



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MEZINÁRODNÍ MARKETINGOVÁ STRATEGIE VYBRANÉHO PODNIKU PŘI VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRHY

INTERNATIONAL MARKETING STRATEGY OF THE SELECTED COMPANY ENTERING THE FOREIGN
MARKET

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Marek Berka

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. David Havíř

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Bc. Marek Berka
Vedoucí práce:	Ing. David Havíř
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Mezinárodní marketingová strategie vybraného podniku při vstupu na zahraniční trhy

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této práce je navrhnout mezinárodní marketingovou strategii pro elektronický obchod, který chce vstoupit na zahraniční trhy. Konkrétně na trhy Spojené státy americké, Velká Británie a Německo. Na základě práce se získanými a zpracovanými informacemi o vybrané společnosti vytvořit marketingové návrhy, které vybrané firmě pomůžou s propagací a prodejem na trzích Spojených států amerických, Velké Británie a Německa. Tento obchod, který je na trhu nový, potřebuje vytvořit mezinárodní marketingovou strategii při vstupu na zahraniční trhy.

Základní literární prameny:

BLYTHE, Jim, 2005. Essentials of marketing. Harlow : Pearson education Limited. ISBN 0-273-69358-1.

JOBBER, David, 1995. Principles and practice of marketing. London : McGraw-Hill. ISBN 978-0077079352.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2011. Principles of Marketing (14th Edition). 14. Boston: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-216712-3.

STOKES, R. a QUIRK, 2013. eMarketing: The essential guide to online marketing. Flatworld Knowledge. ISBN 978-0-620-56515-8.

URBÁNEK, Tomáš. Marketing. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, ISBN 978-80-87197-17-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce se zaměřuje na návržení mezinárodní marketingové strategie pro elektronický obchod, který plánuje vstoupit na trhy Spojených států amerických, Velké Británie a Německa. Práce analyzuje současný marketingový mix a vnější prostředí vybrané společnosti a na základě získaných informací navrhuje marketingové návrhy pro propagaci a prodej na zmíněných trzích. Hlavním cílem je vytvoření efektivní marketingové strategie, která umožní úspěšný vstup na zahraniční trhy pro nový elektronický obchod. V závěrečné části jsou prezentovány vlastní návrhy řešení, které zahrnují vizi a misi firmy, návrh marketingového mixu pro jednotlivé trhy, doporučení k sociálním sítím a finanční náklady na marketingové činnosti. Kritické faktory úspěchu jsou také identifikovány pro dosažení úspěšného vstupu na zahraniční trhy.

Klíčová slova

marketingová strategie, vstup na nový trh, analýza trhu, internetový obchod, marketingový mix

Abstract

This diploma thesis focuses on designing an international marketing strategy for an e-commerce company that plans to enter the markets of the United States of America, Great Britain and Germany. The work analyzes the current marketing mix and the external environment of the selected company and, based on the information obtained, proposes marketing proposals for promotion and sales in the mentioned markets. The main goal is to create an effective marketing strategy that will enable successful entry into foreign markets for new business. In the final part, our own solutions are presented, which include the company's vision and mission, marketing mix design for individual markets, recommendations for social networks and financial costs for marketing activities. Critical success factors are also identified for achieving successful entry into foreign markets.

Keywords

marketing strategy, entering a new market, market analysis, internet business, marketing mix

Bibliografická citace

BERKA, Marek. *Mezinárodní marketingová strategie vybraného podniku při vstupu na zahraniční trhy* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/151465>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Ing. David Havíř.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. 5. 2023

Bc. Marek Berka

autor

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval doc. Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. a Ing. Davidu Havíři za vedení diplomové práce, cenné rady a profesionální přístup. Dále bych chtěl poděkovat Marianovi Musilovi za jeho čas a trpělivost při poskytování dat a informací o jeho firmě.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1.1 HLAVNÍ CÍL	12
1.2 DÍLČÍ CÍLE.....	12
1.3 METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1 MARKETING	14
2.2 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	15
2.2.1 <i>Segmentace (Segmentation)</i>	16
2.2.2 <i>Targeting</i>	18
2.2.3 <i>Positioning</i>	20
2.3 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	23
2.4 MARKETINGOVÝ MIX	24
2.5 MARKETINGOVÝ KOMUNIKAČNÍ MIX	25
2.6 ELEKTRONICKÝ OBCHOD (E-COMMERCE)	27
2.7 DIGITÁLNÍ MARKETING	27
2.7.1 <i>Online marketing</i>	28
2.8 SROVNÁVAČE CEN	28
2.9 MĚŘENÍ VÝKONNOSTI WEBOVÝCH STRÁNEK.....	29
2.9.1 <i>Metriky využívané pro sledování efektivnosti webových stránek</i>	29
2.10 SEO – OPTIMALIZACE PRO VYHLEDÁVAČE	30
2.11 PESTE ANALÝZA	31
2.11.1 <i>Politicko-právní problémy</i>	31
2.11.2 <i>Ekonomické faktory</i>	32
2.11.3 <i>Sociálně-kulturní problémy</i>	32
2.11.4 <i>Technologický vývoj</i>	32
2.11.5 <i>Ekologický faktor</i>	32
2.12 SWOT ANALÝZA	32
2.13 PORTERŮV MODEL	35
2.14 SMART METODA.....	36
2.15 KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU	37
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	38
3.1 O SPOLEČNOSTI.....	38
3.2 ANALÝZA SOUČASNÉHO MARKETINGOVÉHO MIXU	40
3.2.1 <i>Produkt</i>	40
3.2.2 <i>Cena</i>	41
3.2.3 <i>Místo</i>	42
3.2.4 <i>Propagace</i>	43
3.2.5 <i>Souhrn současného marketingového mixu</i>	44
3.3 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ SOUČASNÉHO STAVU	45
3.3.1 <i>Politicko-právní faktory</i>	45
3.3.2 <i>Ekonomické faktory</i>	45
3.3.3 <i>Sociálně-kulturní faktory</i>	46
3.3.4 <i>Technologické faktory</i>	46
3.3.5 <i>Ekologické faktory</i>	47
3.3.6 <i>Souhrn analýzy vnějšího prostředí současného stavu</i>	47
3.4 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL SOUČASNÉHO STAVU	48
3.4.1 <i>Hrozba intenzivního soupeření v segmentu</i>	48
3.4.2 <i>Hrozba nových účastníků na trhu</i>	48

3.4.3	<i>Hrozba substitučních produktů</i>	49
3.4.4	<i>Hrozba rostoucí vyjednávací síly kupujících</i>	49
3.4.5	<i>Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů</i>	49
3.4.6	<i>Souhrn Porterova modelu pěti sil</i>	50
3.5	SWOT ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	50
3.6	ANALÝZA EFEKTIVITY DOSAHU SROVNÁVAČŮ CEN VE VYBRANÝCH ZEMÍCH	53
3.6.1	<i>Získávání dat</i>	53
3.6.2	<i>Analýza dat</i>	53
3.7	ANALÝZA NEDOSTATKŮ MARKETINGU FIRMY	54
3.8	ANALÝZA VSTUPU NA NĚMECKÝ TRH	54
3.8.1	<i>Porovnání německých srovnávačů cen</i>	54
3.8.2	<i>Hodnocení srovnávačů cen v Německu</i>	57
3.8.3	<i>Analýza vnějšího prostředí při vstupu na německý trh</i>	58
3.8.4	<i>Porterův model pěti sil při vstupu na německý trh</i>	62
3.8.5	<i>Segmentace německého trhu</i>	65
3.8.6	<i>SWOT analýza při vstupu na německý trh</i>	67
3.9	ANALÝZA VSTUPU NA BRITSKÝ TRH	69
3.9.1	<i>Porovnání britských srovnávačů cen</i>	70
3.9.2	<i>Hodnocení srovnávačů cen ve Velké Británii</i>	72
3.9.3	<i>Analýza vnějšího prostředí při vstupu na britský trh</i>	73
3.9.4	<i>Porterův model pěti sil na britském trhu</i>	77
3.9.5	<i>Segmentace britského trhu</i>	79
3.9.6	<i>SWOT analýza při vstupu na britský trh</i>	82
3.10	ANALÝZA VSTUPU NA AMERICKÝ TRH	84
3.10.1	<i>Porovnání amerických srovnávačů cen</i>	84
3.10.2	<i>Hodnocení srovnávačů cen v USA</i>	87
3.10.3	<i>Analýza vnějšího prostředí při vstupu na americký trh</i>	88
3.10.4	<i>Porterův model pěti sil na americkém trhu</i>	92
3.10.5	<i>Segmentace amerického trhu</i>	94
3.10.6	<i>SWOT analýza při vstupu na americký trh</i>	96
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	99
4.1	VIZE A MISE FIRMY	99
4.1.1	<i>Návrh vize</i>	99
4.1.2	<i>Návrh mise</i>	99
4.2	NÁVRH CÍLŮ POMOCÍ METODY SMART	100
4.3	NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU PRO VSTUP NA NĚMECKÝ TRH	100
4.3.1	<i>Produkt</i>	100
4.3.2	<i>Cena</i>	101
4.3.3	<i>Místo</i>	102
4.3.4	<i>Propagace</i>	102
4.4	NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU PŘI VSTUPU NA BRITSKÝ TRH	103
4.4.1	<i>Produkt</i>	103
4.4.2	<i>Cena</i>	103
4.4.3	<i>Místo</i>	104
4.4.4	<i>Propagace</i>	104
4.5	NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU PŘI VSTUPU NA AMERICKÝ TRH	105
4.5.1	<i>Produkt</i>	105
4.5.2	<i>Cena</i>	105
4.5.3	<i>Místo</i>	106
4.5.4	<i>Propagace</i>	106
4.6	SROVNÁNÍ TRHŮ	107
4.7	DOPORUČENÍ K NÁZVU FIRMY	108
4.8	DOPORUČENÍ K SOCIÁLNÍM SÍTĚM	108

4.8.1	<i>Facebook</i>	110
4.8.2	<i>Instagram</i>	112
4.8.3	<i>Další sociální sítě</i>	113
4.9	DOPORUČENÍ K E-SHOPU.....	113
4.10	FINANČNÍ NÁKLADY NA MARKETINGOVÉ NÁVRHY	114
4.10.1	<i>Náklady jednorázových marketingových činností</i>	114
4.10.2	<i>Náklady dlouhodobých marketingových činností</i>	115
4.10.3	<i>Celkové náklady marketingových činností za první rok</i>	116
4.10.4	<i>Časový plán marketingových činností</i>	116
4.11	KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU	120
4.12	SOUHRN MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....	120
5	ZÁVĚR	123
	LITERATURA	125
	SEZNAM TABULEK	129
	SEZNAM OBRÁZKŮ	130
	SEZNAM ZKRATEK	131

Úvod

Elektronický obchod (e-commerce) se v posledních letech stal významným faktorem v oblasti obchodu a marketingu. Díky rostoucímu počtu lidí, kteří nakupují online, se elektronický obchod stal zdrojem příjmů pro mnoho firem. S rostoucím množstvím e-shopů však konkurence mezi nimi roste, což znamená, že je nutné vytvořit inovativní a účinné marketingové strategie pro získání zákazníků.

Tato diplomová práce se zaměřuje na vytvoření mezinárodní marketingové strategie pro nový elektronický obchod, který chce vstoupit na trhy Spojených států amerických, Velké Británie a Německa. Cílem práce je vytvořit marketingové návrhy, které vybrané firmě pomohou s propagací a prodejem na těchto trzích.

První část práce se zabývá cíli práce, metodami a postupy zpracování. Konkrétně se zaměřuje na vytvoření mezinárodní marketingové strategie při vstupu na zahraniční trhy. Druhá část se skládá z teoretických východisek práce, včetně marketingového mixu, digitálního marketingu, SEO a analýzy vnějšího prostředí. Třetí část se zabývá analýzou současného stavu vybraného obchodu a jeho marketingového mixu.

V poslední části práce budou navrženy konkrétní marketingové návrhy, které budou vycházet z teoretických poznatků a analýzy současného stavu. Tyto návrhy by měly pomoci vybrané firmě s propagací a prodejem na trzích Spojených států amerických, Velké Británie a Německa.

Cílem této diplomové práce je poskytnout ucelený pohled na výzvy a příležitosti, které se pojí s vytvářením marketingové strategie pro nový elektronický obchod vstupující na mezinárodní trhy.

1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

1.1 Hlavní cíl

Cílem této práce je navrhnout mezinárodní marketingovou strategii pro elektronický obchod, který chce vstoupit na zahraniční trhy. Konkrétně na trhy Spojené státy americké, Velká Británie a Německo. Na základě práce se získanými a zpracovanými informacemi o vybrané společnosti vytvořit marketingové návrhy, které vybrané firmě pomůžou s propagací a prodejem na trzích Spojených států amerických, Velké Británie a Německa. Tento obchod, který je na trhu nový, potřebuje vytvořit mezinárodní marketingovou strategii při vstupu na zahraniční trhy.

1.2 Dílčí cíle

Popsání důležitých teoretických východisek k vytvoření návrhu marketingové strategie, která se bude zaměřovat hlavně na internetový marketing. Dále popsat jaké jsou charakteristiky elektronického obchodu a internetového marketingu. Sestavení marketingové situační analýzy, která bude rozdělena na dílčí analýzy z hlediska vnějšího, vnitřního a oborového prostředí firmy. Na základě východisek analýz PESTE, SWOT, Porterova modelu, marketingového mixu a porovnání srovnávačů cen působících na těchto vybraných trzích a vyhodnotit jeho efektivnost pro společnost.

1.3 Metody a postupy zpracování

V této diplomové práci byly využity následující metodologie a metody a postupy zpracování:

- **Komparativní obsahová analýza** – pro zpracování dat a následné porovnání cenových srovnávačů
- **Kvalitativní (textová) analýza** – pro zhodnocení dosahu a efektivnosti webových stránek cenových srovnávačů
- **Analýza a výzkum trhu** – analýza trendů a potřeb zákazníků na zahraničních trzích a segmentace trhu.
- **Analýza PESTE** – pomocí analýzy PESTE identifikovat faktory, jako jsou politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, které mohou mít vliv na vstup vybrané firmy na zahraniční trhy.

- **SWOT analýza** – analýza SWOT k identifikaci silných a slabých stránek vybrané firmy, stejně jako příležitostí a hrozeb, které mohou ovlivnit marketingovou strategii na zahraniční trhy.
- **Marketingový mix** – pomocí marketingového mixu plánovat marketingovou strategii, která se skládá ze čtyř prvků – produktu, ceny, místa a propagace.
- **SMART metoda** – metoda pro vyčlenění cílů, kterých chceme dosáhnout

2 Teoretická východiska práce

2.1 Marketing

Marketing se více než jakákoliv jiná složka řízení podniku zabývá zákazníky. Marketing je řízení ziskových vztahů se zákazníky. Marketing má dva cíle, první cíl je přilákat nové zákazníky tím, že jim přislíbí výbornou hodnotu, a druhý cíl udržet a rozvíjet stávající zákazníky poskytováním spokojenosti (Kotler, 2011).

V širším pojetí je marketing společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím jednotlivci a organizace získávají to, co potřebují a chtějí, prostřednictvím vytváření a směny hodnot s ostatními. V užším podnikatelském kontextu marketing zahrnuje budování ziskových směnných hodnotových vztahů se zákazníky. Proto definujeme marketing jako proces, kterým podniky vytvářejí hodnotu pro zákazníky a budují pevné vztahy se zákazníky s cílem získat od nich na oplátku hodnotu (Kotler, 2011).

Americká marketingová asociace (AMA) definuje marketing jako činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, poskytování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celku.

Tato definice lze přetvořit na čtyři činnosti nebo složky marketingu:

1. **Vytváření.** Proces spolupráce s dodavateli a zákazníky při vytváření nabídky, která má hodnotu.
2. **Komunikace.** V širším smyslu popisování těchto nabídek a také učení se od zákazníků.
3. **Dodávání.** Dostat tyto nabídky ke spotřebiteli způsobem, který optimalizuje hodnotu.
4. **Výměna.** Výměna hodnoty za tyto nabídky.

Můžeme rozlišovat mezi sociální a manažerskou definicí marketingu. Sociální definice uvádí, že úlohou marketingu je poskytovat vyšší životní úroveň. Marketing je společenský proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, prostřednictvím vytváření, nabízení a volné směny produktů a služeb, které mají hodnotu, s ostatními (Kotler, 2015).

Spoluvytváření hodnoty mezi spotřebiteli a podniky a význam tvorby a sdílení hodnoty se staly důležitými tématy ve vývoji moderního marketingového myšlení. Manažeři někdy považují marketing za „umění prodávat výrobky“, ale mnoho lidí je překvapeno, když slyší, že prodej není nejdůležitější součástí marketingu. Prodej je pouze špičkou ledovce marketingu (Kotler, 2015).

Pro osoby neorientujících se v marketingu má marketing často negativní konotace. Existuje zde rozšířený názor, že marketing je o přesvědčování lidí, aby kupovali věci, které nechtějí, nebo o podvádění lidí. Ve skutečnosti mají marketingoví odborníci odpovědnost za to, že zákazník musí být v myšlení firmy na prvním místě, zatímco jiní odborníci se mohou více starat o to, aby účetní rozvaha byla správně nebo aby výrobní linka běžela hladce (Blythe, 2005).

Marketéři si dobře uvědomují, že průměrný zákazník se nebude vracet k firmě, která neposkytuje dobré výrobky za dobrou cenu, a bez zákazníků není podnikání. Konkurence na mnoha trzích je tvrdá. Pokud je na daném trhu místo pro čtyři firmy, bude na něm působit pět firem, z nichž každá se snaží maximalizovat svůj zisk. Zákazník je v této situaci králem a firmy, které ignorují potřeby zákazníků, půjdou ke dnu. Marketéři proto zaměřují svou pozornost výhradně na zákazníka a staví ho do centra podnikání (Blythe, 2005).

2.2 Marketingová strategie

Ve strategické roli se marketing snaží transformovat firemní cíle a obchodní strategii do konkurenční pozice na trhu. V podstatě jde o to, aby se firma odlišila svými aktivitami/výrobky tím, že bude uspokojovat potřeby zákazníků efektivněji než konkurence. Marketingovou strategii lze charakterizovat pomocí:

- a) Analýzy podnikatelského prostředí a definování specifických potřeb zákazníků.
- b) Přizpůsobení aktivních činností/výrobků segmentům zákazníků.
- c) Realizace programů, které dosahují konkurenčního postavení lepšího než u konkurence.

