s.. Pokud není tato možnost dostupná, najde náhradní dopravu.

Mezitím, co bude vyřizován transport, je nutné vyřešit příjem a výdej zboží po stránce účetní.

Po doručení a překontrolování zboží, bude oblečení předáno klubu, který si jej objednal. Důležitá je i následná komunikace se zákazníkem – poprodejní komunikace. Zákazník bude kontaktován prodejcem, aby bylo zjištěno jak je spokojen. Prodejce navštíví klub při tréninku, může jej nafotit a snímky použít při tvorbě propagačních materiálů. Reference klubu může umístit na webové stránky.

Dále do tohoto plánu zařazují zřízení Erreapointu v sídle budovy Tennis Zlín a.s.. Bude nutno najít vhodnou kancelář, pronajmout ji a vybavit nábytkem a vzorky. Vnitřní vybavení – stojany, věšáky, poskytne italská strana. Tennis Zlín a.s. ponese jen náklady za pronájem místnosti a vybaví ji vzorky oblečení.

Tab. 5 Plán získání a zabezpečení první zakázky

Úkol	Zpracovat do:	Odpovědný pracovník	náklady
Sestavení databáze klubů ve Zl. kraji	20.7.2005	Eva Králová	500 Kč
Jednání s kluby	neustále	Eva Králová	5 000 Kč
Erreapoint (vybavení, nájem do konce roku)	30.7.2005	Eva Králová	30 000 Kč
Řešení účetní stránky dodávek	20.7.2005	Ing. Minařík	500 Kč

b) Plán zvýšení úrovně propagačních aktivit

Obecně lze tento plán označit za plán komunikační politiky firmy, který obsahuje reklamu, podporu prodeje a public relations.

Od 1. 7. 2005 bude zahájena realizace komunikační politiky pro značku Erreà. První činností, která se rozběhne od 1. 7. 2005 bude reklamní inzerce do sportovních časopisů. Touto cestou osloví firma co nejširší počet potencionálních zákazníků. Výhodou je i to, že se jedná o speciální časopisy určené především pro sportovce. V průběhu měsíce července bude také zahájena další důležitá aktivita, která spočívá v tvorbě a distribuci informačních letáků v nákladu 1000 ks. Při realizaci tohoto úkolu hraje důležitou roli grafické zpracování. Toto lze zároveň považovat za určitý druh prezentace směrem k potencionálnímu zákazníkovi. Vytisknuté letáky budou rozeslány spolu s katalogy klubům.

Od 1. 9. 2005 se zaměří činnost na vývoj katalogu na CD a realizaci webové stránky. Katalog na CD bude členěn stejně jako katalog v papírové podobě. Tímto krokem chceme ušetřit náklady. Tisk 200 stránkového katalogu je velmi náročný a italská strana jich poskytne jen omezené množství. Tato negativa vedla k myšlence vytvoření katalogu v elektronické podobě. Www stránky budou umístěny na doméně www.errea.cz. Budou designově stejné jako italské. Budou vytvořeny ve spolupráci s italskou stranou, která poskytne zdrojové soubory. Díky tomu budou stránky přeloženy a nebude se muset platit

za jejich tvorbu tolik, jak je obvyklé. Neodpadnou však poplatky za registraci a vedení domény.

Od 1. 11. 2005 projdou stránky úpravou, bude přidán odkaz na internetový obchod. Toto již zajistí externí firma.

V poslední fázi tohoto plánu bude sestaven návrh na sponzorování některého týmu ve Zlínském kraji. Z několika klubů, které navrhne prodejce, vybere vedení společnosti jeden, který dostane sponzorský dar. Ten bude ve formě dresů, teplákových souprav, míčů a podobně.

K posílení vztahů se zákazníky bude také v průběhu měsíce srpna vytvořen nový leták, případně brožura. V ní najde zákazník jednoduše znázorněné veškeré odlišnosti značky Erreà od ostatních značek na našem trhu a podrobný popis servisu, který Erreà nabízí.

Tab. 6 Plán zvýšení úrovně propagačních aktivit

Úkol	Zpracovat do:	Zodpovědný pracovník	náklady
Inzerce v časopisech	20.7.2005	Eva Králová	5 000 Kč
Realizace letáku	20.7.2005	Eva Králová, Ing. Zajíček	2 000 Kč
Rozeslání letáku	25.7.2005	Eva Králová	1 000 Kč
Nový leták - brožura	20.8.2005	Eva Králová, Ing. Zajíček	3 000 Kč
Katalog na CD	30.9.2005	Eva Králová	2 000 Kč
WWW stránky	30.9.2005	Eva Králová	5 000 Kč
E-shop	25.11.2005	Eva Králová, externí firma	7 000 Kč
Výběr klubů pro sponzoring	20.12.2005	Eva Králová	-

c) Plán sestavení sítě prodejců

Představa společnosti je, že každý kraj v republice bude mít na starost jeden prodejce. Toto rozdělení odpovídá obvyklému členění u firem ve stejném oboru podnikání. Region, kde nebude hledán prodejce je Zlínský kraj. Tuto oblast zaštití společnost Tennis Zlín a.s. svým vlastním prodejcem. Pro ostatní kraje bude nutno prodejce najít. Vzhledem k tomu,

že to bude spolupráce pouze na bázi odebrání zboží, nebude s prodejcem uzavřena žádná pracovní smlouva. Pokud to bude požadovat, tak pouze smlouva o výhradním zastoupení pro daný kraj. Po výstavě Sportprague, která proběhla v únoru v Praze a na které společnost Tennis Zlín a.s. již vystavovala i produkty Erreà, se ozvali již někteří lidé, kteří by rádi nabízeli značku Erreà klubům. Jedná se o lidi, kteří se živí prodejem sportovního oblečení klubům a týmům. Neprodávají jednu značku, ale dají zákazníkovi na výběr z několika. Tito lidé mají potřebné kontakty, které získávali léta a mohou tak snadněji zapůsobit na klub a přesvědčit jej, že značka Erreà je správnou volbou. Jedná se také většinou o bývalé sportovce.

První krokem v tomto směru bude sestavení ceníku pro prodejce a příprava materiálů pro ně (katalogy, letáky). Pokud si bude chtít prodejce objednat vzorky, bude mu nabídnut balíček, obsahující 2 fotbalové dresy, 2 volejbalové dresy, 2 basketbalové dresy a dres na rugby, za zvýhodněné ceny. Tyto vzorky budou nabídnuty nejprve zájemcům o prodej z veletrhu Sportprague. Všechny materiály jim budou předány prodejcem z regionu Zlín. Ten je také seznámí se systémem objednávání, možností personifikovaných objednávek, myšlenkou Erreàpointů a servisem Erreà. Bude s nimi v neustálém kontaktu a bude řešit případné dotazy či problémy.

Dále bude společnost aktivně hledat prodejce do zbylých regionů. V tomto směru se obrátí na stávající prodejce, zda by někoho nedoporučili. Obchodní zástupci Tennisu Zlín a.s. se na svých cestách také setkávají s celou řadou zajímavých lidí. Jejich úkolem bude také poohlédnout se po někom, kdo by mohl prodávat oblečení Erreà. V neposlední řadě lze využít inzerátů v časopisech zaměřených na sport. Cílem ale není pokrýt okamžitě celou ČR. Lepší bude nespěchat a vše si rozmyslet podle vývoje situace v krajích, kde zástupci pracují.

Posledním bodem v tomto plánu je sestavení motivačního programu pro prodejce. Tomu bude předcházet sledování konkurence v této oblasti a poté nastavení podobných podmínek. Tato aktivita bude realizována od 1. 10. 2005 do konce roku. Snahou Tennisu Zlín a.s. a hlavním smyslem těchto plánů je vše připravit na rok 2006. V roce 2006 se předpokládá, že se obrat přiblíží strategickému cíli a že bude pozvolna docházet k návratnosti vložených prostředků.

Tab. 7 Plán sestavení sítě prodejců

Úkol	Zpracovat do:	Zodpovědný pracovník	náklady
Ceník a katalog prodejců	20.8.2005	Eva Králová	2 000 Kč
Hledání prodejců	1.12.2005	Eva Králová	2 000 Kč
Motivační program	31. 12. 2005	Eva Králová	1 000 Kč

2.8 Rozpočet nákladů

Rozpočet nákladů marketingového plánu pro období 1. 7. 2005 až 31. 1. 2006 činí 72 600 Kč. V této částce jsou zahrnuty pouze náklady na realizaci všech plánovaných, výše uvedených aktivit. Je počítáno i s určitou finanční rezervou ve výši 10 %. Pokud nedojde do konce roku k nějakým nepředpokládaným okolnostem, může tato částka i klesnout.

Protože pro společnost Tennis Zlín a.s. je prodej sportovního oblečení pouze doplnění její stávající nabídky, nelze předpokládat, že by do prodeje investovala vyšší částky. To nastane pouze tehdy, pokud bude o zboží velký zájem a vyplatí se například mít jej i skladem ve Zlíně, protože se s jistotou prodá. Zatím nelze v tomto směru uvažovat, protože značka bude teprve na trhu představena. Marketingový plán by měl přispět ke koordinaci aktivit při zavádění značky na trh a nastartovat vše tak, aby v budoucích letech bylo dosaženo strategického cíle.

Tab. 8 Rozpočet nákladů

plán + aktivita	náklady v Kč
PLÁN ZÍSKÁNÍ A ZABEZPEČENÍ PRVNÍ DODÁVKY	36 000 Kč
sestavení databáze klubů ve Zl. Kraji	500 Kč
jednání s kluby	5 000 Kč
Erreapoint (vybavení, nájem do konce roku 2005)	30 000 Kč
řešení účetní stránky dodávek	500 Kč
PLÁN ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ PROPAGAČNÍCH AKTIVIT	25 000 Kč
inzerce v časopisech	5 000 Kč
realizace letáku	2 000 Kč
rozeslání letáku	1 000 Kč
nový leták - brožura	3 000 Kč
katalog na CD	2 000 Kč
WWW stránky	5 000 Kč
E-shop	7 000 Kč
PLÁN SESTAVENÍ SÍTĚ PRODEJců	5 000 Kč
ceník a katalog prodejců	2 000 Kč
hledání prodejců	2 000 Kč
motivační program	1 000 Kč
REZERVA 10%	6 600 Kč
NÁKLADY CELKEM	72 600 Kč