Marketingová strategie se tedy zabývá třemi prvky – zákazníky, konkurenty a vnitropodnikových záležitostech (Drummond, 2008).

Součástí marketingové strategie je v podstatě dosáhnout následujících fází při výběru trhu:

1. **Segmentation** – tento proces rozděluje trh do skupin, které vykazují společné charakteristiky, chování a postoje. V zásadě je cílem tohoto procesu pochopit potřeby a předpovědět reakci a poptávku.
2. **Targeting** – zahrnuje vyhodnocení a výběr segmentů trhu. Cílem firmy je hledat příležitosti, které jsou udržitelné a kde může budovat dlouhodobé vztahy se zákazníky.
3. **Positioning** – firma si vytvoří výraznou nadřazenou pozici ve srovnání s konkurencí. Přijatá konkurenční pozice by měla být založena na sladění vlastností výrobků s potřebami zákazníků (Drummond, 2008).

2.2.1 Segmentace (Segmentation)

Segmentace trhu je dvoufázový proces: 1. pojmenování širokých výrobních trhů a 2. segmentace těchto širokých výrobních trhů za účelem výběru cílových trhů a vytvoření vhodných marketingových mixů. Tento dvoukrokový proces není v praxi dobře pochopen. První snahy o segmentaci trhu často selhávají, protože začátečníci začínají s celým masovým trhem a snaží se najít jednu nebo dvě demografické charakteristiky pro segmentaci tohoto trhu. Chování zákazníků je obvykle příliš složité na to, aby se dalo vysvětlit pouze jednou nebo dvěma demografickými charakteristikami. Například ne všichni starší muži kupují stejné výrobky nebo značky. Obvykle je třeba vzít v úvahu další dimenze, počínaje potřebami zákazníků (Perreault, 2002).

Podle Doylea (1994) existuje řada důvodů, proč organizace provádějí segmentaci:

- **Přesnější uspokojení potřeb spotřebitelů:** Vyvinutím odlišného marketingového mixu pro každý spotřebitelský segment může organizace nabídnout zákazníkům lepší řešení jejich potřeb.
- **Zvýšit zisky:** Různé spotřebitelské segmenty reagují na ceny s odlišným způsobem, některé jsou mnohem méně citlivé na ceny než jiné. Segmentace umožňuje organizaci získat nejlepší možnou cenu v každém segmentu, což účinně zvyšuje průměrnou cenu a zvyšuje ziskovost.

- **Vedoucí postavení v segmentech:** Na každém konkrétním trhu budou značky, které mají dominantní podíl na trhu, vysoce ziskové. Jejich vedoucí postavení na trhu jim poskytuje úspory z rozsahu, v oblasti marketingu a výroby budou mít také zavedený přístup k distribučním kanálům. Malé společnosti nebo noví účastníci trhu pravděpodobně nebudou schopni získat vedoucí postavení. Toto zaměření jim může umožnit vyvinout specializovaný marketingový mix, který uspokojí potřeby spotřebitelů v dané skupině, a zároveň si vybudovat konkurenční nákladovou pozici vůči ostatním společnostem v daném segmentu.
- **Udržet si zákazníky:** Poskytování výrobků nebo služeb zaměřených na různé segmenty spotřebitelů umožňuje organizaci udržet si věrnost těchto zákazníků při změně jejich potřeb. Jak jednotlivec prochází životem, jeho potřeby v oblasti finančních služeb se mění. Například mladí svobodní jedinci mohou potřebovat maximálně úvěrové a bankovní služby a pojištění automobilu, mladší rodiny však budou potřebovat navíc životní pojistky a hypotéky, ve středním věku se tyto potřeby změní na penzijní zajištění. Pokud je organizace schopna poskytnout všechny tyto služby, může si udržet zákazníka, který by jinak přešel ke konkurenci. Organizace může také využít segmentaci jako způsob, jak zákazníka v průběhu času přesunout od základních produktů nebo služeb k produktům na prémiovém konci trhu.
- **Zaměření marketingové komunikace:** Segmentace umožňuje organizaci určit mediální kanály, které mohou cíleně oslovit cílové skupiny. Například mladé ženy se zájmem o módu budou pravděpodobně číst určité módní časopisy. Namísto utrácení peněz za masová média, která mají mnohem širší dosah než cílová skupina, mohou organizace své peníze a úsilí zaměřit na média zaměřená přímo na jejich potenciální skupinu spotřebitelů.

2.2.1.1 Geografická segmentace

Geografická segmentace vyžaduje rozdělení trhu na různé geografické jednotky, jako jsou národy, regiony, státy, okresy, města nebo dokonce čtvrti. Podnik se může rozhodnout působit v jedné nebo několika málo zeměpisných oblastech nebo působit ve všech oblastech, ale věnovat pozornost geografickým rozdílům v potřebách a přání (Kotler, 2011).

2.2.1.2 Demografická segmentace

Jedním z důvodů, proč jsou demografické proměnné, jako je věk, velikost rodiny, životní cyklus rodiny, pohlaví, příjem, povolání, vzdělání, náboženství, rasa, generace, národnost a sociální třída, u obchodníků tak oblíbené, je to, že jsou často spojovány s potřebami a přáními spotřebitelů. Dalším důvodem je, že se dají snadno měřit. I když cílový trh popíšeme nedemografický (například podle typu osobnosti), můžeme potřebovat zpětnou vazbu na demografické charakteristiky, abychom odhadli velikost trhu a média, která bychom měli použít k jeho efektivnímu oslovení (Kotler, 2015).

2.2.1.3 Psychografická segmentace

Psychografie je věda využívající psychologii a demografii k lepšímu pochopení spotřebitelů. Při psychografické segmentaci jsou kupující rozděleni do skupin na základě psychologických/osobnostních rysů, životního stylu nebo hodnot. Lidé v rámci stejné demografické skupiny mohou vykazovat velmi odlišné psychografické profily (Kotler, 2015).

2.2.1.4 Behaviorální segmentace

Behaviorální segmentace rozděluje kupující do segmentů na základě jejich znalostí, postojů, zvyklostí nebo reakcí na produkt. Mnoho marketérů se domnívá, že proměnné chování jsou nejlepším výchozím bodem pro vytváření tržních segmentů (Kotler, 2011).

2.2.2 Targeting

Po rozdělení trhu na segmenty se manažeři musí rozhodnout, který segment bude vzhledem k celkovým cílům firmy nejvhodnější zaměřit. Obvykle by manažeři vybrali nejziskovější segment, ale stejně tak se může firma rozhodnout zaměřit se na určitý segment trhu, který je v současné době zanedbáván, a to z důvodu, že je méně pravděpodobné, že na trh vstoupí konkurence. Proces výběru segmentu, na který se firma zaměří, se nazývá cílení. Marketingový pracovníci mají k dispozici tři základní strategické možnosti:

1. **Soustředěný marketing (jeden segment).** Tento přístup je také známý jako **niche marketing**. Niche marketér se soustředí na to, aby byl nejlepší v rámci jednoho malého segmentu.

2. **Diferencovaný marketing (multisegmentový)** znamená soustředění se na dva nebo více segmentů, přičemž pro každý z nich nabízí diferencovaný marketingový mix.
3. **Nediferencovaný marketing** spočívá v použití „rozptýleného“ přístupu. Výrobci, kteří takto postupují, obvykle nabízejí základní produkt, který by využily téměř všechny věkové skupiny a životní styly. Například trh s benzinem je do značné míry nediferencovaný. Ačkoli se výrobci ropy občas snaží své produkty diferencovat použitím různých aditiv a detergentů, používání benzínu je pro všechny v podstatě stejné a nezdá se, že by existoval nějaký vztah mezi segmentačními proměnnými a používáním benzínu. Bylo by obtížné představit si nějakou skutečnou úpravu produktu, která by dostatečně vyhovovala potřebám lidí, a aby si zasloužila prémiovou cenu. Takové příklady nediferencovaných výrobků jsou stále vzácnější, dokonce i výrobci takových základních komodit, jako je sůl a mouka, udělali velký pokrok v diferenciaci svých výrobků (tj. v lepším uspokojování potřeb spotřebitelů) (Blythe, 2005).

Jak již bylo řečeno, segmentace je strategický proces, při kterém je třeba přijmout rozhodnutí kreativní či rozhodnutí na základě kvalitativních dat (tzv. nečíselných hodnot). Příležitosti je třeba hodnotit z hlediska jejich strategické vhodnosti. Nejenže aktiva a kompetence organizace musí mít synergii s určitým segmentem trhu, ale je třeba zvážit i širší otázky. Příležitosti je třeba hodnotit také podle následujících poněkud subjektivních kritérií:

- Schopnost umožnit vytvoření udržitelné pozice na trhu.
- Slučitelnost s misí podniku.
- Soulad s hodnotami a kulturou organizace. Segmenty, které představují radikální odklon od současné praxe, mohou zpochybnit převládající hodnoty v organizaci a zavedený status quo. Nový segment může zpochybnit současnou mocenskou strukturu v organizaci, což vytvoří vlivné překážky pro implementaci.
- Schopnost poskytnout ústřední bod pro činnost a budou vývoj v organizaci.
- Schopnost usadit inovativní přístup ke vstupu na trh.

- Schopnost současné organizační struktury obsluhovat cílový trh. Tato příležitost leží mezi dvěma oblastmi odpovědnosti v současné organizační struktuře. To může vést k tomu, že se nikdy nikdo touto příležitostí nebude zabývat.
- Kompatibilita se současnými interními informačními toky a liniemi podávání zpráv. Potíže nastanou tam, kde segment není snadno slučitelný se současnými systémy sběru nebo distribuce dat. Segmenty v inovativní oblasti mohou manažerům způsobit problémy, pokud jde o způsob přidělování cílů a sledování pokroku. Pokud je to spojeno s problémem, o kterém se již hovořilo v rámci organizační struktury, může to ještě více zkomplikovat otázky, jako jsou oblasti odpovědnosti a linie podávání zpráv (Drummond, 2008).

Existuje mnoho statistických technik pro vytváření tržních segmentů. Jakmile firma identifikuje příležitosti pro své tržní segmenty, musí se rozhodnout, na kolik a na které z nich se zaměří. Marketéři stále častěji kombinují několik proměnných ve snaze identifikovat menší, lépe definované cílové skupiny. Banka tak může identifikovat nejen skupinu bohatých důchodců, ale v rámci této skupiny rozlišit několik segmentů v závislosti na aktuálním příjmu, majetku, úsporách a preferencích v oblasti rizika. To vedlo některé výzkumníky trhu k prosazování přístupu segmentace trhu založeného na potřebách (Kotler, 2015).

2.2.3 Positioning

Positioning se týká toho, jak zákazníci přemýšlejí o navrhovaných anebo současných značkách na trhu. Marketingový manažer potřebuje realistický pohled na to, jak zákazníci přemýšlejí o nabídkách na trhu. Bez toho je těžké se odlišit. Zároveň by měl manažer vědět, jak chce, aby cíloví zákazníci přemýšleli o marketingovém mixu firmy. Otázky positioningu jsou důležité zejména tehdy, když se konkurenti na trhu jeví jako velmi podobní (Perreault, 2002).

Jakmile firma zjistí, co si zákazníci myslí, může se rozhodnout, zda produkt (a marketingový mix) ponechat na pokoji, nebo jej nově umístit. To může znamenat fyzické změny výrobku nebo prostě změnu image na základě propagace. Zjistit, co si zákazníci skutečně myslí o konkurenčních výrobcích, není snadné, ale existují přístupy, které pomáhají. Většina z nich vyžaduje určitý formální marketingový výzkum. Výsledky se obvykle vykreslují do grafů, které pomáhají ukázat, jak spotřebitelé vnímají konkurenční

výrobky. Obvykle se pozice výrobků vztahuje ke dvěma nebo třem vlastnostem výrobku, které jsou pro cílové zákazníky důležité. Manažeři vytvářejí grafy pro rozhodování o umístění tak, že požádají spotřebitele, aby posoudili různé značky, včetně jejich „ideální“ značky, a pak pomocí počítačových programů shrnou hodnocení a vykreslí výsledky (Perreault, 2002).

Positioning je činnost spočívající v tvorbě nabídky a image společnosti tak, aby zaujímala charakteristické místo v povědomí cílového trhu. Cílem je umístit značku v myslích spotřebitelů, aby se maximalizoval potenciální přínos pro firmu. Dobrý positioning značky pomáhá řídit marketingovou strategii tím, že objasňuje podstatu značky, identifikuje cíle, kterých pomáhá spotřebiteli dosáhnout, a ukazuje, jakým jedinečným způsobem toho dosahuje. Všichni v organizaci by měli positioningu značky rozumět a používat jej jako kontext pro rozhodování (Kotler, 2015).

Užitečným měřítkem účinnosti positioningu organizace je test substituce značky. Pokud by v rámci nějaké marketingové aktivity – reklamní kampaně, virálního videa, uvedení nového produktu – byla značka nahrazena konkurenční značkou, pak by tato marketingová aktivita neměla na trhu fungovat tak dobře. Dobře pozicovaná značka by měla být výrazná svým významem a provedením. Pokud by například sportovní nebo hudební sponzoring fungoval stejně dobře, kdyby byl určen pro předního konkurenta, pak buď není positioning dostatečně ostře definován, nebo sponzoring v provedení není dostatečně úzce spjat s positioningem značky (Kotler, 2015).

Dobrý positioning je jednou nohou v současnosti a druhou v budoucnosti. Musí být do jisté míry aspirační, aby značka měla prostor pro růst a zlepšování se. Pozicování na základě současného stavu trhu není dostatečně perspektivní, ale zároveň nemůže být positioning natolik odtržený od reality, aby byl v podstatě nedosažitelný. Skutečný trik spočívá v nalezení správné rovnováhy mezi tím, čím značka je, a tím, čím by mohla být (Kotler, 2015).

Podle Jobbera (1995) pro úspěšný positioning mají rozhodující význam čtyři faktory:

1. **Důvěryhodnost:** Atributy použité k umístění výrobku musí být cílovými zákazníky vnímány jako důvěryhodné.
2. **Konkurenceschopnost:** Výrobek by měl spotřebiteli nabízet výhody, které konkurence neposkytuje.

3. **Konzistence:** V porovnání s ostatními výrobky a službami, které bojují o podíl spotřebitelů, je konzistentní sdělení v průběhu času neocenitelné. Organizace, která pravidelně mění svou pozici, způsobuje v mysli spotřebitele zmatek. To znamená, že mají nejasnou představu o tom, jaké jsou klíčové vlastnosti produktu
4. **Jasnost:** Poziční prohlášení, které organizace zvolí, musí v myslích cílového trhu vytvořit jasně odlišené postavení výrobku.

Podle Blytheho (2005) výzkumy ukazují, že spotřebitelé při určování pozice výrobku používají relativně krátký seznam faktorů. Jsou to následující faktory:

- **Nejlépe hodnocený výrobek.** Jedná se o výrobek, o kterém se spotřebitelé domnívají, že je nejdražší nebo „nejlepší“. Ve Spojeném království se často označuje jako „Je to Rolls-Royce mezi ...“, ať už se jedná o jakýkoliv typ výrobku.
- **Služba.** Důležitým faktorem může být úroveň služeb, které výrobek obklopují.
- **Poměr ceny a kvality.** Jedná se o to, do jaké míry představují výhody výrobku spravedlivou výměnu za požadovanou cenu.
- **Spolehlivost.** Výrobky jsou často prezentovány jako více (nebo méně) spolehlivé než jejich konkurenti.
- **Atraktivita.** Může se týkat i jiných faktorů než vzhledu, ale předpokládá i jiné faktory než čistě praktické, související s výkonem.
- **Země původu.** Některé země mají pověst zemí, které vyrábějí nejlepší zástupce některých kategorií výrobků. Například německé strojírenství je vysoce ceněno, zatímco Francouzi jsou známí svými potravinami a vínem.
- **Značka.** Značka je klíčovou otázkou při positioningu, protože identifikuje výrobek.
- **Selektivita.** Míra, do jaké může spotřebitel rozlišovat mezi značkami a vybírat si z nabídky, je faktorem positioningu.

2.3 Strategické plánování

Každá společnost si musí vytvořit strategický plán pro dlouhodobé přežití a růst, který má vzhledem k její konkrétní situaci, příležitostem, cílům a zdrojům největší smysl. Na to se zaměřuje strategické plánování – proces vytváření a udržování strategického souladu mezi cíli a možnostmi organizace a jejími měnícími se marketingovými příležitostmi. Strategické plánování připravuje půdu pro ostatní plánování ve firmě. Firmy obvykle připravují roční plány, dlouhodobé plány a strategické plány. Roční a dlouhodobé plány se zabývají současným podnikáním firmy a tím, jak udržet tuto firmu v chodu. Naproti tomu strategický plán zahrnuje přizpůsobení firmy tak, aby využila příležitostí v neustále měnícím prostředí (Kotler, 2011).

Na podnikové úrovni začíná firma proces strategického plánování definováním svého celkového účelu a mise. Tato mise se pak promění v podrobné podpůrné cíle, kterými se řídí celá firma. Poté se ústředí rozhodne, jaké portfolio činností a produktů je pro společnost nejlepší a jakou podporu každému z nich poskytne. Marketingové plánování tedy probíhá na úrovni obchodních jednotek, produktů a trhu. To podporuje strategické plánování podniku podrobnějšími plány pro konkrétní marketingové příležitosti (Kotler, 2011).

Strategické plánování nabízí systematický a strukturovaný přístup k volbě a realizaci určitých kroků. Podnikové plány definují celkové obchodní cíle a zároveň poskytují zaměření a koordinaci funkčních činností. Tyto plány musí sladit vizi zainteresovaných stran s cíli, strategií, zdroji a strategickou obchodní jednotkou (Drummond, 2008).

Je třeba rozlišovat mezi marketingovou strategií a marketingovou taktikou. Strategický marketing se v podstatě zaměřuje na definování segmentů, stanovení konkurenčních pozic a koordinaci všech prvků mixu. Taktický marketing převádí strategie do praxe a zabývá se každodenními marketingovými transakcemi (Drummond, 2008).

Plánování umožňuje organizacím přizpůsobit se měnícímu se podnikatelskému prostředí a poskytuje rámec pro přidělování zdrojů. Kromě toho řádné plánování podporuje konzistentní přístup a usnadňuje: integraci činností, komunikaci, motivaci a kontrolu činností. Aby firma těchto výhod dosáhla, musí vytvářet vhodné podmínky pro úspěšný průběh plánování, podporovat plánování a překonat četné překážky. Patří mezi ně: kultura, vnitřní politika nebo nedostatek potřebných dovedností, aby se plánování stalo

úspěšnou činností. Skutečně úspěšné plány využívají nejen analytické techniky, ale zabývají se také behaviorálními a organizačními aspekty procesu (Drummond, 2008).