2.9 Systém kontroly plánu

Pro úspěšnou realizaci marketingového plánu je nutné dobře stanovit marketingové hodnotící a kontrolní systémy. Kontrolu realizace marketingového plánu, stejně jako kontrolu realizace všech ostatních plánů bude provádět vedení firmy. Kontrola bude probíhat průběžně a to buď na firemních poradách, kde budou prezentovány výsledky a stav realizace plánů, nebo formou písemných zpráv. Půjde tedy o sledování průběžného plnění vytýčených cílů, zjišťování, zda prováděné aktivity jsou správné a zda odpovídají časovému plánu a posloupnosti jednotlivých kroků. V neposlední řadě bude sledováno čerpání finančních prostředků a počet zakázek.

Již při samotném sestavování marketingového plánu je třeba počítat s možností, že se během realizace může objevit řada nepříznivých vlivů, ať už uvnitř firmy, či na trhu – ve vnějším prostředí, které mohou způsobit, že nebudou dosaženy cíle vůbec, či budou dosaženy se sníženým efektem. Pokud nastane tato situace, je třeba okamžitě navrhnout nápravná opatření. Pokud to bude nutné, změnit marketingový plán. Tyto případné odchylky budou konzultovány s vedením společnosti na pravidelných poradách (1 x za 14 dní), či v mimořádném termínu, bude-li to nutné.

V rámci kontroly realizace marketingového plánu budou sledovány a později srovnávány tyto údaje:

- Vývoj prodeje u jednotlivých kategorií výrobků
- Vývoj prodeje jednotlivých prodejců, dále podle regionů
- Revize vynakládaných finančních prostředků
- Reklamní aktivity

Dále bude neustále sledována činnost konkurentů a dle potřeby se vytvoří nové ukazatele, podle kterých bude možno realizaci marketingového plánu kontrolovat.

Realizace marketingového plánu není otázkou několika týdnů, ale let. Je možné, jak jsem již naznačila, že se objeví řada nepříznivých vlivů, které nemusí ovlivňovat přímo prodej výrobků Erreà, ale budou se týkat Tennisu Zlín a.s.. V tomto případě dojde k určitým opatřením, které změní i marketingový plán. Tato rozhodnutí jsou plně v rukou vedení společnosti. Mezi tyto skutečnosti bych zařadila:

- Zhoršení finanční situace
- Vstup nového a silného konkurenta na trhu
- Možnost přehodnocení obchodních aktivit
- Nezájem o produkty ze strany zákazníků
- Nedostačující propagace při omezených finančních zdrojích
- Nedostatečná připravenost firmy na rozběh prodeje výrobků značky Errea
- Přírodní katastrofy (požár, povodeň)
- Nestabilní politická situace (tak jako v případě současné vládní krize, nebyly ještě rozděleny peníze pro školy apod., vznikají tak dluhy vůči firmě)
- Neočekávané zdražení surovin

ZÁVĚR

V teoretické části jsem se zaměřila na zpracování teoretických poznatků týkajících se marketingového plánování. Největší pozornost jsem soustředila na stanovení obsahové stránky marketingového plánu. Teoretická část je koncipována tak, aby obsahovala podklady pro praktickou část.

V praktické části se věnuji sestavování marketingového plánu pro značku Erreà na českém trhu. Tento marketingový plán je specifický tím, že je tvořen pro značku u nás neznámou, a proto bylo nutné velice podrobně provádět nejen analýzu současného stavu, ale hlavně popisování marketingové strategie a akčních plánů.

Jedním z hlavních bodů analytické části je popis konkurence, kde bylo velice těžké identifikovat největší konkurenty. Dále je zde provedena analýza zákazníků a dodavatele.

Dalším opěrným bodem je stanovení marketingových cílů. Vzhledem k tomu, že značka je teprve ve fázi zavedení na trh, byly stanoveny tyto marketingové cíle:

- Získání první zakázky
- Zvýšení úrovně propagačních aktivit
- Sestavení sítě prodejců

Sestavení akčních plánů jsem formulovala do 7 P marketingového mixu. Tato forma se mi zdála jako nejvhodnější. Vzhledem k začínající spolupráci s italským partnerem zde byla řada nezodpovězených otázek, které bych nebyla schopná zodpovědět, pokud bych se omezila pouze na strohé formulace týkající se jen těchto základních cílů.

V závěru marketingového plánu se nachází prováděcí plány k jednotlivým marketingovým cílům. Ty přesně ukazují, co je třeba udělat, aby bylo dosaženo daných cílů. Je zde také uvedena zodpovědná osoba a časový horizont.

Při sestavování rozpočtu nákladů jsem byla omezena finančními zdroji, které společnost vyčlenila. Jelikož se nejedná o hlavní podnikatelskou aktivitu Tennisu Zlín a.s., jsou finanční prostředky, v rozpočtu uvedené, jen ty nejnutnější. Veškeré aktivity uvedené v prováděcích plánech jsou nezbytným minimem, které mohlo být při daném rozpočtu vytvořeno.

Posledním bodem mé práce je návrh systému kontroly. Zde se předpokládá, že vedení společnosti bude mít zájem o to, aby se tento projekt podařilo dovést do zdárného konce a proto napomohou při jeho realizaci.

Má práce je jen návodem na to, jak dostat značku mezi konkurenty na trhu. Pokud se to ale má podařit, je nutno na tom usilovně pracovat.

SUMMARY

The theoretical part is presenting an overview of theoretical knowledge on marketing planning. The focus of attention is the content of the marketing plan. The theoretical part is conceived as basis for the practical part.

The practical part concludes marketing plan of Company Erreà for the Czech market. This marketing plan is specific because it is created for an unknown trade mark in our country. It was necessary to carry out the analyses of the current situation properly as well as of the marketing strategy and action plans.

One of the key objectives in the analytical part is the description of competitors, because it was difficult to identify them. Then you can find here the analyses of costumers and the supplier.

Next comes the definition of marketing goals. Because the trademark is in the phase of implementation to the market, the following goals were set:

- Win the first order
- Increase the promotion activities
- Prepare net of sales outlets

The action plans are based on the 7P of marketing. I think that this form is the best for this part, because we are at the beginning of cooperation with our Italian partner and there are many unanswered questions. I won't be able to answer them if I wrote just simple formulations about the reaching of goals.

In the end of the marketing plan there are executions plans for each marketing activity. It shows what we have to do to reach the goals, the responsibilities and time scale.

In the financial calculation I was limited by the company budget for this activity. Since it is not the main activity of Tennis Zlín a.s., funding is limited and covers only the most important activities.

The last part is the system of control. Here I suppose that the managers of the company are interested in the achievement of this project and are going to actively support its realization.

My work is only a guide on how to get Erreà on the local market. But if one wants to achieve this goal, it is necessary to work hard on it.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] COOPER, J. LANE, P. *Marketingové plánování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [2] GLOGAR, A. *Jak děláme marketing*. 1. vydání Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0.
- [3] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [4] KOONTZ, H., WEINRICH, H. *Management*. 10. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
- [5] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [6] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [7] MCCARTHY, E. Jerome, PERREAULT, JR, William D. *Základy Marketingu*. 1. vyd. Praha : [s.n.], 1995. 511 s. ISBN 80-85605-29-5.
- [8] MEFFERT, H. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. 551 s. ISBN 80-7169-329-4.

- [9] WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada Publishing, 2002. 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

Internetové zdroje

- [10] www.bestforsport-saller.cz
[11] www.dvsport.cz
[12] www.ialea.cz
[13] www.jadberg.com
[14] www.legea.cz
[15] www.promarketing.cz
[16] www.sportway.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Zkr.	Vysvětlení.
a pod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
cca	asi
ČR	Česká republika
Kč	Korun českých
spol.	Společnost s ručením omezeným
s r.o.	

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1. Proces marketingového managementu dle [7]
- Obr. 2. Proces marketingového plánování dle [1]
- Obr. 3. Nejvýznamnější faktory ovlivňující tvorbu cílů dle [6]
- Obr. 4. Organizační struktura Tennis Zlín a.s.
- Obr. 5. Ukázka www stránek firmy Alea Sportswear s.r.o.
- Obr. 6. Ukázka www stránek značky Legea
- Obr. 7. Ukázka www stránek značky Royal
- Obr. 8. Ukázka www stránek společnosti Best for sport
- Obr. 9. Ukázka www stránek společnosti Jadberg Corporation
- Obr. 10. Ukázka www stránek společnosti Sportway
- Obr. 11. Vliv ceny výrobku na jeho prodej dle [1]

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Vlastnosti produktu a jejich důležitost dle [1]

Tab. 2. Složky ceny a jejich důležitost dle [1]

Tab. 3. Složky místa a jejich důležitosti dle [1]

Tab. 4. Složky lidí a jejich důležitost dle [1]

Tab. 5. Plán získání a zabezpečení první zakázky

Tab. 6. Plán zvýšení úrovně propagačních aktivit

Tab. 7. Plán sestavení sítě prodejců

Tab. 8. Rozpočet nákladů

SEZNAM PŘÍLOH

P I Ceník výrobků značky Erreà

P II Návrh prospektu

SPORTOVNÍ OBLEČENÍ

italské firmy **ERREA** www.errea.it
pro fotbal, volejbal, rugby, házenou
a další druhy sportů...



**Dodáme i s grafickým
potiskem (loga, čísla)**



**Bohaté zkušenosti
na evropském trhu**



Výhradní zástupce pro ČR a SR

TENNIS ZLÍN a. s.