Struktura a obsah strategického marketingového plánu se liší. Plány však obvykle mají společné prvky – analýzu odvětví, interní analýzu, identifikaci příležitostí, formulaci strategie, marketingové programy/akce a realizaci/kontrolu (Drummond, 2008).

2.4 Marketingový mix

Marketingový mix byl popsán autory McCarthyem a Perreaultem (2002) jako 4P marketingu. Jedná se konkrétně o tyto:

- **Product (Produkt).** Výrobek by měl odpovídat úkolu, pro který jej cíloví spotřebitelé chtějí, měl by být a fungovat tak, jak spotřebitelé očekávají, že ho dostanou.
- **Place (Místo).** Výrobek by měl být dostupný všude tam, kde je cílová skupina zákazníků firmy nejnáze nakupuje. Může to být obchod na hlavní ulici, může to být zásilkový prodej prostřednictvím katalogu nebo z kuponu v časopise, nebo to může být i doručení do domu.
- **Promotion (Propagace).** Reklama, vztahy s veřejností, podpora prodeje, osobní prodej a všechny ostatní komunikační nástroje by měly předávat sdělení organizace způsobem, který odpovídá tomu, co by daná skupina spotřebitelů a zákazníků ráda slyšela, ať už jde o informace, nebo o působení na emoce.
- **Price (Cena).** Produkt by měl být vždy vnímán jako představující dobrou hodnotu za dobré peníze. To nutně neznamená, že by měl být nejlevnější z dostupných. Jedním z hlavních principů marketingové koncepce je, že zákazníci jsou obvykle ochotni zaplatit o něco více za něco, co pro ně je skutečně vhodné.

Model 4P byl užitečný při aplikaci na výrobu a uvádění na trh fyzických výrobků, ale s nárůstem poskytování služeb model neposkytuje dostatečně velký obraz. V roce 1981 Booms a Bitner (1981) navrhli rámec 7P, který zahrnuje následující faktory:

- **People (Lidé).** Prakticky všechny služby jsou závislé na lidech, kteří poskytují a velmi často jednají přímo se spotřebitelem: například chování číšníků

v restauracích tvoří pro spotřebitele klíčovou součástí celkového zážitku. Číšník je v jistém smyslu součástí produktu, který spotřebitel kupuje.

- **Process (Proces).** Vzhledem k tomu, že služby jsou obvykle poskytovány za přítomnosti spotřebitele, je proces, kterým je služba poskytována, opět součástí toho, za co spotřebitel platí. Například je velký rozdíl mezi jídle v luxusní restauraci a hamburgerem zakoupeným v rychlém občerstvení. Spotřebitel, který hledá rychlý proces, dá přednost rychlému občerstvení, zatímco spotřebitel, který hledá večerní posezení, může dát přednost pomalejšímu procesu v restauraci.
- **Physical evidence (Fyzický důkaz).** Téměř všechny služby obsahují některé fyzické prvky: například jídlo v restauraci je fyzická věc, i když většina účtu jde na zajištění vedlejších prvků služby (výzdoba, atmosféra, číšníci). Stejně tak kadeřnictví poskytuje hotový účet, a dokonce i pojišťovna poskytuje dokumentaci k pojistkám, které vydává.

2.5 Marketingový komunikační mix

Marketingové komunikace jsou prostředky, kterými se firmy snaží přímo či nepřímo informovat, přesvědčovat a připomínat spotřebitelům produkty a značky, které prodávají. V jistém smyslu představují tyto marketingové komunikace hlas firmy a její značky. Jsou to prostředky, kterým může firma navázat dialog a budovat vztahy se spotřebiteli (Kotler, 2015).

Marketingová komunikace funguje také tak, že ukazuje spotřebitelům, jak, kým, kde, kdy a proč se výrobek používá. Spotřebitelé se mohou dozvědět, kdo výrobek vyrábí a co firma a značka představují, a mohou být motivováni k jeho vyzkoušení nebo používání. Marketingová komunikace umožňuje společností propojit své značky s dalšími lidmi, místy, událostmi, značkami, zážitky, pocity a věcmi. Může přispívat ke zvyšování hodnoty značky tím, že značku upevní v paměti zákazníků a vytváří její image, a také může zvyšovat prodej, anebo dokonce ovlivňovat hodnotu pro akcionáře (Kotler, 2015).

Podle Kotlera (2015) se marketingový komunikační mix skládá z osmi hlavních způsobů komunikace:

1. **Reklama** – Jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaným sponzorem tištěných médií (noviny a

časopisy), vysílacích médií (rozhlas a televize), síťových médií (telefon, kabel, satelit, bezdrátové sítě), elektronických médií (audiokazety, videokazety, videodisky, CD-ROM, webové stránky) a zobrazovacích médií (billboardy, cedule, plakáty).

2. **Podpora prodeje** – Různé krátkodobé pobídky na podporu vyzkoušení nebo nákupu výrobku nebo služby, včetně spotřebitelských propagačních akcí (např. vzorky, kupony a prémie), obchodních propagačních akcí (soutěže pro obchodní zástupce).
3. **Události a zážitky** – aktivity a programy sponzorované společností, jejichž cílem je vytvořit každodenní nebo zvláštní interakce se spotřebiteli související se značkou, včetně sportovních, uměleckých, zábavních a tematických akcí, jakož i méně formálních aktivit.
4. **Vztahy s veřejností a publicita** – Různé programy zaměřené interně na zaměstnance společnosti nebo externě na spotřebitele, jiné firmy, vládu a média s cílem podpořit nebo chránit image společnosti a komunikaci o jednotlivých produktech.
5. **Online marketing a marketing na sociálních sítích** – Online aktivity a programy určené k zapojení zákazníků nebo potenciálních zákazníků a přímému či nepřímému zvýšení povědomí, zlepšení image nebo vyvolání prodeje produktů a služeb.
6. **Mobilní marketing** – Speciální forma online marketingu, která umísťuje komunikaci na mobilní telefony, chytré telefony nebo tablety spotřebitelů.
7. **Přímý a databázový marketing** – Využití pošty, telefonu, faxu, e-mailu nebo internetu k přímé komunikaci s konkrétními zákazníky a potenciálními zákazníky nebo k získání jejich reakce či dialogu.
8. **Osobní prodej** – osobní kontakt s jedním nebo více potenciálními kupujícími za účelem prezentace, zodpovídání otázek a získávání objednávek.

2.6 Elektronický obchod (E-commerce)

Elektronický obchod je forma běžného obchodního modelu, která popisuje proces nakupování a prodeje nebo výměnu produktů, služeb a informací skrz telekomunikace a počítačové sítě včetně internetu. Existuje více perspektiv na elektronický obchod:

- **Z komunikační perspektivy**, elektronický obchod přenáší informace, produkty/služby, objednávky a platby skrze telefonní linku, počítačové sítě anebo další jakoukoli elektroniku.
- **Z perspektivy obchodního procesu**, elektronický obchod používá technologie k automatizaci obchodních transakcí a pracovních postupů.
- **Z perspektivy služeb**, elektronický obchod je nástroj, který obsluhuje potřeby firem, zákazníků a managementu, za účelem snížení transakčních nákladů a zároveň vylepšoval kvalitu zboží/služeb a zvýšil rychlost dodání.
- **Z online perspektivy**, elektronický obchod poskytuje možnost nakupovat a prodávat produkty a informace na internetu a dalších online služeb (Chaffey, 2010).

2.7 Digitální marketing

Mezi „tradičním“ a digitálním marketingem ve skutečnosti neexistuje žádný základní rozdíl. V konečném důsledku je cílem jakéhokoli typu marketingu udržet si zákazníky a stimulovat prodeje v budoucnu. Digitální komunikační nástroje umožňují propojení a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky (Stokes, 2013).

Digitální marketing pomáhá vytvářet poptávku spotřebitelů tím, že využívá sílu propojeného, interaktivního webu. Umožňuje směnu měny, ale především umožňuje výměnu pozornosti za hodnotu. To se označuje jako tzv. ekonomika pozornosti (Stokes, 2013).

Digitální marketing je silný ve dvou základních směrech. Za prvé, publikum lze velmi přesně segmentovat, dokonce až na takové faktory, jako je aktuální poloha a nedávné interakce se značkou, což znamená, že sdělení mohou (a musí) být personalizována a přizpůsobena speciálně pro ně (Stokes, 2013).

Za druhé, digitální sféra je téměř kompletně měřitelná, každou minutu a každé kliknutí lze spočítat. V digitální oblasti je možné přesně vidět, jak různé kampaně fungují, které kanály přinášejí největší užitek a kam nejlépe zaměřit úsilí (Stokes, 2013).

2.7.1 Online marketing

Online marketing je nejrychleji rostoucí formou digitálního marketingu. Široké využívání internetu má dramatický dopad jak na kupující, tak na obchodníky, kteří jim nabízejí své služby. Velká část světového obchodu se dnes odehrává prostřednictvím digitálních sítí, které propojují lidi a společnosti. Internet, rozsáhlá veřejná síť, spojuje navzájem uživatele všech skupin po celém světě s úžasně velkým uložištěm informací. Internet zásadně změnil představy zákazníků o pohodlí, rychlosti, ceně, informacích o produktech a službách. V důsledku toho poskytl marketérům zcela nový způsob, jak vytvářet hodnoty pro zákazníky a budovat s nimi vztahy (Kotler, 2011).

2.8 Srovnávače cen

Srovnávací nakupování lze definovat jako srovnávání cen zboží a služeb z různých zdrojů s cílem najít nejvýhodnější nabídku (Hajaj, 2015). Cenové srovnávače (CS) poskytují online alternativu, a proto definujeme online cenové srovnávače jako online nástroj, který umožňuje porovnat ceny zboží z různých zdrojů a najít nejvýhodnější nabídku. Používání CS bylo uznáno jako důležitý informační nástroj pro vyhledávání, který má silný potenciál změnit nákupní chování jak v online, tak v off-line prostředí (Bodur, 2015).

CS jsou považovány za marketingového prostředníka téměř bez překážek. CS mohou snížit náklady nakupujících online, a zároveň vytvářet příležitosti pro online prodejce zvýšením viditelnosti své značky a nastavením cenového modelu, který je zdánlivě výhodný pro spotřebitele i prodejce (Smith, 2002). Atraktivita CS pro nakupující online i pro prodejce zůstává do značné míry tím, že CS hrají v online prostřední maloobchodu dvojí roli – cenovou diskriminaci a diferenciaci produktů (Moraga-Gonzalez a Wildenbeest, 2011).

CS jsou víceméně vnímány jako agregátor informací na online trhu, protože hlavní odpovědností kteréhokoli z CS je vybudovat bezproblémový kanál, který spojuje online nakupujícího s online prodejcem (Osakwe a Chovancová, 2015).

Empirická práce Browna a Golsbeeho (2002) ukázala, že s tím, jak stále více online spotřebitelů používalo CS, tak cena termínovaného životního pojištění koncem 90. let 20. století výrazně klesla. Ve zprávě předložené na Evropském spotřebitelském summitu (2013), bylo uvedeno, že nejméně 80 % evropských spotřebitelů v roce 2010 využívalo CS. Stejná zpráva uvádí, že CS se v průběhu let neustále vyvíjely i díky přidání personalizovaných služeb a hodnocení e-shopů ze strany online uživatelů. Tyto služby usnadňují nákupní rozhodování a také usnadňuje nákupní proces díky možnosti prozkoumat další konkurenční e-shopy s atraktivnějšími nabídkami.

2.9 Měření výkonnosti webových stránek

Měření výkonnosti webových stránek je velmi důležitý proces, protože tímto způsobem lze měřit chování návštěvníků webu, které může být využito pro zlepšení tohoto webu. Web, ale nemůže být úspěšný pouze na základě návštěvnosti, jen díky měření skutečných výsledků zjistíme, jak dobře si web vede (Shabbir, 2011).

Při analýze výkonnosti webových stránek jsou výstupem kvantitativní data, které poskytují informace v číslech a podle nich lze posoudit, jak výkonný určitý web je. Mezi metriky výkonnosti patří veškeré interakce mezi uživatelem a webem. (Tonkin, 2011).

2.9.1 Metriky využívané pro sledování efektivnosti webových stránek

K získání metrik, které se využívají pro zjištění návštěvnosti webu a jeho statistik se používá platforma Google Analytics. Tato služba je zdarma a poskytuje bohatou škálu statistik a reportů o konkrétní webové stránce a její návštěvnosti (Plaza, 2011).

Kvalita návštěvnosti je vyhodnocována pomocí pěti hlavních výkonnostních indikátorů (Moral a Gonzalez, 2014):

- **Celková návštěvnost (Overall traffic):** celkový počet vstupů na web za určitou dobu. Jedná se míru intenzity návštěvnosti.
- **Návštěvnost z organického (neplaceného) vyhledávání (Organic traffic):** návštěvnost, kdy uživatelé tuto stránku vyhledali díky klíčovým slovům ve webovém vyhledávači (Google, Yahoo!). Tato návštěvnost je organická, protože pochází z neplaceného zdroje a nebyla zaplacená ze sponzorovaného vyhledávání typu AdWords.

- **Míra okamžitého opuštění (Bounce rate):** procento návštěv, při kterých návštěvník opustí web ze vstupní stránky.
- **Průměrná délka návštěvy (Average time on site):** průměrná doba trvání návštěvy měřená v minutách.
- **Průměrný počet shlédnutých stránek za návštěvu (Average page views per visit):** průměrný počet stránek navštívených uživateli během relace.

Další kritérium využívané při hodnocení efektivnosti webových stránek je rychlost webových stránek (Website speed). Tento parametr má též velký dopad na úspěšnosti webových stránek z pohledu uživatelů. Pokud načítání webu je delší než 2 sekundy, tak zde existuje vysoká pravděpodobnost, že návštěvník web opustí, protože nebude ochoten čekat na načtení webu. Samozřejmě existují i trpělivější návštěvníci, ale obecně lze říct, že čím je kratší doba načtení webu, tím méně bude odcházet počet návštěvníků (Ruibar, 2005).

2.10 SEO – optimalizace pro vyhledávače

Vzhledem k tomu, že miliony lidí denně provedou miliardy vyhledávání obsahu na internetu, je logické, že obchodníci chtějí, aby jejich produkty byly na internetu k nalezení. Vyhledávače a kanály, jejichž prostřednictvím tato vyhledávání probíhají používají přísně střežené algoritmy k určení zobrazovaných výsledků. Určení toho, jaké faktory tyto algoritmy berou v úvahu, vedlo k rozšíření praxe známé jako optimalizace pro vyhledávače. Optimalizace pro vyhledávače (SEO) je postup optimalizace webových stránek s cílem dosáhnout co nejvyššího umístění na stránkách s výsledky. Ten, kdo se SEO věnuje profesionálně, je také znám jako optimalizátor pro vyhledávače (Stokes, 2013).

Optimalizace pro vyhledávače (SEO) popisuje činnosti, jejichž cílem je zvýšit pravděpodobnost, že odkaz na firmu bude co nejvýše v pořadí všech neplacených odkazů, když spotřebitelé vyhledávají relevantní výrazy. SEO je klíčovou součástí marketingu vzhledem k velkému množství peněz, které marketéři vynakládají na vyhledávání. V rámci SEO i placeného vyhledávání byla navržena řada pokynů:

- Širší vyhledávací výrazy („MP3 přehrávač“ nebo „iPod“) jsou užitečné pro obecné budování značky. Konkrétnější výrazy identifikující konkrétní model výrobku nebo služby („Apple iPod classic 160GB“) jsou užitečné pro generování a konverzi prodejních příležitostí.
- Vyhledávané výrazy je třeba uvést na příslušných stránkách webu marketéra, aby je vyhledávače mohly snadno identifikovat.
- Každý jeden produkt lze obvykle identifikovat pomocí více klíčových slov, ale marketéři musí nabízet ceny pro každé klíčové slovo podle jeho pravděpodobné návratnosti příjmů. Pomáhá také, když na web marketéra odkazují populární stránky.
- Pro sledování účinků placeného vyhledávání lze shromažďovat údaje (Kotler, 2015).

2.11 PESTE analýza

Audit makroprostředí zkoumá širokou škálu environmentálních problémů, které mohou mít na organizaci vliv. Zahrnuje politické/právní otázky, ekonomické faktory, sociální/kulturní otázky, technologický vývoj a ekologický faktor. Obvykle se označuje jako analýza PEST (political, economic, social, technological). Cílem této analýzy je identifikovat kritické problémy vnějšího prostředí, které mohou mít na organizaci vliv, předtím, než se přejde k posouzení jejich možného dopadu na organizaci (Drummond, 2008).

2.11.1 Politicko-právní problémy

Při zkoumání vlivů v této oblasti auditu, je třeba vzít v úvahu celou řadu politických organizací. Struktura politického systému vymezuje centra politického vlivu. Stát s federální politickou strukturou se bude lišit od unitárního politického systému. Ve Spojeném království existuje parlament pro Skotsko a shromáždění pro Wales. Existuje však řada oblastí rozhodování, které jsou stále jen v kompetenci Westminsterského parlamentu. Politickou agendu mohou ovlivňovat i politické nátlakové skupiny, jako je Greenpeace. Při posuzování oblasti životního prostředí je proto třeba brát v úvahu mnohem širší pohled než jen domácí národní vládu nebo právní proces (Drummond, 2008).

2.11.2 Ekonomické faktory

Na ekonomické faktory je třeba nahlížet z širší perspektivy, než je domácí ekonomika organizace. V globální ekonomice jsou domácí ekonomické podmínky silně ovlivňovány událostmi v jiných oblastech světa. Ekonomika se zabývá alokací zdrojů. Proto je třeba pod tuto oblast zahrnout otázky, jako je ochrana přírodních zdrojů, náklady na znečištění, spotřeba energie a celá oblast hospodaření s přírodními zdroji (Drummond, 2008).

2.11.3 Sociálně-kulturní problémy

Demografické změny jsou důležité a mohou být použity jako hlavní ukazatele v některých oblastech, jako je zdravotní péče a vzdělávání. Jiné kritické oblasti, jako jsou sociálně-kulturní hodnoty a přesvědčení, které jsou klíčové pro změny spotřebitelského chování, se však předpovídají obtížněji a mohou podléhat dramatičtějším změnám (Drummond, 2008).