Šternberská 300, 763 02 Zlín-Louky

Eva Králová

mobil: 00420 602 779 083

e-mail: kralova@tennis-zlin.cz www.tennis-zlin.cz



FOTBAL				
strana	kód	popis	Cena bez DPH	Cena s DPH
8/9/10/11	A100L	YUCATAN DR	532 Kč	633 Kč
8/9/10/11	A100	YUCATAN KR	506 Kč	602 Kč
12/13	A110L	ASTRA DR	532 Kč	633 Kč
12/13	A110	ASTRA KR	506 Kč	602 Kč
12/13	A115	ASTRA TRENÝRKY	282 Kč	335 Kč
14/15/16/17	A120L	UNITED DR	532 Kč	633 Kč
14/15/16/17	A120	UNITED KR	506 Kč	602 Kč
18/19/20/21	A130L	ARROW DR	506 Kč	602 Kč
18/19/20/21	A130	ARROW KR	481 Kč	573 Kč
18/19/20/21	A135	ARROW TRENÝRKY	265 Kč	315 Kč
22/23/24/25	A140L	MIDDLE DR	506 Kč	602 Kč
22/23/24/25	A140	MIDDLE KR	481 Kč	573 Kč
26/27/28/29	A150L	OCEAN DR	481 Kč	573 Kč
26/27/28/29	A150	OCEAN KR	455 Kč	542 Kč
26/27/28/29	A155	OCEAN TRENIRKY	242 Kč	287 Kč
30/31	A160L	WAVE DR	704 Kč	838 Kč
30/31	A160	WAVE KR	652 Kč	776 Kč
32/33	A170L	NEW PREMIER DR	678 Kč	807 Kč
32/33	A170	NEW PREMIER KR	641 Kč	762 Kč
34/35	A180L	CITY DR	473 Kč	563 Kč
34/35	A180	CITY KR	457 Kč	544 Kč
34/35	A185	CITY TRENIRKY	176 Kč	209 Kč
36/37	A190L	CONCEPT DR	444 Kč	528 Kč
36/37	A190	CONCEPT KR	426 Kč	507 Kč
38/39/40/41	A200L	MATRIX DR	420 Kč	500 Kč
38/39/40/41	A200	MATRIX KR	400 Kč	476 Kč
38/39/40/41	A205	MATRIX TRENÝRKY	153 Kč	182 Kč
42/43	A210L	MIRROR DR	420 Kč	500 Kč
42/43	A210	MIRROR KR	400 Kč	476 Kč
42/43	A215	MIRROR TRENÝRKY	142 Kč	169 Kč
44/45/46/47	A220L	ATHOS DR	420 Kč	500 Kč
44/45/46/47	A220	ATHOS KR	400 Kč	476 Kč
48/49/50/51	A230L	NEW MONACO DR	397 Kč	472 Kč
48/49/50/51	A230	NEW MONACO KR	382 Kč	455 Kč
52/53	A240L	EVERTON DR - ŽENSKÝ FOTBAL	420 Kč	500 Kč
52/53	A240	EVERTON KR - ŽENSKÝ FOTBAL	400 Kč	476 Kč
	A270L	SEUL DR	429 Kč	511 Kč
	A270	SEUL KR	429 Kč	511 Kč
	A283L	CLEVELAND DR	411 Kč	489 Kč
	A283	CLEVELAND KR	411 Kč	489 Kč
	A250L	ANTIGUA DR	393 Kč	468 Kč
	A250	ANTIGUA KR	393 Kč	468 Kč
	A260L	BERNA DR	375 Kč	447 Kč
	A260	BERNA KR	375 Kč	447 Kč
	A6000LX	PASCAL DR	375 Kč	447 Kč
	A6000X	PASCAL KR	375 Kč	447 Kč
	A6010LX	DIAMOND DR	375 Kč	447 Kč
	A6010X	DIAMOND KR	375 Kč	447 Kč
	A280L	* RODI DR + NEW SKIN TRENÝRKY	393 Kč	468 Kč
	A280	* RODI KR+NEW SKIN TRENÝRKY	393 Kč	468 Kč
54	A105	CANCUN TRENÝRKY	304 Kč	362 Kč
54	A235	NEW MONACO TRENÝRKY	154 Kč	184 Kč
54	A245	NEW SKIN TRENÝRKY	116 Kč	138 Kč
ŘADA RETRO				
RETRO:4	RY100L	ITALY DR	652 Kč	776 Kč
RETRO:2	RY100	ITYLY KR	600 Kč	714 Kč
RETRO:2/3/4/5	RY105	ITALY TRENÝRKY	216 Kč	258 Kč
RETRO:3	RY110L	SWEDEN DR	652 Kč	776 Kč
RETRO:5	RY110	SWEDEN KR	600 Kč	714 Kč
RETRO:6	RY300	SPAIN	757 Kč	901 Kč
RETRO:7	RY500	OLD	1 371 Kč	1 632 Kč

ROZHODČÍ - ARBITRO				
55	A290L	ARBITRO TRIKO DR	745 Kč	887 Kč
55	A290	ARBITRO TRIKO KR	693 Kč	825 Kč
55	A295	ARBITRO TRENÝRKY	488 Kč	580 Kč
BRANKÁŘ - TRÍČKA				
ACC:6/7	A310	EMPIRE	701 Kč	834 Kč
ACC:2/3	A330	STIPPLE	610 Kč	726 Kč
ACC:4/5	A303	VENUS	610 Kč	726 Kč
	A323	COLORADO	673 Kč	801 Kč
	A313	AMSTERDAM	673 Kč	801 Kč
BRANKÁŘ - TRÉNINK				
ACC:2/3	A305	NEW RAY	306 Kč	364 Kč
ACC:12/13	A325	ZEISS DLOUHÉ KALHOTY	530 Kč	630 Kč
ACC:12/13	A315	SPINNER DLOUHÉ KALHOTY	629 Kč	749 Kč
ACC:12/13	A350	DIVE	827 Kč	984 Kč
ACC:12/13	A360	FLASH	402 Kč	478 Kč
ACC:12/13	A365	FLASH BERMUDA	268 Kč	319 Kč
TRÉNINK				
124/125	A900	SPIDER	680 Kč	809 Kč
132/133	A910	SPECIAL	600 Kč	714 Kč
140	A945	INTERLOCK BERMUDY	247 Kč	294 Kč
140	A935	RUN BERMUDY	247 Kč	294 Kč
140	A905	SPECIAL BERMUDY	196 Kč	233 Kč
	A895	MAXI BERMUDY	197 Kč	234 Kč
140	A925	NEW ENERGY BERMUDY	386 Kč	460 Kč
120/121	A920	SHAPE TRIKO	300 Kč	357 Kč
122/123	A930	PIXEL TRIKO	427 Kč	508 Kč
126/127	A940	AGORA TRIKO	249 Kč	296 Kč
130/131	A960	NEW ATHLETIC TRIKO	326 Kč	388 Kč
128/129	A950	INTERLOCK TRIKO DR	396 Kč	472 Kč
129	A955	INTERLOCK DLOUHÉ KALHOTY	417 Kč	496 Kč
131	A915	SPECIAL DLOUHÉ KALHOTY	272 Kč	323 Kč
136	A970	ORIGINAL PODVLÍKACÍ TRIKO	323 Kč	385 Kč
135	A370	T-SHIRT PROFESSIONAL	100 Kč	119 Kč
134	A375	PROFESSIONAL BEZ RUKÁVŮ	120 Kč	143 Kč
134	A395	T-SHIRT CLUB	120 Kč	143 Kč
137	A3000	TRIKO DR TRAINING	224 Kč	266 Kč
137	A3010	TRIKO KR TRAINING	213 Kč	253 Kč
PLUS:18	A965	DRAKE D. KALHOTY	335 Kč	398 Kč
137	A3020	TRAINING BEZ RUKÁVŮ	206 Kč	245 Kč
138/139	A980	ROZLIŠOVACÍ NÁTĚLNÍK	95 Kč	113 Kč
FREE TIME				
60	A2000	OLDER POLO	526 Kč	626 Kč
	ZB100	BLAZE	447 Kč	532 Kč
	ZB160	BARRY	447 Kč	532 Kč
	ZB150FL	DRIVE	822 Kč	978 Kč
62/63	A2100	NEW TEAM POLO KR	290 Kč	345 Kč
62/63	A2100L	NEW TEAM POLO DR	320 Kč	381 Kč
58	A380	LACE TRIKO	380 Kč	452 Kč
58	A385	LACE BERMUDY	430 Kč	512 Kč
59	A390	DREAM TRIKO	375 Kč	446 Kč
PLUS: 10/11	A383	ONE TRIKO	375 Kč	446 Kč
PLUS: 10/11	A384	OLYMPIC TRIKO DR	454 Kč	540 Kč
59	A2500	T. LIBERO BERMUDY	387 Kč	460 Kč
61	A2600	INCA BERMUDY	528 Kč	629 Kč
66/68	A455	SWING BERMUDY	350 Kč	417 Kč
	A2700	SIMPLE	597 Kč	710 Kč
64	A440	WESTON	752 Kč	894 Kč
65	A450	VIGOR	727 Kč	865 Kč
66	A460	ANVERSA	700 Kč	833 Kč
67	A470	MOVE	727 Kč	865 Kč
PLUS: 15	A483	NEW CRETA	778 Kč	926 Kč
68	A480	CRETA	778 Kč	926 Kč
69	A490	FORM	648 Kč	772 Kč
PLUS: 13	A484	NAXOS	727 Kč	865 Kč
	A484S	NAXOS BEZ RUKÁVŮ	733 Kč	872 Kč
63/64/67/69	A445	SWING DLOUHÉ KAL.	590 Kč	702 Kč