2.11.4 Technologický vývoj

Existuje velké nebezpečí, když se pro definici odvětví použije určitá technologie. V situaci, kdy technologický vývoj probíhá rychle, je velmi důležité pochopit základní potřeby spotřebitelů, kterým technologie organizace v současné době slouží. Identifikace nových technologií, které mohou uspokojit potřeby těchto spotřebitelů úplněji nebo hospodárněji, je rozhodující částí této oblasti analýzy (Drummond, 2008).

2.11.5 Ekologický faktor

Ekologický faktor se týká všech aspektů životního prostředí, jako jsou přírodní zdroje, znečištění, změna klimatu a tak dále. Tento faktor se stává stále důležitějším, protože zákazníci a spotřebitelé často upřednostňují značky a podniky, které jsou ekologicky šetrné a mají menší dopad na životní prostředí. (Kotler, 2015).

2.12 SWOT analýza

Nástrojem, který se běžně používá při auditu, je analýza SWOT (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby). SWOT shrnuje klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které vyplynuly z auditu. Tento nástroj by měl být použit k vystižení kritických faktorů, které byly identifikovány během procesu auditu. Jedná se o shrnutí auditu, nikoliv o jeho náhradu. Silné a slabé stránky organizace je třeba posuzovat ve vztahu k příležitostem a hrozbám zjištěným ve vnějším prostředí. Seznam by proto měl být spíše omezený než

rozsáhlý. Cílem SWOT je upozornit na kritické problémy, aby se na ně mohla zaměřit pozornost při tvorbě strategie (Drummond, 2008).

Při provádění analýzy SWOT by měla mít firma vždy na paměti nějaký cíl. Zkoumat například vnější hrozby a zjistit, jak poznatky z nich mohou pomoci překonat vnitřní slabiny. Mělo by to souviset s firemními obchodními a marketingovými cíli. Silné stránky by měly být podporovány, příležitosti by měly být vyhledávány, zatímco hrozby a slabé stránky by měly být co nejvíce minimalizovány. SWOT analýza je součástí situační analýzy a identifikuje klíčové problémy, které usměrňují marketingovou strategii (Stokes, 2013).

Podniková jednotka (SBU – strategic business unit) musí sledovat klíčové síly makroprostředí a významné faktory mikroprostředí, které ovlivňují její schopnost dosahovat zisku. Měla by si vytvořit systém marketingového zpravodajství, aby mohla sledovat trendy a důležitý vývoj a všechny související příležitosti a hrozby. Dobrý marketing je umění tyto příležitosti najít, rozvíjet a těžit z nich. Marketingová příležitost je oblast potřeb a zájmu kupujících, kterou má společnost vysokou pravděpodobnost ziskově uspokojit (Kotler, 2015).

Existují tři hlavní zdroje tržních příležitostí. Prvním z nich je nabídka něčeho, čeho je nedostatek. To vyžaduje jen málo marketingového talentu, protože je poměrně zřejmá. Druhým je dodávat stávající výrobek nebo službu novým nebo lepším způsobem. Existují tedy tři metody na zjištění tržních příležitostí. První metoda zajišťování problémů se ptá spotřebitelů na jejich návrhy. Druhá metoda ideálu je nechávat představit si ideální verzi výrobku nebo služby. Poslední třetí metoda spotřebního řetězce žádá zákazníky, aby zmapovali své kroky při získávání, používání a likvidaci výrobku. Tato poslední metoda může často vést ke vzniku zcela nového výrobku nebo služby, což je třetí hlavní zdroj tržních příležitostí (Kotler, 2015).

Tabulka 1: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Blythe, 2005)

	Vnitřní faktory	Vnější faktory
Pozitivní faktory	<p>Silné stránky</p> <p>V čem jsme nejlepší?</p> <p>Jaké duševní vlastnictví vlastníme?</p> <p>Jaké specifické dovednosti má pracovní síla?</p> <p>Jaké máme finanční zdroje?</p> <p>Jaké máme vazby a aliance?</p> <p>Jaká je naše vyjednávací síla s dodavateli i zprostředkovateli?</p>	<p>Příležitosti</p> <p>Jakých změn ve vnějším prostředí můžeme využít?</p> <p>Jaké slabiny svých konkurentů můžeme napadnout?</p> <p>Jaké nové technologie by pro nás mohly být dostupné?</p> <p>Jaké nové trhy se nám mohou otevřít?</p>
Negativní faktory	<p>Slabé stránky</p> <p>V čem jsme nejhorší?</p> <p>Je naše duševní vlastnictví zastaralé?</p> <p>Jaké vzdělání chybí našim pracovníkům?</p> <p>Jaká je naše finanční situace?</p> <p>Jaké vazby a aliance bychom měli mít, ale nemáme?</p>	<p>Hrozby</p> <p>Co by nám mohla způsobit konkurence?</p> <p>Jaká nová legislativa by mohla poškodit naše zájmy?</p> <p>Jaké společenské změny by nás mohly ohrozit?</p> <p>Jak nás ovlivní hospodářský cyklus (růst a pokles)?</p>

2.13 Porterův model

Užitečným rámcem, který lze využít při provádění analýzy konkurenčního prostředí, je Porterův model pěti sil pro podnik. Tato analýza by měla být prováděna spíše na úrovni jednotlivých strategických obchodních jednotek než na úrovni organizace jako celku, protože jinak by se kvůli řadě vztahů, kterým čelí společnost s několika divizemi, ztratilo zaměření analýzy (Drummond, 2008).

Existuje následujících pět sil:

1. **Hrozba intenzivního soupeření v segmentu** – Segment je neatraktivní, pokud již obsahuje četné, silné nebo agresivní konkurenty. Ještě méně atraktivní je, pokud je segment stabilní nebo klesající, pokud je třeba přidávat kapacity závodů ve velkých přírůstcích, pokud jsou fixní náklady nebo bariéry odchodu vysoké nebo pokud mají konkurenti vysoké zájmy na setrvání v segmentu. Tyto podmínky povedou k častým cenovým válkám, reklamním bitvám a zavádění nových výrobků a zdražení možnosti konkurovat.
2. **Hrozba nových účastníků na trhu** – Neatraktivnější segment je ten, v němž jsou bariéry vstupu vysoké a bariéry odchodu nízké. Do odvětví může vstoupit jen málo nových firem a špatně fungující firmy mohou snadno odejít. Pokud jsou bariéry vstupu i výstupu vysoké, je potenciál zisku vysoký, ale firmy čelí většímu riziku, protože hůře fungující firmy zůstávají na trhu a bojují s konkurencí. Když jsou bariéry vstupu i výstupu nízké, firmy snadno vstupují do tohoto odvětví a snadno odcházejí, zisky jsou stabilní, ale nízké. Nejhorší případ nastává, když jsou bariéry vstupu nízké a bariéry odchodu vysoké: zde firmy vstupují v dobrých časech, ale těžko odcházejí v dobách špatných. Výsledkem je chronický nadbytek kapacit a pokles výnosů pro všechny.
3. **Hrozba substitučních produktů** – Segment je neatraktivní, pokud existují skutečné nebo potenciální substituty pro daný produkt. Substituty omezují ceny a zisky. Pokud dojde k technologickému pokroku nebo se zvýší konkurence v těchto substitučních odvětvích, ceny a zisky pravděpodobně klesnou.
4. **Hrozba rostoucí vyjednávací síly kupujících** – Segment je neatraktivní, pokud kupující disponují silnou nebo rostoucí vyjednávací silou. Vzestup

maloobchodních gigantů vedl některé analytiky k závěru, že potenciální ziskovost společností vyrábějících balené zboží se omezí. Vyjednávací síla kupujících roste, když se stanou koncentrovanějšími nebo organizovanějšími, když výrobek představuje významnou část jejich nákladů, když je výrobek nediferencovaný, když jsou náklady kupujících na změnu dodavatele nízké nebo když se mohou integrovat na vyšší úrovni. Aby se prodávající ochránili, mohou si vybrat kupující, kteří mají nejmenší vyjednávací sílu nebo sílu změnit dodavatele. Lepší obranou je vypracování špičkových nabídek, které silní kupující nemohou odmítnout.

5. **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů** – Segment je neatraktivní, pokud jsou dodavatelé společnosti schopni zvýšit ceny nebo snížit dodávané množství. Dodavatelé mají tendenci být silní, pokud jsou koncentrovaní nebo organizovaní, pokud se mohou integrovat do navazujícího řetězce, pokud existuje málo substitutů, pokud je dodávaný výrobek důležitým vstupem a pokud jsou náklady na změnu dodavatele vysoké. Nejlepší obranou je budovat s dodavateli oboustranně výhodné vztahy nebo využívat více zdrojů dodávek (Kotler, 2015).

Hlavní předností Porterova modelu je, že rozšiřuje pojetí konkurence a umožňuje marketérům nahlížet na ni v širších souvislostech. Správná identifikace konkurentů je zásadní, zjednodušeně řečeno, konkurenty firmy jsou všechny firmy, které se snaží uspokojit podobnou potřebu. Tato definice může být v praxi obtížně použitelná (Blythe, 2005).

Porterova analýza pěti sil je obchodní nástroj, který pomáhá určit a vymežit atraktivitu trhu. Nízká bariéra vstupu na internet znamená, že se na internetu objevuje mnoho nových podniků, které zákazníkům poskytují téměř neomezený výběr. Proto je při vytváření marketingové strategie důležité brát v úvahu nové faktory (Stokes, 2013).

2.14 SMART metoda

Metoda využívaná nejen v projektovém managementu. Tato metoda se využívá pro vyčlenění cílů, kterých chceme dosáhnout. Cíle jsou podle této metody členěné na:

S (Specific/konkrétní). – Aby cíl byl efektivní, měl by být konkrétní. Konkrétní cíl by měl odpovídat na otázky: Čeho chceme dosáhnout? Kdo je za tento cíl zodpovědný? Jaké kroky vedou k tomu, aby byl cíl dosažen?

M (Measurable/měřitelné). – Měřitelnost (kvantifikace) cílů usnadňuje sledování pokroku a zjištění, kdy jsme dosáhli cíle. Měřitelné cíle mohou odpovídat například na tyto otázky: O kolik chceme zvýšit tržby? Na kolika platformách budeme inzerovat? Kolik bude spotřebováno nákladů na výrobu?

A (Achievable/dosažitelné). – Cíle by měly být ambiciózní, ale ne příliš, aby byly dosažitelné. Na druhou stranu cíle, které jsou příliš jednoduché, nebudou vytvářet motivaci pro jejich plnění. Dosažitelné cíle odpovídají na otázky: Je náš cíl pod naší kontrolou? Rozumíme limitacím a omezením? Jsou tyto cíle možné a praktické?

R (Relevant/relevantní). – Jednotlivci a týmy musí rozumět, jaké cíle jsou relevantní pro jejich role a celkovou orientaci celého týmu. Díky tomu lidé uvidí, že jejich práce přispívá k cílům celé organizace. Dalším důležitým aspektem je, aby se rozdílné cíle doplňovali a podporovali se navzájem.

T (Time-bound/ohraňčené v čase). – Většina lidí pracuje lépe, když má stanovený datum, do kdy musí práci odevzdat. Tento krok se zabývá na vytváření přesného data (uzávěrky), kdy cíl musí být splněný. To vytváří pocit naléhavosti. Bez stanovené uzávěrky se ztrácí motivace a naléhavost plnit úkoly pro dosažení cíle (Yemm, 2012).

2.15 Kritické faktory úspěchu

Kritické faktory úspěchu definují klíčové oblasti výkonnosti, které jsou nezbytné pro to, aby organizace splnila své poslání. Manažeři tyto klíčové oblasti implicitně znají a berou v úvahu při stanovování cílů a při řízení provozních činností a úkolů, které jsou důležité pro dosažení cílů. Pokud jsou však tyto klíčové oblasti výkonnosti explicitně vyjádřeny, poskytují společný referenční bod pro celou organizaci. Jakákoli činnost nebo iniciativa, kterou organizace podniká, tak musí zajistit trvale vysokou výkonnost v těchto klíčových oblastech, jinak se může stát, že organizace nebude schopna dosáhnout svých cílů, a v důsledku toho nemusí splnit své poslání (Richard, 2018).

3 Analýza současného stavu

3.1 O společnosti

Začínající brněnská firma Sneakermrkt se zabývá prodejem dámských, pánských i dětských bot. Firma Sneakermrkt se snaží pro zákazníky vybrat ty nejlepší typy bot za dostupné ceny. Zaměřuje se výhradně na značku Nike, ale výjimečně prodává i produkty od značky Adidas a Puma. V tuto chvíli se firma Sneakermrkt zaměřuje výhradně na pánskou, dámskou, dětskou a fotbalovou obuv a částečně na sportovní oblečení a doplňky.

Podnikatelský plán je založený na nákupu produktů v kamenných prodejnách. Tyto prodejny jsou převážně outlety. Outlety prodávají vyřazené zboží (takové, které má nějakou vizuální chybu, nebo které bylo dříve vystavené na prodejně a je zaprášené nebo špinavé) anebo zboží, které se neprodalo nebo je ze staré kolekce. Nejedná se o vyložené zničené zboží, ale především o malé a velké velikosti, příliš mnoho vyrobených kusů konkrétního modelu, zboží, které se podle firmy Nike nesmí už prodávat (například Nike ukončí spolupráci s nějakým sportovním týmem a vyrobené dresy nebo boty se musí okamžitě stáhnout z prodeje) anebo vrácené zboží z e-shopu Nike.com. Takové zboží firma nakoupí, zjistí nedostatky, které opraví a následně je dál přeprodává. Nákup v takových prodejnách je většinou velmi výhodný, protože takové zboží lze následně prodat s dobrou marží. Na druhou stranu je ale nákup časově náročný, a proto už nezbyvá moc času na podporu prodeje.

Prodej většinou probíhá jednoduše. Firma zboží nejprve zapíše do interního systému a následně jej nafotí. Fotky společně s popisy bot firma umísťuje na několik prodejních internetových portálů. Firma zboží prodává jak na českých prodejních platformách (na svém e-shopu a na Mall.cz), tak na zahraničních prodejních platformách. Co se týče zahraničních prodejních platform, firma využívá převážně eBay, Stockx, Depop, Alias a Grailed. Výhodou těchto platform jsou nízké náklady na prodej přes tyto platformy a přístup k velkému počtu zákazníků. Nevýhodou ale může být zhoršená přehlednost, kde firma prodává své zboží, jací jsou její zákazníci, počítání celkových tržeb a počtu zákazníků nebo závislost na těchto platformách. Existuje tu riziko, že tyto platformy začnou měnit své obchodní podmínky, které vybrané firmě nebudou vyhovovat nebo že tyto platformy skončí a tím firma ztratí zákazníky. Pro tyto účely firma vytvořila svůj e-

shop, kde prodává své zboží napřímo svým zákazníkům bez žádného prostředníka. Problémem ale je v tuto chvíli, že firma Sneakermrkt nevyužívá potenciálu svého e-shopu a stále se zaměřuje na zahraniční prodejní platformy. Zboží firma inzeruje na různých portálech, kde není potřeba velké investice do reklamy nebo do provozu stránky.

K prodeji v Česku firma využívá svůj vlastní internetový obchod. Svůj internetový obchod vytvořila firma pomocí Shoptetu. Shoptet je společnost podnikající v poskytování technického řešení e-shopů.

Produkty ze svého e-shopu firma inzeruje dvěma způsoby. Využívá srovnávače cen Heureka a srovnávač cen od Seznamu Zboží.cz. Dále využívá firma k propagaci sociální sítě Facebook a Instagram. K umístování reklamy firma využívá nástroj Facebook Business. Firma Sneakermrkt vyhodnocuje jako úspěšnější formou propagace srovnávače cen než sociální sítě. Tento fakt je dán tím, že zboží, které firma prodává na cenových srovnávačích, je většinou nižší než u konkurence, a proto se zobrazuje na předních příčkách při porovnávání cen.

Ve specifických částech roku (Vánoce, Black Friday) firma vytváří různé slevové akce v podobě slevových kuponů, které přidává jako dárek k prodanému zboží anebo tyto kupony umísťuje na sociální sítě. Nově též firma vytvořila sekci „Fotbalové boty“ pro všechny malé i velké fotbalové nadšence.

K přepravě zboží firma využívá převážně společnosti Zásilkovna, Česká pošta, UPS, DHL a PPL a DPD.

Firma Sneakermrkt působí jako OSVČ a začala podnikat na začátku roku 2020. Dříve majitel firmy přeprodlával boty v malém množství pouze jako koníček. Od roku 2020 firma prodala více než 1000 kusů bot a více než 100 kusů oblečení. Její obrat činí 2 000 000 Kč za rok. V tuto chvíli firmu Sneakermrkt ovládá její majitel a má jen jednoho zaměstnance, který pomáhá majiteli v balení a skladování zboží.

V současné době sledovaná firma prodává své zboží z velké části hlavně přes platformy eBay a StockX, a to do celého světa. Na tuzemský trh přes svůj e-shop prodává jen 20 % zboží a přes zmíněné dvě platformy 70 % do zahraničí, ze zbývajících 10 % prodává přes ostatní platformy. Tento stav má analyzovaná firma v plánu změnit a chce se zaměřit více na prodej přes svůj e-shop. Pro firmu Sneakermrkt je výhodnější prodávat své zboží na zahraničních trzích, a to zejména západních, kde je vyšší kupní síla obyvatel a díky tomu

může sledovaná firma prodávat na těchto trzích za vyšší ceny než v Česku a na Slovensku. Důležité je také prodávat hlavně na takové trhy, kde je největší trend značkových tenisek a tím daná vysoká poptávka.

Jelikož ve firmě Sneakermrkt pracuje jen majitel firmy a jeho asistentka, musejí všechny aktivity firmy dělat sami. V budoucnosti, ale tuto skutečnost chce majitel změnit a začít zaměstnávat více lidí, kteří by zajistili rychlejší pořizování zboží a ve větším množství než doposud.



Obrázek 1: Logo firmy

(Zdroj: <https://www.sneakermrkt.eu/>)

3.2 Analýza současného marketingového mixu

V této kapitole je popsán marketingový mix v současné době při prodeji na platformách přes svůj e-shop na tuzemském trhu.

3.2.1 Produkt

Firma Sneakermrkt se v současné době zaměřuje na prodej dámských, pánských i dětských bot. Tyto typy bot jsou dále členěné podle jejich využití, a to na prémiové tenisky, tréninkové, běžecké a tenisové boty a nově též na fotbalovou obuv. Největší součástí sortimentu jsou právě prémiové sportovní tenisky, které se vyznačují vysokou cenou a vyšší kvalitou než ostatní typy bot. Firma nakupuje zrovna ty druhy obuvi a v takových velikostech, které jsou zrovna nejvíce poptávané. Nabídku obuvi firma řídí i podle přání zákazníků, kdy zákazníci, když v nabídce firmy nemohou nalézt konkrétní druh obuvi anebo velikost, tak se firma pokusí toto přání naplnit.