TEPLÁKOVÉ SOUPRAVY				
72/73	A500	BOWLER	1 445 Kč	1 720 Kč
74/75	A510	LONDON	1 445 Kč	1 720 Kč
76/77	A520	BRITANNIA	1 445 Kč	1 720 Kč
78/79	A530	MONTREAL	1 200 Kč	1 428 Kč
80/81	A540	YUCON	1 000 Kč	1 190 Kč
82/83	A550	TOWER	1 000 Kč	1 190 Kč
88/89	A570	ROAD	1 000 Kč	1 190 Kč
90/91	A580	RUNNER	1 000 Kč	1 190 Kč
92/93	A590	MICHIGAN	1 000 Kč	1 190 Kč
94/95	A595	HOLBORN	1 000 Kč	1 190 Kč
84/85/86/87	A560	TWIN	900 Kč	1 071 Kč
	A585	DRESDEN	942 Kč	1 121 Kč
	OO711	DRESDEN KALHOTY	465 Kč	553 Kč
	A565G	BUNDA EXPO	822 Kč	978 Kč
	OO881	EXPO KALHOTY	751 Kč	893 Kč
	A575D	MARYS	1 073 Kč	1 276 Kč
182/183	A870	VISION	1 171 Kč	1 394 Kč
BUNDY				
98	A600	REGENT	1 650 Kč	1 964 Kč
99	A610	COACH	1 536 Kč	1 827 Kč
100/101	A620	BOOST	1 258 Kč	1 497 Kč
102/103	A630	LEAGUE	1 258 Kč	1 497 Kč
114/115	A690	BOMBER	1 004 Kč	1 194 Kč
104/105	A640	FIORD	840 Kč	1 000 Kč
106/107	A650	BENCH	900 Kč	1 071 Kč
PLUS: 19	A603	STRONG	800 Kč	952 Kč
116/117	A695	DAVIS	650 Kč	774 Kč
108/109	A660	TUNER	600 Kč	714 Kč
110/111	A670	NEW RAIN	245 Kč	292 Kč
112/113	A680	STONEHENGE	220 Kč	262 Kč
113	A685	STONEHENGE BEZ RUKÁVŮ	150 Kč	179 Kč
VOLEJBAL				
146/147	A700	FIRE	531 Kč	632 Kč
148/149	A710	MIXEL	478 Kč	569 Kč
150/151	A720	COBRA	423 Kč	504 Kč
152/153/154/155	A730	REGAL	371 Kč	441 Kč
	A703	NEVADA	651 Kč	774 Kč
156/157	A740	MIAMI	582 Kč	692 Kč
158/159	A750	PASSION	557 Kč	663 Kč
PLUS: 6/7/8/9	A790	NEW NEPAL	582 Kč	692 Kč
162/163	A770	MEXICO	409 Kč	487 Kč
PLUS: 2/3/4/5	A780	GREECE	424 Kč	505 Kč
PLUS: 5	A725	MIAMI BERMUDY	413 Kč	492 Kč
164	A705	TRENÝRKY MUŽI	349 Kč	416 Kč
164	A715	TRENÝRKY ŽENY	290 Kč	346 Kč
BASKETBAL				
168/169	A800	JETS NÁTĚLNÍK	534 Kč	636 Kč
168/169	A805	JETS TRENÝRKY	534 Kč	636 Kč
170/171	A810	NEW HIGH NÁTĚLNÍK	464 Kč	552 Kč
170/171	A815	NEW HIGH TRENÝRKY	464 Kč	552 Kč
172/173	A820	NEW LAKERS NÁTĚLNÍK	414 Kč	492 Kč
172/173	A825	NEW LAKERS TRENÝRKY	414 Kč	492 Kč
174/175	A830	BALTIC NÁTĚLNÍK	359 Kč	427 Kč
174/175	A835	BALTIC TRENÝRKY	359 Kč	427 Kč
176/177	A840	SWEET NÁTĚLNÍK	397 Kč	472 Kč
176/177	A845	SWEET TRENÝRKY	397 Kč	472 Kč
	A880	TUCSON NÁTĚLNÍK	440 Kč	523 Kč
	A885	TUCSON TRENÝRKY	440 Kč	523 Kč
180/181	A860	RESET WARM UP TRIKO	429 Kč	511 Kč
180/181	A865	RESET DLOUHÉ KALHOTY	820 Kč	976 Kč
RUGBY				
	A4000	EAGLE TRIKO	1 011 Kč	1 203 Kč
	A4005	EAGLE TRENÝRKY	311 Kč	371 Kč
	A4010	IRISH TRIKO	749 Kč	892 Kč
	A4020	TEXAN TRIKO	808 Kč	961 Kč
	A4025	TEXAN TRENÝRKY	362 Kč	431 Kč
	A4033	CUP TRIKO	794 Kč	944 Kč
	A4034	PRESTON TRIKO	794 Kč	944 Kč
	A4030	RAIDER TRIKO	826 Kč	983 Kč