Tréninkové a běžecké boty jsou většinou poptávané hlavně úzkou skupinou lidí, kteří potřebují tento druh obuvi ke své specifické činnosti, jako je posilování, fitness a běh. Tato obuv je pro tyto činnosti uzpůsobená a měla by nabídnout zákazníkům zlepšení výkonu při těchto činnostech.

Fotbalová obuv je speciálně uzpůsobená na jednu konkrétní činnost a není jí tedy možné využívat při běžné chůzi nebo jiným aktivitám. Tato obuv je určena jen jednomu typu zákazníků a nemá tedy žádné substituty, jelikož běžné boty nejsou na hraní fotbalu uzpůsobené.

Prémiové tenisky značek Nike, Adidas, Puma a Reebok jsou původně zaměřeny na sportovní činnosti a běh, ale postupem času se z nich stala obuv pro běžnou každodenní činnost. Zákazníci si mohou koupit levnější „neznačkovou“ obuv, která jim poskytne základní uspokojení potřeby při chůzi, ale v dnešní době se objevuje trend a druh módy v nošení těchto drahých prémiových tenisek. Některé prémiové tenisky a jejich speciální edice začaly být natolik populární, že z některých modelů se stalo nedostatkové zboží a v důsledku toho vznikli přeprdejci těchto bot.

V Česku a na Slovensku postupně vzniká trend poptávky po těchto prémiových dražších tenisek, a to hlavně v bohatších regionech. Česko, ale je oproti západním zemím pořád o něco chudší a zákazníci zde vyhledávají spíše levnější obuv než tu prémiovou. Tuto skutečnost lze pozorovat na tržbách této firmy, kde v této chvíli prodej v Česku a na Slovensku je minimální oproti zahraničí.

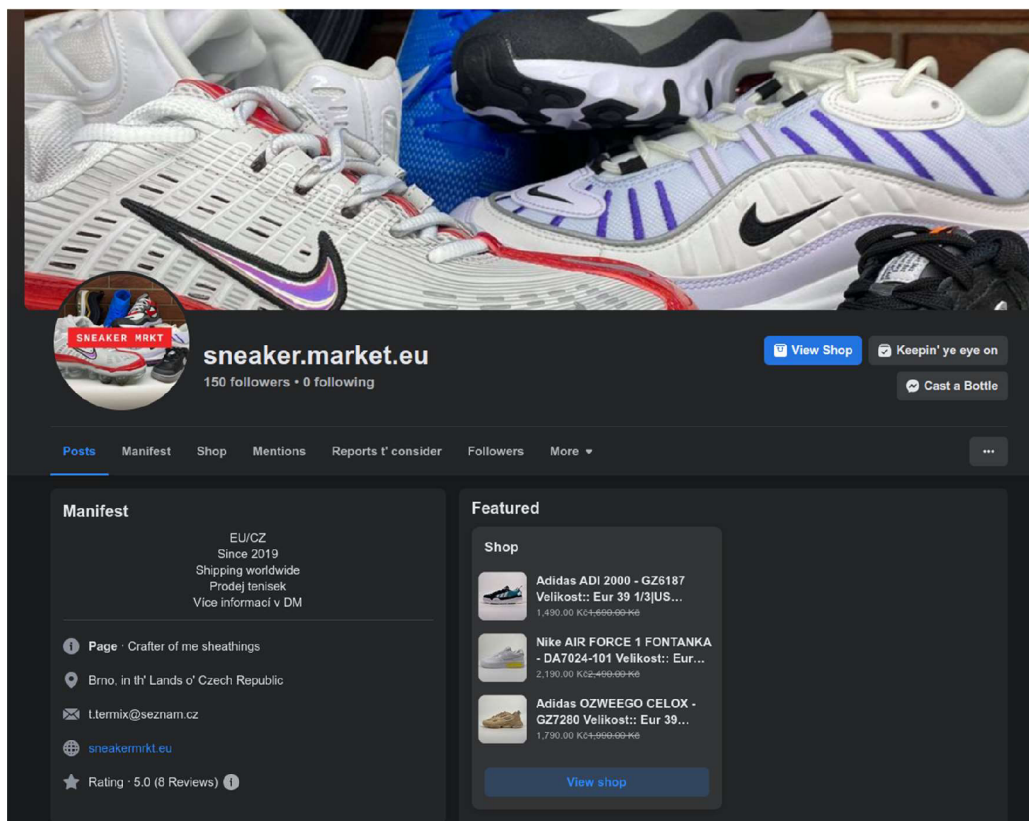
3.2.2 Cena

Cena prodávaného zboží je dána nákupní cenou a marží, kterou firma chce dostat za prodej. Nákupní cenu ovlivňují outlety a záleží, jak velkou slevu na toto zboží dají. Firma se snaží nakupovat boty s co největší procentuální slevou v těchto outletech a zároveň takový model bot, který je v tu chvíli nejvíce poptávaný. Firma má nejčastěji u prodávaného zboží marži okolo 100 %. Marže hlavně závisí na vzácnosti a tím danou poptávkou po této obuvi a také na výši slevy v outletu. V současné situaci firma při prodeji v Česku a na Slovensku přes e-shop využívá cenový srovnávač Heureka a Zbozi.cz. Zde uplatňuje taktiku nižší ceny než konkurence pro konkrétní druhy obuvi, aby se zobrazovala na předních příčkách při cenovém srovnání.

Jednou z možností pro podnik je snižovat prodejní cenu v Česku a na Slovensku, aby se zvýšila poptávka. Nevýhodou, ale může být nižší zisk oproti prodeji za vyšší cenu v zahraničí, kde je vyšší poptávka než na tuzemském trhu. Proto se tato možnost v tuto chvíli pro firmu příliš nevyplatí, když má stále vysokou poptávku v zahraničí i s vyšší

prodejní cenou. Prodávát v zahraničí s vyšší kupní silou a poptávkou po luxusním zboží je tedy pro firmu výhodnější než se soustředit jen na český a slovenský trh.

Společnost Sneakermrkt nabízí velké množství způsobů platby, ale v tuto chvíli jen pro Českou. Jedná se o způsoby platby hotově, dobírkou, převodem, online platbou kartou, GoPay peněženkou, Bitcoinem, Google Pay, Mplatbou nebo PayPal.



Obrázek 2: Facebookový účet firmy Sneakermrkt

(Zdroj: <https://www.facebook.com/sneaker.market.eu/>)

3.2.3 Místo

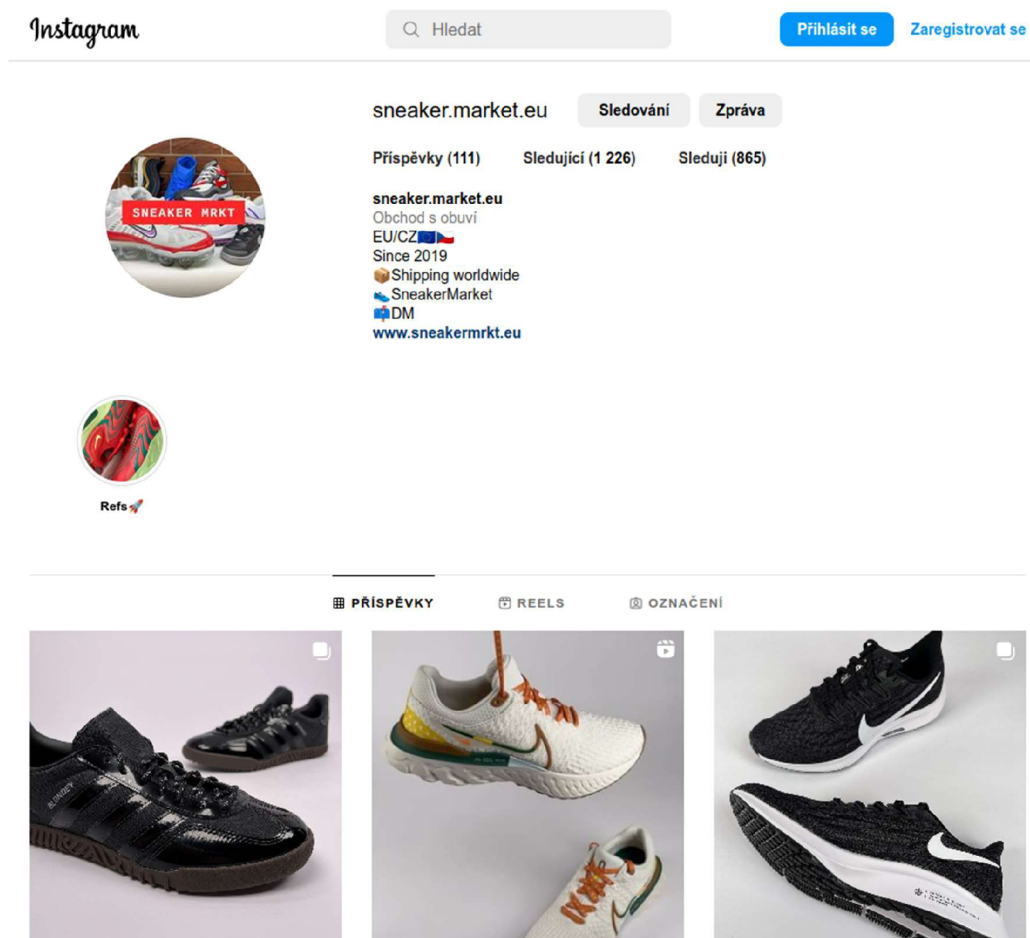
Místem prodeje je v tuto chvíli jen internet, a to formou vlastního elektronického obchodu (e-shop) a dalších platforem na prodej zboží, a to konkrétně eBay, StockX a Facebook Marketplace. Firma svůj e-shop provozuje na platformě Shoptet, která je velmi populární mezi firmami, které prodávají zboží na internetu. Zákazník si může zboží buď vyzvednout přímo v Brně, kde má firma sklad, anebo si nechat dovézt zboží na Zásilkovnu na jednu z jejich poboček nebo přímo na svoji adresu. V tuto chvíli firma nemá kamennou pobočku, kde by si zákazníci mohli boty vybrat a vyzkoušet. Firma též v tuto chvíli nemá

vymyšlenou strategii na efektivnější nákup v outletech a následný prodej zboží zákazníkům. Je velmi časově náročné jezdit a hledat takové outlety, kde firma nalezne konkrétní obuv, kterou zrovna potřebuje a v takové slevě, aby se to firmě vyplatilo kupovat a následně prodávat.

3.2.4 Propagace

Co se týče propagace, firma využívá v současné době sociální sítě Facebook a Instagram. Na těchto platformách reklamuje své zboží formou fotek a popisků obuvi. V této chvíli má na svém Instagramovém účtu 1226 sledujících a na Facebooku 150 sledujících. Jelikož je to pořád mladá rozvíjející se firma, majitel firmy přemýšlí o další formě propagace i mimo tyto platformy. Firma začala též využívat ke své propagaci slevové kupony, sezónní akce jako jsou Vánoce nebo při nákupu zboží slevu na další nákup. Další důležitou formou propagace pro firmu je začlenění firmy do porovnávačů cen typu Heureka a Zbozi.cz a Glami (vyhledávač módy), kde zákazník může porovnat ceny

s konkurencí a přečíst si recenze o těchto firmách a následně vybrat takový produkt, který je pro zákazníka ten nejvhodnější a nejvýhodnější.



Obrázek 3: Instagramový účet firmy Sneakermrkt

(Zdroj: <https://www.instagram.com/sneaker.market.eu/>)

3.2.5 Souhrn současného marketingového mixu

Společnost se specializuje na prodej limitované obuvi od různých značek a stylů, což umožňuje zákazníkům získat originální a unikátní kousky. Firma také poskytuje různé druhy obuvi, jako jsou tenisky, boty, fotbalová obuv a další.

Cenová politika firmy je založena na získání zisku, ale zároveň na udržení konkurenceschopnosti na trhu. Firma se snaží nabízet své produkty za přijatelné ceny, aby zákazníci mohli získat limitovanou obuv za nižší cenu než u konkurence.

Firma Sneakermrkt prodává své produkty prostřednictvím vlastního elektronického obchodu (e-shop) a také prostřednictvím dalších platforem na prodej zboží, jako jsou eBay, StockX a Facebook Marketplace. Zákazníci mohou zboží vyzvednout přímo v Brně, nechat si ho dovézt na Zásilkovnu nebo na svou adresu.

Vybraná firma využívá sociální sítě Facebook a Instagram k reklamě svých produktů formou fotografií a popisků. Dále využívá slevové kupony, sezónní akce a propagaci prostřednictvím porovnávačů cen typu Heureka a Zbozi.cz a Glami.

3.3 Analýza vnějšího prostředí současného stavu

Při této analýze bude využita analýza PESTE, která se zabývá politicko-právní, ekonomickými, sociálními, technologickými a ekologickými faktory. Jsou to externí faktory, které firma nemůže ovlivňovat a zasahovat do nich, ale naopak tyto faktory mohou ovlivnit tuto firmu. Tato analýza se bude zaměřovat na Českou republiku.

3.3.1 Politicko-právní faktory

Česká republika je zastupitelská demokracie, parlamentní republika. Výkonnou mocí disponuje prezident a vláda, přičemž vláda je vrcholným orgánem výkonné moci. Vláda je odpovědná Poslanecké sněmovně. V současné době je premiérem Petr Fiala za vládu sestavenou z koalice ODS, KDU-ČSL, TOP 09, Pirátů a STAN. Hlavou státu je prezident, který je volený přímou volbou a v tuto chvíli je prezidentem Petr Pavel. Česko je členem OSN, Evropské unie, NATO, OECD, Rady Evropy, MMF, Světové banky a Schengenského prostoru. Česko má silné vazby se Slovenskem, Polskem a Maďarskem, jako člen Visegrádské skupiny. Rozsáhlé styky má Česko se sousedním Německem a Rakouskem, s USA a s Izraelem. Naopak špatné vztahy má Česko s Ruskou federací.

Politická stabilita v Česku je relativně vysoká a poskytuje pro firmu vhodné prostředí pro podnikání. Budoucí daňová politika Česka může ovlivnit ziskovost firmy, a je proto důležité sledovat aktuální vývoj politické situace v Česku. Toto se týká též regulací elektronického obchodu, které se neustále vyvíjí a společnost se musí k těmto změnám přizpůsobit.

3.3.2 Ekonomické faktory

Hospodářství Česka patří k nejrozvinutějším v Evropě a na světě. Česko je na světě na 27. místě v indexu lidského rozvoje (HDI), na 14. místě v indexu lidského kapitálu

Světové banky a na 27. místě v indexu ekonomické svobody. Hlavní odvětví průmyslu jsou automobilová výroba, elektronika, strojírenství, high-tech technologie, výroba oceli, dopravní zařízení, chemická výroba a léčiva. Hlavními zemědělskými produkty jsou obiloviny, rostlinné oleje a chmel. Základem ekonomie je průmysl (38 %) a služby (59,2 %), ale například zemědělství a další prvovýroba jsou zastoupeny slabě (2,8 %). Nezaměstnanost a státní zadluženost v Česku zůstávají jako jedny z nejnižších v Evropě. Česká ekonomika je též silně exportně zaměřená.

Pro firmu z ekonomického hlediska není český trh tolik lákavý, protože Česko nemá velkou kupní sílu jako Německo, USA nebo Velká Británie. V těchto zemích je větší pravděpodobnost, že firma najde své zákazníky, a i z historických prodejů lze zjistit, že v Česku se tento druh obuvi tolik neprodává. Navíc se Česko v dnešní době potýká s ekonomickou krizí, vysokou inflací a důsledky spojenou s válkou na Ukrajině. Tyto faktory též nepřispívají k větší poptávce po dražších tenisek, které jsou v sortimentu sledované firmy a Češi budou v této době spíše více šetřit. Dále jedním z problémů, který společnost Sneakermrkt může očekávat od příštího roku 2024 je konsolidační balíček představený vládou, který bude zvyšovat některé daně. Zvýšení, které se přímo dotkne firmy Sneakermrkt bude zvýšení odvodů OSVČ. V letech 2024-2026 by se měl minimální vyměřovací základ pojistného na sociální pojištění OSVČ zvýšit z 25 % na 40 % průměrné mzdy.

3.3.3 Sociálně-kulturní faktory

Jedním ze sociálně-kulturních faktorů, které by mohly ovlivnit prodej prémiových tenisek a sportovních doplňků na českém trhu, je zvyšující se trend zdravého životního stylu a sportování, což může vést k většímu zájmu o kvalitní sportovní vybavení a zvyšování nároků zákazníků na kvalitu výrobků.

Dále by bylo důležité sledovat trendy v módním průmyslu a stylu oblékání, aby firma mohla nabízet produkty, které odpovídají aktuálním preferencím zákazníků. Taktéž by měla brát v potaz kulturní specifika českého trhu, jako jsou například tradiční svátky a události, které mohou ovlivnit nákupní chování zákazníků.

3.3.4 Technologické faktory

Česko v rámci EU má několik vědeckých center zaměřených na nanotechnologie a laserovou techniku (CEITEC, ELI Beamlines, HiLASE). Dále je v Česku rozvinutá věda

v rámci univerzit jako je Univerzita Karlova v Praze, Vysoké Učení Technické v Brně a Masarykova univerzita. Jelikož se v Česku nachází automobilka Škoda Auto, tak se technologické inovace ve velké míře věnuje právě automobilům. V Česku je široce rozšířený internet na celém území, a to včetně mobilního internetu. Díky tomu mohou potenciální zákazníci jednodušeji nakupovat odkudkoliv v Česku. V poslední době se též rozšířili technologie spojené s umělou inteligencí, která může v odvětví elektronického obchodu zlepšit zákaznickou zkušenost a optimalizovat své činnosti.

Firma se zabývá zejména obchodní činností, a proto technologické faktory nemají žádný přímý vliv na tuto firmu. Jediné, co musí firma sledovat je technologický vývoj v oblasti obuvi, aby mohla nabídnout zákazníkům poslední inovační vylepšení v běžeckých botách, teniskách a v dalším typům obuvi. Tyto inovace, ale přicházejí od výrobců této obuvi a ta pochází z velké míry právě z USA, Německa a Velké Británie.

3.3.5 Ekologické faktory

Česko je v oblasti ekologie spíše konzervativní. Oproti například Německu, Česko nerazí zelenou politiku za každou cenu a snaží se spíše hledat příležitosti a změny, které povedou i ke zlepšení ekonomiky jako celku. Sice se v Česku v tuto chvíli stále využívají uhelné doly, které se ale postupem času začínají odstavovat, a to nejen z důvodu tlaku ze strany státu, ale hlavně ze strany trhu, kde odběratelé se snaží přecházet na čistější zdroje energie. V Česku funguje několik organizací ať už státních nebo nevládních, které se starají o ochranu životního prostředí. Jedním z největších problémů v oblasti ekologie v Česku je znečištění ovzduší, které se zde objevuje z důsledku těžby uhlí, emisí z dopravy a neekologických továren.

Z pohledu firmy, ale ekologický faktor příliš nezasahuje do jejího podnikání. Jedna z regulací ze strany státu na ochranu ekologie, která by mohla mít dopad na tuto firmu, je omezení dopravy a s tím spojené vyšší náklady na převoz zboží k zákazníkům. Další z problémů, který se může objevit je regulace v oblasti balení obuvi, kde firmy budou muset začít využívat více ekologické balení, které bude dražší a zvýší se tím náklady pro sledovanou firmu.

3.3.6 Souhrn analýzy vnějšího prostředí současného stavu

Česká republika je stabilní a ekonomicky rozvinutá země, která má výhody v oblasti vzdělání a infrastruktury. Mezi významné faktory patří nízká nezaměstnanost a relativně

vysoký životní standard. Česko je také členem Evropské unie, což umožňuje snadný obchod se zeměmi EU a podporuje ekonomickou stabilitu.

Politické faktory jsou stabilní a většinou podporují rozvoj ekonomiky. Z pohledu firmy však mohou přinést některé regulace, například v oblasti pracovního práva nebo daní.

Ekonomické faktory jsou pozitivní, s růstem HDP a rostoucími investicemi do inovací a technologií. Avšak, náklady na práci a vysoká daňová zátěž mohou být pro firmy výzvou.

Sociálně-kulturní faktory ovlivňují prodej prémiových tenisek a sportovních doplňků na českém trhu, a to především trendem zdravého životního stylu a sportováním, ale také módními preferencemi zákazníků a kulturními specifiky trhu.

Technologické faktory ukazují, že v Česku je rozvinutá věda a výzkum v některých oblastech, jako jsou nanotechnologie a laserová technika. V oblasti obuvi, kterou sledovaná firma prodává, jsou však inovace převážně z USA, Německa a Velké Británie.

Ekologické faktory ukazují, že z hlediska ekologie je Česko spíše konzervativní, ale postupem času se snaží přecházet na čistější zdroje energie a ochranu životního prostředí. Pro firmu může regulace v oblasti balení obuvi a náklady na dopravu představovat výzvu.

3.4 Porterův model pěti sil současného stavu

3.4.1 Hrozba intenzivního soupeření v segmentu

V Česku se každým rokem zvyšují spotřební výdaje domácností na obuv. V poslední době se tento trh velmi rozrostl a vzniklo i několik specializovaných platforem na porovnávání cen oblečení, jako je například Glami. Kvůli zvyšující se mu počtu těchto platforem je soupeření v tomto segmentu ještě těžší a zákazník zde má výhodu díky velkému množství výběru mezi různými firmami. Každá firma na tomto trhu se snaží odlišit od konkurence pomocí nižší ceny, lepšího sortimentu, přívětivým vystupováním k zákazníkům nebo rozšířenou zárukou. Firma musí s touto konkurencí soupeřit a nabízet něco víc než ostatní, a to nejlépe pomocí lepšího marketingu, který v tuto chvíli firma ale nemá dostatečný.

3.4.2 Hrozba nových účastníků na trhu

Jelikož se jedná o prostý přeprdej zboží, lze na tento trh velmi jednoduše vstoupit. Složitější situace, ale poté přichází k prosazením se na tomto trhu a získání nějakého

tržního podílu. Jak již bylo řečeno dříve, na tomto trhu je vysoká konkurence a každá maličkost může přesvědčit zákazníka ke zvolení jiné firmy. Nováčci na tomto trhu to budou mít vždy složitě a chvíli jim vždy potrvá, než si najdou své zákazníky.

3.4.3 Hrozba substitučních produktů

Zákazníci v Česku si mohou vybrat velké množství různých druhů obuvi. Nicméně firma Sneakermrkt se zaměřuje nejvíce na značkové prémiové tenisky značek Adidas a Nike, a proto firma nemá problém ze substitučními produkty. Problém by mohl přijít jedině v případě, kdyby trend nošení těchto značkových tenisek postupem času upadal a zákazníci by přešli na levnější nebo jiný druh obuvi, která jim stále uspokojí její potřebu. Je možné, že v budoucnosti se objeví nový druh obuvi, který začne být více poptávaný. V tomto případě by měla firma, co nejdříve změnit portfolio zboží, které prodává, aby zachytila nový začínající trend. V tuto chvíli tedy firma prodává takovou obuv a oblečení, které je zrovna nejvíce poptávané a při změně trendu může firma rychle změnit své portfolio.

3.4.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly kupujících

Vybraná firma se zaměřuje na specifickou část zákazníků. Tito zákazníci často mají velké povědomí o tomto trhu a mají konkrétní přání, jaký produkt by chtěli nakoupit. Sledovaná firma se snaží vyhovět těmto požadavkům, a proto nabízí konkrétní nejvíce poptávané typy tenisek, které zákazník vyhledává. Zákazník má v tomto segmentu skoro neomezené možnosti a může bez vynaložení nákladů změnit dodavatele. Proto se musí vybraná firma snažit nabízet ty modely tenisek, které jsou zrovna nejvíce poptávané a za lepší cenu než konkurence. V Česku figuruje velké množství firem prodávajících obuv a oblečení. Zákazník má tedy v Česku jednoduché najít svého dodavatele i najít produkt za dobrou cenu. Zákazníci, kteří ale hledají více specifický produkt musí hledat mezi obchodníky a může se stát, že požadovaný produkt ani nenajdou. Firma se tedy musí odlišit od konkurence, aby byla pro potenciální zákazníky atraktivní. Firmy se na tomto trhu předhánějí, kdo zákazníkům nabídne lepší sortiment za lepší cenu a někdy i s bonusem navíc.

3.4.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Analyzovaná firma nemá jednoho dodavatele a neexistuje tu žádný vztah mezi dodavateli. Firma Sneakermrkt nakupuje obuv v takových outletech, kde jsou zrovna ty modely

tenisek, které potřebuje mít v sortimentu. Vybraná firma vyhledává takové outlety, kde jsou na konkrétní tenisky, které jsou v tu chvíli poptávané, největší sleva. Proto není sledovaná firma fixovaná jen na jeden outlet, ale využívá všechny, které jsou v tu chvíli nejvhodnější a nejvýhodnější. Hrozba může nastat, když outlety začnou poskytovat menší slevy na konkrétní tenisky nebo sníží jejich nabídku.

V Česku firma nakupuje většinou v outletu u Znojma, kde je velký výběr produktů za dobrou cenu. Pokud by hrozilo uzavření tohoto outletu, musela by vybraná firma nalézt nový outlet, kde by začala nakupovat své zboží. Outletů tohoto typu není v Česku mnoho, a kdyby se začali postupně zavírat, musela by vybraná firma začít nakupovat zboží i za hranicí, a to by zvýšilo náklady na cestování do těchto outletů. Největší hrozbou tedy je, že dodavatelé zboží mohou začít zdražovat, poskytovat menší slevy, snížit kvalitu nebo sortiment zboží.

3.4.6 Souhrn Porterova modelu pěti sil

Vybraná firma čelí různým výzvám na trhu s teniskami, ať už jsou to hrozby konkurence, nebo rostoucí vyjednávací síla zákazníků a dodavatelů. Konkurence na tomto trhu je velká a každá firma se snaží získat a udržet si co nejvíce zákazníků. Zákazníci jsou v tomto segmentu velmi informovaní a mají výrazné přání a nároky na konkrétní produkty. Proto se firma musí snažit nabízet ty nejvíce poptávané modely tenisek, a přitom udržovat konkurenceschopnou cenu.

3.5 SWOT analýza současného stavu

Tabulka 2: SWOT analýza současného stavu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Blythe, 2005)

	Vnitřní faktory	Vnější faktory
Pozitivní faktory	<p><i>Silné stránky</i></p> <p>Prodej zboží za lepší cenu než konkurence ve stejném sortimentu při porovnání na cenových srovnávacích</p> <p>Webová stránka na uživatelsky přívětivé platformě</p> <p>Snadný přístup na tuzemský trh</p>	<p><i>Příležitosti</i></p> <p>Získávání zákazníků od konkurence díky nižší ceně na cenových srovnávacích</p>

	<p>Nízké náklady na prodej přes vlastní e-shop</p> <p>Dobrá znalost českého trhu</p> <p>Specializace na populární značky obuvi Nike, Adidas a Puma, které mají dobrý tržní podíl</p> <p>Možnost vyzvednutí zboží přímo v Brně nebo doručení na zákaznickou adresu přes více dopravců</p> <p>Orientace na zákazníka a naslouchání jeho potřebám</p> <p>Nakupování zboží v outletu, který není daleko od sídla firmy</p> <p>Velké množství druhů způsobů platby v Česku</p> <p>Slevové kupony jako dárek k objednávce pro udržení zákazníků</p>	<p>Zlepšení ekonomické situace Česka a tím zvýšení zákazníků ochotno nakupovat dražší zboží</p> <p>Nástup nové módy a trend zboží, které firma prodává</p> <p>Rostoucí zájem o značkové tenisky a módní doplňky v Česku</p> <p>Možnost komunikovat s českými zákazníky více osobně a přizpůsobit nabídku jejich potřebám</p> <p>Zvýšení propagace e-shopu prostřednictvím digital marketingu (Google Ads, SEO)</p> <p>Spolupráce s lokálními sportovními kluby, školami nebo událostmi (fotbalové turnaje) pro další propagaci značky</p> <p>Expanze do dalších segmentů sportovního oblečení a příslušenství pro diverzifikaci produktů</p> <p>Zlepšení provozu e-shopu, např. personalizací nabídky a doporučování produktů na základě zákaznických preferencí</p>
--	---	--

Negativní faktory	<i>Slabé stránky</i>	<i>Hrozby</i>
	<p>Nízká efektivita nákupu zboží v outletech kvůli osobnímu cestování</p> <p>Menší rozsah prodeje (jen 20 %) ve srovnání se zahraničním prodejem přes platformy, jako jsou eBay a StockX</p> <p>Omezený marketing a reklama jen na sociálních sítích</p> <p>Absence marketingové strategie a koncepce</p> <p>Chybějící zpětná vazba od zákazníků na vylepšení</p> <p>Nepřítomnost kamenných prodejen pro zkoušení a výběr obuvi</p> <p>Slabá reputace firmy</p> <p>Sortiment tenisek není vždy ve všech velikostech</p> <p>Nováček na trhu</p> <p>Neautomatizovaný systém objednávek</p> <p>Obsluha celé firmy jen jednou osobou a s tím spojený nedostatek času na vytvoření marketingové strategie firmy</p> <p>Firma nemá stálého dodavatele a neexistuje zde žádný vztah mezi dodavatelem a sledovanou firmou</p> <p>Firmě chybí vize a mise</p> <p>Absence zpětné vazby od zákazníků</p>	<p>Změna chování spotřebitelů kvůli novému trendu v tomto odvětví</p> <p>Finanční krize v Česku</p> <p>Nárůst nákladů na dopravu kvůli dražším pohonným hmotám</p> <p>Ztráta dodavatele z důsledku pandemie, válce nebo sankcím</p> <p>Zdražení zboží u dodavatele</p> <p>Vypnutí nebo změna obchodních podmínek platform, na kterých firma v tuto chvíli prodává</p> <p>Silná konkurence od ostatních prodejců značkové obuvi, jak lokálně, tak na internetu</p> <p>Snižování kupní síly českých zákazníků v důsledku ekonomické nejistoty nebo vlivů (např. pandemie, finanční krize)</p> <p>Závislost na nákupech z outletů, které mohou být limitovány</p> <p>Změna politických, právních nebo ekonomických podmínkách, které mohou ovlivnit český e-commerce trh nebo konkrétně společnost Sneakermrkt</p> <p>Zvýšení odvodů za OSVČ</p>

--	--	--

3.6 Analýza efektivity dosahu srovnávačů cen ve vybraných zemích

Hlavním cílem analýzy je zvolit nejvhodnější z vybraných srovnávačů cen v daných zemích na základě údajů využívaných pro srovnání efektivity webových stránek.

3.6.1 Získávání dat

Jako zdrojová databáze byla vybrána platforma Similarweb.com, kde lze nalézt zdarma informace o návštěvnosti webových stránek a jejich parametry pro zjištění výkonnosti efektivity těchto stránek. Tato platforma byla vybrána z důvodu uživatelské přívětivosti a přehlednosti, a také z důvodu, že tato platforma nabízí informace v dostatečném množství pro zjištění efektivity webové stránky zdarma.

Sběr dat probíhal ručně během několika dní, kde byly vybrány konkrétní kvantitativní parametry, které se využívají pro zjištění dosahu a efektivity webových stran. Pro analýzu byly vybrány data za období měsíce listopad roku 2021. Tento měsíc byl vybrán z důvodu vyšší návštěvnosti těchto srovnávačů cen, protože se již blížilo období nakupování dárku na Vánoce.

3.6.2 Analýza dat

V rámci této analýzy byly zanalyzovány data z platformy Similarweb.com, který se zaměřuje na provoz webových stránek a jejich porovnávání na základě návštěvnosti. Z této platformy byly vybrány parametry webových stránek, které lze využít pro srovnání jejich dosahu a výkonnosti. Také lze na této platformě najít nejnavštěvovanější stránky s různým zaměřením v konkrétních zemích. Parametr rychlost webu (Website speed) byl vypočítán za pomoci webové stránky PageSpeed Insight, kterou provozuje firma Google. Tato služba byla využita, protože funguje zdarma a šla použít při výpočtu rychlosti webu

na všech vybraných webech. Vybraná firma si určila tři konkrétní země, kde by chtěla expandovat, jedná se o Německo, Velká Británie a USA. V Německu a Velké Británii byly vybrány tři nejpopulárnější srovnávače cen na základě měsíční návštěvnosti a k tomu ještě jeden srovnávač cen, který se zaměřuje jen na oblečení nebo obuv.

Jelikož USA jsou z těchto trhů největší, tak zde byly vybrány jen srovnávače cen, které výhradně zaměřují na oblečení a obuv. V USA nebyly vybrány univerzální srovnávače cen i kvůli tomu, že je zde nejpopulárnější cenový srovnávač Google Shopping, který ale firma nemůže využít, protože firma není založená v USA. Další nejpopulárnější cenové srovnávače jsou též od internetových vyhledávačů, a to konkrétně Yahoo! a Bing, které ale též neposkytují založení účtu firem operujícím v zemi mimo USA.

3.7 Analýza nedostatků marketingu firmy

Společnost Sneakermrkt v tuto chvíli nemá vytvořenou marketingovou strategii nebo marketingovou koncepci. Je to dáno hlavně tím, že firma teprve začíná a neměla čas na tvorbu marketingové strategie. Všechny marketingové aktivity jsou omezené jen na sociální síť, kde firma propaguje své zboží. Firma též nemá žádného zaměstnance, který by se staral o marketingové aktivity firmy. Proto v současnosti vlastník firmy musí všechno marketing dělat sám. Společnosti též chybí vize a mise firmy, na kterou by se soustředila do budoucna. Firmě v neposlední řadě chybí zpětná vazba od zákazníků, kteří u firmy nakupují a kteří by mohli firmě povědět v čem se zlepšit.

3.8 Analýza vstupu na německý trh

V této kapitole je provedena analýza vstupu na německý trh, která zahrnuje porovnání německých srovnávačů cen, analýzu vnějšího prostředí, Porterův model pěti sil, segmentaci trhu a SWOT analýzu.

3.8.1 Porovnání německých srovnávačů cen

Populárnost srovnávačů cen v Německu dominuje platforma Idealo.de, která má skoro 68,5 milionů návštěv za měsíc listopad 2021 (viz Tabulka 3). Druhý nejpopulárnější srovnávač Geizhals.de cen má o víc jak 60 milionů návštěv méně, a to konkrétně jen 8,24 milionů (viz Tabulka 3). Další v řadě nejpopulárnější srovnávač cen Ladenzeile.de má 5,3 milionů návštěv (viz Tabulka 3) a poslední z univerzálních srovnávačů cen v tomto žebříčku se umístila platforma Preis.de s 3,81 miliony návštěv za listopad 2021 (viz

Tabulka 3). Lze zde pozorovat, že platforma Idealo.de má více než 60 % tržní podíl ve srovnávacích cen a je to první volba mezi německými zákazníky, kteří chtějí srovnávat ceny zboží. Jako platforma, která se zaměřuje výhradně jen na srovnávání cen sportovní obuvi, byla vybrána Everysize.com. Tato platforma má za listopad 2021 416,54 tisíc návštěv (viz Tabulka 3). Sice toto číslo není ve srovnání s univerzálními srovnávací cen vysoké, ale musíme brát v potaz, že se jedná výhradně o srovnání cen obuvi, na kterou se vybraná firma zaměřuje.

Návštěvnost z organického vyhledávání (Organic traffic), jako je například internetový vyhledávač Google nebo Bing je u všech srovnávačů cen nad 80 %. To znamená, že drtivá většina návštěvníků využila k nalezení těchto srovnávačů klasický internetový vyhledávač a návštěvníci tedy nebyli přeměrováni z reklamy nebo placených (sponzorovaných) odkazů. Nejnižší podíl (viz Tabulka 3) této organické návštěvnosti měla největší německá cenová srovnávací platforma Idealo.de (88,60 %), která využívá ke své propagaci i placené odkazy na jiných webových stránkách. Druhý nejnižší podíl (viz Tabulka 3) měla platforma Everysize.com (88,80 %), která v menším množství též využívá placené odkazy. Všechny ostatní srovnávače cen měly organickou návštěvnost nad 90 %, kde platforma Geizhals.de (viz Tabulka 3) má největší podíl organické návštěvnosti ze všech vybraných platforem, a to 98,06 %.