ATLETIKA				
	A5000	RANK NÁTĚLNÍK	303 Kč	360 Kč
	A5010	TIME NÁTĚLNÍK	355 Kč	422 Kč
	A5015	TIME TRENIRKY	355 Kč	422 Kč
PONOŽKY				
142	A400	ŠTULPNY D/P FILANCA	125 Kč	149 Kč
143	A410	ŠTULPNY D/P PP	125 Kč	149 Kč
	A405	TRANSPİR ŠTULPNY	180 Kč	214 Kč
143	A415	ŠTULPNY D/P	87 Kč	104 Kč
142	A400Z	ŠTULPNY ZONE	148 Kč	176 Kč
165	A425	TRÉNINKOVÉ PONOŽKY	167 Kč	199 Kč
165	A420	PONOŽKY VOLEJBAL	89 Kč	106 Kč
165	A430	PONOŽKY BASKETBAL	100 Kč	119 Kč
MÍČE				
	T0011	COPPA	1 222 Kč	1 455 Kč
	T0010	GARA	1 074 Kč	1 278 Kč
	T0012	ARIA	593 Kč	706 Kč
	T0013	PREMIO	490 Kč	583 Kč
	T0021	STREAM	483 Kč	574 Kč
	T0028	STAR	483 Kč	574 Kč
	T0003	EXTRA	380 Kč	452 Kč
	T0050	NEW LUCKY	320 Kč	381 Kč
	T0006	MITO	270 Kč	321 Kč
	T0005	KID LITE 290	320 Kč	381 Kč
	T0060	FUTSAL	579 Kč	689 Kč
	T0016	SAMBA	391 Kč	466 Kč
	T0070	INDOOR COMP	520 Kč	619 Kč
	T0090	AIR MATCH	700 Kč	833 Kč
	T0045	ITALIA	500 Kč	595 Kč
	T0015	JOY	710 Kč	845 Kč
	T0017	PLAY MAKER	250 Kč	298 Kč
	T0025	FLYNN	250 Kč	298 Kč
	T0007	DROP	618 Kč	736 Kč
	T0008	HAKA	500 Kč	595 Kč
	T0019	RUCK	350 Kč	417 Kč
	T0014	AQUA	470 Kč	559 Kč
TAŠKY				
	T0333	ELEGANCE bez přihrádky na boty	630 Kč	750 Kč
	T0307	NEW TOP bez přihrádky na boty	470 Kč	559 Kč
	T0350	MASTER GYM	533 Kč	635 Kč
	T0310	BIG bez přihrádky na boty	370 Kč	440 Kč
	T0311	KID bez přihrádky na boty	300 Kč	357 Kč
	T0346	BRASILIA - ruksak	355 Kč	422 Kč
	T0302	TRACTION -ruksak	393 Kč	468 Kč
	T0302J	TRACTION KID	268 Kč	319 Kč
	T0396	BOWLES	429 Kč	511 Kč
	T0300	TEAM velká	550 Kč	655 Kč
	T0305	TEAM střední	450 Kč	536 Kč
	T0344	NEW MATISSE	150 Kč	179 Kč
	T0318	KIT	387 Kč	460 Kč
	T0319	PÉTISTRANNÁ SPORT. TAŠKA	360 Kč	429 Kč
	T0338	TROLLEY	1 776 Kč	2 113 Kč
	T0321	TAŠKA NA MÍČE	330 Kč	393 Kč
	T0370	MASTER ONE	150 Kč	179 Kč
	T0339	MASTER KEEPER	150 Kč	179 Kč
	T0330	MISTER	870 Kč	1 035 Kč
	T0337	TROL	920 Kč	1 095 Kč
	T0336	CARRIER - vak na oblek	950 Kč	1 131 Kč
	T0375	TAŠKA NA PC	720 Kč	857 Kč
	T0308	TAŠKA NA DOKUMENTY	207 Kč	246 Kč
	T0301	KLIP	215 Kč	255 Kč
	T0380	TAŠKA NA LÉKY	770 Kč	916 Kč
	T0390	DOKTORSKÁ TAŠKA	400 Kč	476 Kč
	25720	PŘIHRÁDKA NA BOTY pro el/top/big	81 Kč	97 Kč
	25705	PŘIHRÁDKA NA BOTY pro Kid	89 Kč	106 Kč
	25200	PŘIHRÁDKA NA BOTY POLIONGA	43 Kč	51 Kč
	25210	PŘIHRÁDKA NA BOTY POLIONGA	43 Kč	51 Kč
	25725	PŘIH. NA BOTY pro bowles - dvojita	125 Kč	149 Kč
	25735	PŘIH. NA BOTY brasilia/traction	43 Kč	51 Kč

BRANKÁŘSKÉ RUKAVICE				
	T0125	FLY PRO	1 180 Kč	1 404 Kč
	T0135	ZERO AD	1 001 Kč	1 191 Kč
	T0136	ZERO JUN	465 Kč	553 Kč
	T0170	ICE PRO AD	745 Kč	887 Kč
	T0171	ICE PRO JR	340 Kč	405 Kč
	T0180	AQUA PRO	1 000 Kč	1 190 Kč
	T0175	BLUE	715 Kč	851 Kč
	T0185	SALA	536 Kč	638 Kč
	T0190	TRAINING PRO	250 Kč	298 Kč
	T0191	TRAINING PRO JUNIOR	250 Kč	298 Kč
CHRANIČE HOLENÍ				
	T0250	SCUDO	440 Kč	524 Kč
	T0290	ESTADIO AD	286 Kč	340 Kč
	T0291	ESTADIO JR	286 Kč	340 Kč
	T0260	LEADER AD	200 Kč	238 Kč
	T0261	LEADER JR	190 Kč	226 Kč
	T0200	LANCE	85 Kč	101 Kč
	T0201	LANCE JR	85 Kč	101 Kč
	T0203	LANCE MINI	85 Kč	101 Kč
NAKOLENKY				
	T1360	PEGASO	292 Kč	348 Kč
	T1380	NEW ARIES	259 Kč	308 Kč
	T1390	SCORPIO	130 Kč	155 Kč
RŮZNÉ DOPLNKY				
	T0610/1	KLOBOUK AD-JR	100 Kč	119 Kč
	T0620	ČELENKA	85 Kč	101 Kč
	T0145	RUKAVICE AD	150 Kč	179 Kč
	T0146	RUKAVICE JR	150 Kč	179 Kč
	T0720/1	SANDÁLY	200 Kč	238 Kč
	T0511	FLAŠKA NA VODU	50 Kč	60 Kč
	T0500	NOSIČ NA FLAŠKY	200 Kč	238 Kč
	T690/1	KAP. PÁSKA (AD+JR)	79 Kč	94 Kč