Dalším z vybraných parametrů pro měření výkonnosti webových stran byla vybrána míra okamžitého opuštění webové stránky (Bounce rate). Čím nižší je toto procento, tím méně návštěvníků opustí web okamžitě po otevření tohoto webu. Nejlepší situace pro webovou stránku je, když toto procento okamžitého opuštění webové stránky je do 40 %. U všech sledovaných srovnávačů cen se toto procento pohybuje kolem 40 %. Nejlepší hodnoty (viz Tabulka 3) z vybraných platforem měly Idealo.de (37,70 %) a Geizhals.de (36,15 %). Platformy (viz Tabulka 3) Ladenzeile.de a Everysize.com měly obě kolem 45 %. Nejhorší hodnotu bounce rate (viz Tabulka 3) měla platforma Preis.de, konkrétně měla 58,32 %. Zde lze již pozorovat, že tento srovnávač cen není moc lákavý pro potenciální zákazníky a jeho úvodní strana není dostatečně atraktivní.

Parametr průměrná délka návštěvy (Average time on site) se též zaměřuje na poutavost webové stránky. Délka návštěvnosti záleží na tématu a zaměření webové stránky. U webových stránek, které se zaměřují na rychlý prodej zboží, není doporučeno, aby

uživatel strávil zbytečně dlouhou dobu. Jestli je čas strávený na tomto webu zbytečně dlouhý, může to znamenat uživatelsky nepřívětivou webovou stránku a s tím možné riziko ztráty potenciálního zákazníka. Obecně ale delší průměrná návštěvnost může znamenat pro web, že je dostatečně atraktivní pro uživatele a chce trávit čas na tomto webu. Toto se též týká srovnávačů cen, které potřebují zaujmout návštěvníka a pomoci mu najít nejlepší cenu. Nejlépe v tomto parametru (viz Tabulka 3) dopadli platformy Idealo.de a Geizhals.de, které obě měli přes čtyři minuty průměrného času stráveného na webové stránce. Ladenzeile.de a Preis.de patří mezi méně atraktivní platformy z pohledu času stráveného na webu (viz Tabulka 3). Tyto platformy neměli ani dvě minuty průměrné strávené doby. Cenový srovnávač Everysize.com, který měl průměrnou dobu stráveného na webu necelé tři minuty (viz Tabulka 3), se může řadit mezi weby, které dokážou návštěvníka zaujmout.

Předposledním sledovaným parametrem byl parametr průměrný počet shlédnutých stránek za návštěvu (Average page views per visit). Tento parametr je hlavně důležité sledovat z pohledu vlastníka webu, na kterém zobrazuje reklamu, protože čím více navštívených stránek bude web mít, tím více vydělá na reklamě. Z pohledu firmy, která chce být na tomto srovnávači cen, je důležité, aby tento parametr byl co nejvyšší, protože díky tomu má firma větší šanci, že zákazník navštíví i stranu této firmy. V tomto parametru vyčnívá platforma (viz Tabulka 3) Geizhals.de, která má 6,61 průměrně zobrazených stran při návštěvě. Platformy (viz Tabulka 3) Idealo.de a Everysize.com mají podobně kolem čtyř zobrazených stran. Nejhůře na tom dopadly platformy (viz Tabulka 3) Ladenzeile.de a Preis.de, které neměli ani dvě zobrazené strany za návštěvu.

Posledním sledovaným parametrem byla rychlost webových stránek (Website speed), která udává, jak rychle se webová stránka načte a je připravena k použití. Tento parametr je též velmi důležitý při hodnocení výkonnosti webu. Rychlost se měří většinou v sekundách nebo milisekundách, kde vyšší čas znamená delší trvání načtení webové stránky a tím větší šance na ztrátu potenciálního zákazníka (uživatele). Průměrná rychlost webu by neměla být více než 2 sekundy a platí, že čím nižší čas, tím je web více optimalizovaný a také přívětivý pro uživatele. Všechny sledované webové stránky (viz Tabulka 3) měly dobu načtení kolem jedné sekundy a lze je tedy považovat za weby s velmi slušnou rychlostí. Hůře na tom dopadla platforma Everysize.com, která měla

dobu načtení webové stránky 2,6 sekund (viz Tabulka 3), kdy tento čas může být pro netrpělivé uživatele nepříliš snesitelný.

Tabulka 3: Hodnoty údajů využívané pro srovnání efektivnosti webových stránek – Německo

(Zdroj: Vlastní zpracování, data převzata ze Similarweb.com)

	Idealo.de	Geizhals.de	Ladenzeile.de	Preis.de	Everysize.com
Overall Traffic	68,48 mil.	8,24 mil.	5,30 mil.	3,81 mil.	416,54 tis.
Organic Traffic	88,60 %	98,06 %	92,20 %	91,22 %	88,80 %
Bounce Rate	37,70 %	36,15 %	45,90 %	58,32 %	45,30 %
Average Time on Site	00:04:10	00:04:58	00:01:53	00:01:31	00:02:52
Average Page Views Per Visit	4,01	6,61	1,47	1,92	4,19
Website Speed	1,3 s	1,0 s	1,2 s	1,2 s	2,6 s

3.8.2 Hodnocení srovnávačů cen v Německu

V Německu je jednoznačně nejpoblárnější platforma Idealo.de (viz Tabulka 4), která má za měsíc listopad 2021 více jak 68 milionů navštívání. Ostatní sledované platformy mají všechny pod 10 milionů navštívání (viz Tabulka 3). Co se týče ostatních parametrů velmi dobrou platformou je i druhý nejpoblárnější Geizhals.de, který má lepší neplacené vyhledávání a nižší míru okamžitého opuštění webu než Idealo.de (viz Tabulka 4). Geizhals.de též vede v porovnání z Idealo.de v průměrné době strávené na stránce a počtu navštívání stran. V celkovém porovnání všech parametrů (viz Tabulka 4) vyšla platforma Geizhals.de nejlépe. Lze tedy doporučit obě platformy a u ostatních sledovaných zvážit, jestli má cenu i přes horší výsledky parametrů využít tyto platformy.

V pozorování se vyskytuje i platforma Everysize.com, která se specializuje hlavně na srovnávání cen u tenisů v Německu a díky tomu lze ji více doporučit pro vybranou firmu než platformy Ladenzeilde.de a Preis.de. Tato platforma sice nemá vysoký počet návštěvníků za měsíc, ale díky jejímu zaměření jen na tenisů má větší přínos pro vybranou firmu. Také si tato platforma vedla dobře v parametru průměrného počtu navštívání stran za návštěvu, kde vyšla z vybraných platform jako druhá (viz Tabulka 4). Platformy Ladenzeilde.de a Preis.de dopadli v porovnání s ostatními nejhůře a jediný parametr, ve kterém byly dobré, byla rychlost načítání webu (viz Tabulka 4).

Tabulka 4: Hodnocení srovnávačů cen na základě údajů využívaný pro srovnání efektivity webových stránek – Německo

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Idealo.de	Geizhals.de	Ladenzeile.de	Preis.de	Everysize.com
Overall Traffic	1.	2.	3.	4.	5.
Organic Traffic	5.	1.	2.	3.	4.
Bounce Rate	2.	1.	4.	5.	3.
Average Time on Site	2.	1.	4.	5.	3.
Average Page Views Per Visit	3.	1.	5.	4.	2.
Website Speed	3.	1.	2.	2.	4.
Celkové hodnocení (nižší lepší)	16	7	20	23	21
Žebříček hodnocení	2.	1.	3.	5.	4.

3.8.3 Analýza vnějšího prostředí při vstupu na německý trh

Při této analýze bude využita analýza PESTE, která se zabývá politicko-právní, ekonomickými, sociálně-kulturními, technologickými a ekologickými faktory, zaměřená na německý trh.

3.8.3.1 Politicko-právní faktory

Německo je z vybraných třech zemí k Česku nejbližší. Německo, plným názvem Spolková republika Německo, je federativní parlamentně-demokratická a zastupitelská republika. Německo je rozděleno na 16 spolkových zemí, které mají vlastní ústavu a disponují značnou autonomií. Prezidentem Německa je v současné době Frank-Walter Steinmeier. Stejně jako v Česku má hlava státu především reprezentativní povinnosti a pravomoci. Kancléřem Německa je v současné době Olaf Scholz (Sociálně demokratická strana), který je hlavou vlády a uplatňuje výkonnou moc, tedy stejně jako v Česku premiér. Společně s Českem je členem mnoha organizací jako jsou EU, NATO, MMF, OECD. Německo je také členem G4, G8 a G20, též je to největší ekonomika v Evropské unii a má velký vliv na směřování budoucnosti Evropy.

Pro vybranou firmu z toho plyne, že Německo je stabilní trh s dobře fungující politickým systémem. Německo jako člen EU je součástí Schengenského prostoru a neexistují zde tedy žádné problémy s posíláním zboží do Německa a clem.

3.8.3.2 Ekonomické faktory

Německo patří mezi vysoce rozvinuté sociálně-tržní hospodářství. Jedná se o největší národní ekonomiku v Evropě podle nominálního HDP dokonce čtvrtou největší na světě. Německo bylo jedním ze zakládajících členů Evropské unie a eurozóny. Dále se Německo zaměřuje hlavně na vývoz zboží a služeb a patří též mezi největší vývozce kapitálu na světě. Podíl služeb na celkovém HDP je přibližně 70 %, průmysl 29,1 % a zemědělství 0,9 %. Nejdůležitější artikly, které jsou v Německu vyráběné, jsou stroje, vozidla, elektronické výrobky a zařízení, léčiva, chemikálie, dopravní prostředky, potravinářské výrobky a základní kovy. V životní úrovni Německo na základě Indexu lidského rozvoje (HDI) se umísťuje na 4. místě na světě.

Pokud po covidové pandemii a válečném konfliktu na Ukrajině se Německo začne z krize rychle dostávat a bude rychle zvyšovat svoje HDP a kupní sílu, může tato skutečnost zvýšit potenciální množství nových zákazníků. Pro firmu je důležité, aby v zemi, kam chce své zboží exportovat, byla vysoká životní úroveň a kupní síla. Díky tomu je na tomto trhu snadné najít více zákazníků, kteří jsou ochotni utratit i za prémiové značkové tenisky. E-shop, který firma využívá, nabízí nákup zboží přímo v eurech a potenciální německý zákazník nemusí zbytečně převádět české koruny na eura. Problém může nastat při prodeji zboží v eurech, když se náhle a dlouhodobě změní kurz české koruny k euru a s tím spojenými kurzovními náklady jako vidíme v dnešní době. Měnový kurz, ale může být i příznivý pro export a tím se může firmě zvýšit zisky. Další z problémů může být ztráta dopravce do Německa anebo jeho zdražení. Firma v tuto chvíli využívá služeb jen jednoho německého dopravce a může zde dojít k problému, kdyby tento dopravce již nemohl poskytovat firmě svoje služby a firma nemá žádnou náhradu za tohoto dopravce. Další finanční krize, které by se mohly objevit v budoucnosti, a které by zasáhly i Německo a Česko, může zvýšit náklady pro firmu na prodej zboží.

3.8.3.3 Sociálně-kulturní faktory

Jedním z faktorů je zvyšující se trend zdravého životního stylu a sportování, který je i v Německu stále populárnější. Zákazníci v Německu si stále více uvědomují význam zdravého životního stylu a sportování a chtějí být dobře vybaveni pro své sportovní aktivity. Proto je pro firmu důležité nabízet výrobky, které budou splňovat vysoké nároky na kvalitu a design.

Dalším důležitým faktorem je sledování mód a trendů v oblasti sportovního oblečení a obuvi v Německu. Německo je známé svou láskou k módnímu průmyslu a sportovním značkám, což znamená, že konkurence v této oblasti je velmi silná. Je důležité, aby firma nabízela výrobky, které budou odpovídat aktuálním trendům a vkusu zákazníků v Německu. Dále by firma měla brát v potaz kulturní specifika německého trhu, jako jsou například významné sportovní události, které mohou ovlivnit nákupní chování zákazníků. V Německu jsou například velmi populární sporty jako fotbal, basketbal a atletika, a proto by firma měla být schopna nabídnout výrobky, které budou vhodné pro tyto sporty.

3.8.3.4 Technologické faktory

V Německu působí celá řada vědeckých a výzkumných ústavů. Tyto ústavy nejsou jen součástí univerzit, ale také soukromé nebo v rámci firem. Cílem Německa je posílit postavení německého výzkumu a výuky ve stále ostřejší mezinárodní konkurenci. Proto také vznikla iniciativa *excellence*, která má za úkol na německých školách podporu špičkového výzkumu. Odpovědnost za tuto iniciativu má Německá výzkumná společnost, která je významným podporovatelem vědy a ústřední organizací pro podporu výzkumu na vysokých školách a veřejně financovaných výzkumných ústavech.

Infrastruktura Německa je na jedné z největších úrovní v celé Evropě. K přepravě zboží se nejvíce využívá silniční doprava, a to hlavně díky velmi dobře vyvinutému systému dálnic. Dále má Německo velmi hustou železniční síť a výbornou železniční dopravu pro přepravu zboží a osob. Jelikož je Německo jedním z největších exportérů světa, je tím pádem závislé i na námořní přepravě. Na severu Německa se nachází několik velkých moderních přístavů se zařízeními i pro kontejnerovou přepravu zboží.

V tomto faktoru pro firmu může být vyzváním neustále zvyšující se propagace firem na internetu. V dnešní době čím dál více je primární forma reklamy firem právě na internetu a ve virtuálním prostoru. Firmy se předhánějí v lepší přívětivosti webových stránek a kampaní na sociálních stránkách. Těž se začali využívat virální videa, které mají sloužit k rychlému, ale dočasnému získání velkého množství zákazníků.

3.8.3.5 Ekologické faktory

Po posledních volbách v Německu v roce 2021 vznikla vláda, kde Strana zelených má velký vliv. Vláda Německa se zavázala urychlit odchod od uhlí nejpozději do roku 2030. Ke stejnému datu se zavazuje k 80% podílu obnovitelné energie na výrobě energie. Těž

chce nákladní železniční dopravu zvýšit od 25 % a bude prosazovat zavedení celoevropského příplatku za leteckou dopravu podobného tomu, který byl již v Německu zaveden. Dále vláda slibuje, že do roku 2030 bude na silnicích jezdit nejméně 15 milionů elektromobilů. Lze tedy počítat, že nová vláda se bude snažit rychle transformovat německou ekonomii na více obnovitelné zdroje a bude tvrdě bojovat o prosazování „zelené“ politiky. Existuje zde i riziko zvyšování daní nebo regulace trhu.

Pro firmu z pohledu ekologického faktoru může znamenat problém, kdyby vláda a společnost začala více tlačit na ekologickou a second hand módu, kde by se snížila výroba právě těchto prémiových tenisek, na které se firma zaměřuje. Tento trend může ještě více posílit Strana zelených v německé vládě, která ekologickou, udržitelnou módu prosazuje. Mohly by tedy postupem času vznikat různé daně, regulace a omezení pro firmy vyrábějící velké množství oblečení tzv. fast fashion.

3.8.3.6 Souhrn analýzy vnějšího prostředí při vstupu na německý trh

Německo je stabilní trh s dobře fungujícím politickým systémem. Německo je členem mnoha organizací, včetně EU, NATO a má velký vliv na směřování budoucnosti Evropy.

Dále Německo patří mezi největší ekonomiky světa, s vysokou životní úrovní a silným zaměřením na vývoz zboží a služeb. Potenciální rizika pro firmu při prodeji do Německa zahrnují změny měnového kurzu, ztrátu dopravce a finanční krize, které by mohly zvýšit náklady na prodej zboží.

Mezi sociálně-kulturní faktory, které by mohly ovlivnit vstup firmy prodávající prémiové tenisky a sportovní doplňky na německý trh, patří například kultura a módní trendy v Německu, zájem o zdravý životní styl a sportování, a také preference zákazníků v oblasti sportovního vybavení a kvality výrobků.

Německý stát se též snaží posílit své postavení v mezinárodní konkurenci v oblasti výzkumu a výuky. Infrastruktura Německa je na vysoké úrovni, s velmi dobře vyvinutým silničním a železničním systémem a moderními přístavy pro námořní přepravu zboží. Pro firmy může být výzvou zvyšující se propagace na internetu a využívání nových forem reklamy, jako jsou virální videa a sociální sítě.

Po posledních volbách v Německu se vláda zavázala k rychlé transformaci ekonomie na více obnovitelné zdroje, což může přinést riziko zvyšování daní nebo regulace trhu pro

firmy zaměřující se na výrobu prémiových tenisek. Vláda Německa také prosazuje ekologickou a udržitelnou módu, což může vést k omezením a regulacím pro firmy produkující fast fashion.

3.8.4 Porterův model pěti sil při vstupu na německý trh

3.8.4.1 Hrozba intenzivního soupeření v segmentu

Trh tenisek je v Německu oproti Česku obrovský, a to i s přepočtem na počet obyvatel. Největší tržby v Německu připadá v kategorii obuv na koženou obuv, následovaná textilní a ostatní obuví. Třetí největší segment jsou v Německu tenisky, na který se vybraná firma výhradně zaměřuje. V tomto segmentu je velká konkurence, protože Německo má i své vlastní výrobce obuvi, které zde prodává. Největší konkurenti sledované firmy, ale nejsou kamenné prodejny typu Deichmann, ale spíše internetové obchody, které boty přepravují. Co se týče nákladů, tak zde velké i malé konkurenční firmy nebo i jednotlivci mají výhodu, že mohou prodávat boty s menšími náklady, protože dopravují boty přímo v Německu. Vybraná firma, která chce zasílat obuv i do Německa musí počítat s vyššími náklady na dopravu z Česka do Německa než německá konkurence fungující již na tomto trhu. Výhodou sledované firmy, ale může být stejně kvalitní zboží, ale s nižší cenou, než za kolik se prodávají v Německu. Firma se též může rozlišit od konkurence nabídkou vzácných (prémiových) nebo méně dostupných tenisek, které by německý zákazník normálně na německém trhu nenašel. Firma je nováčkem na tomto trhu a nemá zde žádnou reputaci. Z toho může plynout neochota zákazníků k nákupu u nové, pro ně neznámé, firmy.

3.8.4.2 Hrozba nových účastníků na trhu

V případě trhu tenisek může kdokoli a kdykoliv začít přepravovat tenisky. Neexistují tu skoro žádné překážky nebo bariéry pro vstup na trh. Není zde potřeba žádné patenty nebo know-how a nejsou zde ani žádné výrazné regulace vlády. Jakýkoliv účastník může začít prodávat tenisky přes internet do celého světa a jediné, co potřebuje, je mít internetový obchod nebo využít ze stávajících platforem pro přepradu obuvi. Poté již je potřeba zajistit jen vysílání balíků s obuví do cílových destinací. Zákazník není fixovaný na značku obchodu nebo jeho jméno, ale spíše na nabídku obchodů, které boty prodávají. Zákazník si vybírá hlavně podle ceny anebo podle vzácnosti konkrétních tenisek.

Kdokoliv, kdo umí vybrat správné tenisky za dobrou cenu, která je na trhu s teniskami poptávaná, nemá problém se uchytit na trhu.

3.8.4.3 Hrozba substitučních produktů

Na trhu tenisek je hrozba substitučních produktů specifická, protože zákazníci se mohou obout do jakékoliv obuvi a nemusí to být zrovna prémiové tenisky. Zákazníci, ale na tomto trhu vybírají prémiové tenisky kvůli trendu, jaký ve společnosti je, a ne kvůli tomu, že by uspokojovali potřebu obuvi lépe než jejich výrazně levnější konkurence. Trh tenisek je proto hnán hlavně módou, která je ve světě a Německu zrovna populární. Analyzovaná firma se zaměřuje spíše na populární dražší značky (Adidas a Nike, které mají velké marketingové kampaně na podporu prodeje) a typy tenisek, které jsou zrovna na trhu nejvíce poptávané. Většina zákazníků si může koupit levné neznačkové tenisky nebo jiný typ obuvi, která jim uspokojí hlavní potřebu, kvůli které si tento produkt kupují. Toto chování, ale ve vyspělé bohatší části světa typu Evropa a Severní Amerika není tolik běžné a zákazníci si i přes to kupují dražší značkové boty, které jim mohou dát vyšší společenské postavení anebo jen kvůli tomu, že je to zrovna trend ve společnosti. Substituty tedy mohou být všechny druhy obuvi a jiné typy tenisek, ale v tuto chvíli tento segment trhu není v ohrožení těmito substituty, protože zákazníci zrovna poptávají tento typ značkových tenisek.

3.8.4.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Analyzovaná firma se zaměřuje na specifickou část zákazníků. Tito zákazníci často mají velké povědomí o tomto trhu a mají konkrétní přání na produkt. Sledovaná firma se snaží vyhovět těmto požadavkům, a proto nabízí konkrétní nejvíce poptávané typy tenisek, které zákazník vyhledává. Zákazník má v tomto segmentu skoro neomezené možnosti a může bez vynaložení nákladů změnit dodavatele. Proto se musí firma snažit nabízet ty typy tenisek, které jsou zrovna nejvíce poptávané a za lepší cenu než konkurence. Firma se též může v budoucnu spojit s nějakým partnerem, který již je zavedený na německém trhu a prodávat zboží přes tohoto partnera. Díky tomu zákazníci nebudou odrazeni od nákupu od neznámého prodejce. Zákazník též může jednoduše přejít ke konkurenci, když firma nemá na skladě zrovna konkrétní velikost obuvi.

3.8.4.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Analyzovaná firma nemá jednoho dodavatele a neexistuje tu žádný vztah mezi dodavateli. Firma nakupuje tenisky kdekoliv, kde jsou zrovna ty, které potřebuje mít v sortimentu. Firma vyhledává takové outlety, kde jsou na konkrétní tenisky, které jsou v tu chvíli poptávané, největší sleva. Proto není firma fixovaná jen na jeden outlet, ale využívá všechny, které jsou v tu chvíli nejvhodnější. Hrozba může nastat, když outlety začnou poskytovat menší slevy na konkrétní tenisky nebo sníží jejich produkci. Zde též může vzniknout hrozba v podobě pandemie jaká se teď odehrává a tím způsobenému omezení nebo znemožnění nákupu nového zboží. Je zde i možnost zkrachování nebo zrušení těchto outletů na nějakém trhu a tím snížení poskytovaného zboží a hledání nových dodavatelů. Outlety se také mohou rozhodnout snížit slevy poskytované na obuv, kterou firma kupuje a tím snížení zisku pro firmu.

3.8.4.6 Souhrn Porterova modelu pěti sil při vstupu na německý trh

Trh tenisek v Německu je velký a konkurenční, přičemž největší hrozbu pro sledovanou firmu představují internetové obchody, které prodávají levnější boty s nižšími náklady na dopravu. Sledovaná firma se může snažit diferencovat nabídkou vzácných nebo prémiových tenisek, ale může mít problém s neochotou zákazníků k nákupu od nové, neznámé firmy.

Noví účastníci mohou kdykoliv vstoupit na trh s teniskami a začít je přeprodat, protože trh není výrazně regulován a není zde potřeba žádných patentů nebo know-how. Zákazníci si vybírají hlavně podle ceny a nabídky tenisek, takže kdokoliv, kdo umí nabídnout dobré tenisky za dobrou cenu, může na trhu uspět.

Trendy a móda jsou hlavními hnacími silami trhu s teniskami, protože zákazníci si vybírají prémiové tenisky kvůli společenskému postavení a trendu, a ne kvůli funkčnosti. Hrozba substitučních produktů na tomto trhu není v současné době významná, protože zákazníci preferují právě značkové tenisky.

Analyzovaná firma se zaměřuje na specifickou část zákazníků a snaží se nabízet nejvíce poptávané typy tenisek za lepší cenu než konkurence, aby předešla hrozbě rostoucí vyjednávací síly zákazníků. V budoucnu se firma může spojit s již zavedeným partnerem na trhu a zákazníkům tak umožnit nákup od známého prodejce.

Firma Sneakermarkt se nezaměřuje na jen na jednoho dodavatele, ale nakupuje tenisky tam, kde jsou nejvýhodnější ceny. Toto rozhodnutí však přináší riziko hrozby způsobené omezením nebo zrušením těchto outletů a snížením poskytovaných slev.

3.8.5 Segmentace německého trhu

3.8.5.1 Geografická segmentace

- **Severozápadní Německo:** Tato oblast zahrnuje města jako Hamburg, Hannover a Bremen a má vysokou kupní sílu. Zákazníci v této oblasti jsou ochotni utracet více peněz za kvalitní produkty a preferují značky s dobrým renomé.
- **Jižní Německo:** Tato oblast zahrnuje města jako Mnichov, Stuttgart a Frankfurt a je známa svým vysokým standardem života a ekonomickou prosperitou. Zákazníci v této oblasti preferují prémiové značky a jsou ochotni platit vyšší ceny za kvalitní produkty.
- **Východní Německo:** Tato oblast zahrnuje města jako Berlín, Lipsko a Drážďany a má méně kupní síly než severozápadní a jižní Německo. Zákazníci v této oblasti jsou obvykle citlivější na cenu a preferují značky, které nabízejí dobrý poměr kvalita/cena.
- **Západní Německo:** Tato oblast zahrnuje města jako Kolín na Rýnem, Düsseldorf a Dortmund a má střední kupní sílu. Zákazníci v této oblasti jsou obvykle střední třídy a preferují prémiové značky s dobrým renomé.

3.8.5.2 Demografická segmentace

- **Věková skupina:** Zákazníci ve věku od 18 do 35 let tvoří největší skupinu zákazníků, kteří nakupují prémiové tenisky na internetu v Německu.
- **Pohlaví:** Muži tvoří většinu zákazníků, kteří nakupují prémiové tenisky, ale ženy jsou také důležitou cílovou skupinou.
- **Vzdělání:** Zákazníci s vysokoškolským vzděláním jsou často zaměřeni na kvalitní a stylové produkty, což zahrnuje i prémiové tenisky.
- **Příjmová skupina:** Zákazníci s vyšším příjmem jsou často ochotni utracet více peněz za kvalitní a luxusní produkty, včetně prémiových tenisek.

- **Region:** Většina zákazníků, kteří nakupují prémiové tenisky na internetu v Německu, pochází z velkých měst, jak jsou Berlín, Mnichov, Frankfurt nebo Hamburk.

3.8.5.3 Psychografická segmentace

- **Módní nadšenci:** Tito zákazníci jsou velmi zainteresovaní v módě a trendech. Nakupují prémiové tenisky, aby se cítili moderně a ukázali svůj vkus v oblasti módy.
- **Aktivní sportovci:** Tito zákazníci nakupují prémiové tenisky, aby podpořili své sportovní aktivity a zlepšili výkon. Hledají kvalitní tenisky, které poskytnou podporu a pohodlí při sportování.
- **Hudební fanoušci:** Tito zákazníci sledují aktuální módní trendy v oblasti hudby a často nakupují prémiové tenisky, které spojují s jejich oblíbenými hudebními umělci a stélami.
- **Ekologičtí spotřebitelé:** Tito zákazníci jsou motivováni k nakupování prémiových tenisek, které jsou vyrobeny z udržitelných materiálů a jsou šetrné k životnímu prostředí.
- **Zákazníci orientující se na značku:** Tito zákazníci jsou oddáni určité značce a hledají prémiové tenisky této značky. Chtějí projevit svou příslušnost k této značce a být spojeni s jejím vlivem a prestiží.
- **Zákazníci vyhledávající pohodlí:** Tito zákazníci hledají prémiové tenisky, které jsou pohodlné a praktické pro každodenní nošení. Zároveň však nechtějí ztratit styl a vkus v oblasti módy.

3.8.5.4 Behaviorální segmentace

- **Častí kupující:** Zákazníci, kteří nakupují prémiové tenisky na internetu pravidelně a často. Tito zákazníci by mohli být cílovou skupinou pro slevové akce a programy věrnosti.
- **Noví zákazníci:** Zákazníci, kteří nakoupili prémiové tenisky na internetu poprvé nebo jen několikrát. Tato skupina zákazníků by mohla být cílovou skupinou pro reklamní kampaně a slevy pro nové zákazníky.

- **Kupující na základě módních trendů:** Zákazníci, kteří nakupují prémiové tenisky na základě módních trendů a preferují nejnovější a nejmodernější kolekce. Tito zákazníci by mohli být osloveni prostřednictvím reklamních kampaní na sociálních sítích a módních blogů.
- **Kupující na základě značky:** Zákazníci, kteří nakupují prémiové tenisky na základě značky a věrnosti značce. Tato skupina zákazníků by mohla být oslovena prostřednictvím programů a věrnosti a slevových akcí pro věrné zákazníky.
- **Kupující na základě funkčnosti:** Zákazníci, kteří nakupují prémiové tenisky na základě jejich funkčnosti a využití při sportovních aktivitách. Tito zákazníci by mohli být osloveni prostřednictvím reklamních kampaní zaměřených na sportovní využití a spolupráce s atlety.

3.8.6 SWOT analýza při vstupu na německý trh

Tabulka 5: SWOT analýza při vstupu na německý trh

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Vnitřní faktory	Vnější faktory
Pozitivní faktory	<p><i>Silné stránky</i></p> <p>Prodej kvalitní značkové obuvi za lepší cenu než konkurence ve stejném sortimentu při porovnání na srovnávacích cen</p> <p>Specializace na prémiové sportovní tenisky a vybrané sportovní oblečení</p> <p>Dobrá marže díky nákupu z outletů a opravě nedostatků</p> <p>Zkušenosti s prodejem na různých online platformách</p> <p>Webová stránka přizpůsobená pro německý trh díky přeložení do němčiny a nabízení platby v EUR</p>	<p><i>Příležitosti</i></p> <p>Získávání zákazníků od konkurence díky nižší ceně na cenových srovnávacích</p> <p>Zvýšení HDP a kupní síly v Německu a tím zvýšení množství potenciálních zákazníků</p> <p>Rostoucí trh prémiových sportovních tenisek a zájem zákazníků o značkovou obuv</p> <p>Německo je ekonomicky silná země s vysokou kupní silou</p>

	<p>Sortiment uzpůsobený aktuálním trendům na konkrétním trhu</p> <p>Dovoz do Německa německý dopravcem do dvou dnů</p> <p>Orientace na zákazníka a naslouchání jeho potřebám</p>	<p>Možnost spolupráce s místními prodejci, která by snížila náklady na přepravu a skladování</p> <p>Možnost získat nové zákazníky prostřednictvím různých obchodních kanálů, jako jsou německé srovnávače cen a místní online trhy</p> <p>Rozšíření sortimentu a vstup do nových segmentů, jako je sportovní oblečení nebo doplňky, aby se pokryla širší cílová skupina</p> <p>Přívětivý měnový kurz pro export</p>
Negativní faktory	<p><i>Slabé stránky</i></p> <p>Nízká produktivita při nákupu zboží a následném prodeji</p> <p>Slabá reputace firmy – nováček na trhu</p> <p>Sortiment tenisek není vždy ve všech velikostech</p> <p>Nepřeložené popisky k obuvi do němčiny na sociálních sítích</p> <p>Firma nemá reklamu zaměřenou na německé zákazníky</p> <p>Omezené zdroje a kapacity (firma je v současné době řízena pouze jedním člověkem)</p>	<p><i>Hrozby</i></p> <p>Změna chování spotřebitelů v důsledku ekologického trendu a tím způsobení snížení poptávky</p> <p>Finanční krize v Německu</p> <p>Nárůst nákladů na dopravu zboží do Německa</p> <p>Ztráta dopravce do Německa</p> <p>Ztráta dodavatele z důsledku pandemie nebo skončení působnosti dodavatele na trhu</p>

	<p>Absence vytvořené marketingové strategie a zaměstnanců, kteří by se starali o marketingové aktivity</p> <p>Nevyužití potenciálu vlastního e-shopu</p> <p>Absence kamenné prodejny nebo místa, kde by si mohli zákazníci vyzkoušet zboží</p> <p>Potřeba se přizpůsobit se specifickým německým tržním podmínkám</p> <p>Nedostatečná znalost německého trhu a jeho specifik</p>	<p>Zdražení zboží u dodavatele</p> <p>Silná konkurence na německém trhu, zejména od místních prodejců a známých sportovních značek</p> <p>Kulturo-lingvistické bariéry a místní zákony a předpisy</p> <p>Riziko nepředvídatelných změn v obchodních podmínkách používaných platform</p> <p>Potenciální nepříznivý vývoj směnných kurzů nebo ekonomických cyklů</p> <p>Riziko nespokojenosti zákazníků kvůli chybám v dodávkách nebo komunikaci</p> <p>Potenciální negativní dopad na životní prostředí způsobený přepravou zboží mezi zeměmi a možným tlakem na zodpovědné podnikání</p>
--	--	--

3.9 Analýza vstupu na britský trh

V této kapitole je provedena analýza vstupu na britský trh, která zahrnuje porovnání britských srovnávačů cen, analýzu vnějšího prostředí Porterův model pěti sil, SWOT analýzu a segmentaci.

3.9.1 Porovnání britských srovnávačů cen

Nejpopulárnějším srovnávačem cen ve Velké Británii (viz Tabulka 6), z pohledu čistě celkových návštěv (Overall traffic) za měsíc listopad 2021, byla platforma Pricerunner.com (3,86 milionů). Nárůst v celkových návštěvách nad druhým a třetím nejpopulárnějším cenovým srovnávačem, měla platforma Pricerunner.com, o více než jeden milion návštěv. Jednalo se o platformy (viz Tabulka 6) Idealo.co.uk (působící i na německém trhu) a Pricespy.co.uk, které měli 2,5 milionů, respektive 2,37 milionů návštěv za listopad 2021. Poslední ze sledovaných univerzálních srovnávačů cen (viz Tabulka 6) byl vybrána platforma Kelkoo.uk.co, která ale měla pouze 451,20 tisíc návštěv. Platforma Thesolesupplier.co.uk, která se zaměřuje výhradně na obuv a oblečení dosáhla za listopad 2021 1,46 milionů návštěv.

Druhým sledovaným parametrem byla návštěvnost webu z organického vyhledávání (Organic traffic). Všechny sledované platformy (viz Tabulka 6), vyjma Idealo.co.uk, měli tento parametr nad hodnotou 97 % a tím pádem skoro všechny návštěvy na tento web pocházeli z neplaceného vyhledávání typu Google. Platforma Idealo.co.uk, stejně jako u německé verze Idealo.de, měla i zde ve Velké Británii nejnižší procento návštěv z organického vyhledávání (viz Tabulka 6) a to pouze 64,86 %. Tento fakt znamená, že ve Velké Británii se platforma Idealo ještě více zaměřuje na placené vyhledávání a pokouší se nalézt uživatele i pomocí reklamních odkazů.

Dalším důležitým parametrem při sledování dosahu webových stránek je míra okamžitého opuštění webové stránky (Bounce rate). Ve srovnání s německými srovnávači cen se ve Velké Británii objevují vyšší hodnoty bounce rate. Nejvyšší hodnota (viz Tabulka 6) se objevila u platformy Kelkoo.uk.co, která měla míru okamžitého opuštění webu 80,67 %. To znamená, že 80,67 % všech návštěvníků webové stránky opustilo tento web okamžitě po jejich vstupu na tento web. Další platformou ze špatným bounce rate za listopad 2021 (viz Tabulka 6) byl nejnavštěvovanější srovnávač cen ve Velké Británii Pricerunner.com, který měl hodnotu bounce rate 60,51 %. Ostatní sledované srovnávače cen ve Velké Británii (viz Tabulka 6) měli hodnotu bounce rate mezi 50 % a 56 %, která stále znamená špatné výsledky pro tyto weby z pohledu výkonnosti webu a v porovnání s Německem.

Parametr průměrné strávené doby na webové stráně byl v porovnání s Německem na mnohem horší úrovni. Všechny sledované platformy (viz Tabulka 6) měli tuto dobu nižší než dvě minuty. Tato skutečnost znamená, že sledované cenové srovnávače neumí ve Velké Británii uživatele dostatečně zaujmout, aby zůstali na jejich webových stránkách. Zvláštní úkaz se objevil (viz Tabulka 6) u platformy Kelkoo.uk.co, která měla průměrnou dobu strávenou na webové stráně pouze 22 sekund. Tato krátká doba pro platformu znamená, že uživatele nedokázali vydržet na této webové stránce ani dostatečnou chvíli, aby něco našli. Je možné, že webová stránka je natolik uživatelsky nepřívětivá anebo se návštěvníci na této platformě ocitli nechtěně nebo náhodou.

V parametru průměrný počet shlédnutých stránek za návštěvu jsou srovnávače cen ve Velké Británii horší než v Německu. Průměrný počet shlédnutých stránek (viz Tabulka 6) se pohybuje u všech sledovaných srovnávačů cen pod tři stránky. Nejlépe je na tom platforma Thesolesupplier.co.uk (viz Tabulka 6), která má 2,81 průměrně shlédnutých stránek. Nejhuře dopadla platforma Kelkoo.uk.co, která měla pouhých 1,68 shlédnutých stránek za návštěvu. U této platformy to může být znovu odůvodněno kvůli nedostatečně uživatelsky přívětivým designem webové stránky.

Posledním sledovaným parametrem při porovnávání výkonnosti byl vybrán ukazatel rychlost webových stran. U tohoto parametru platformy (viz Tabulka 6) Pricerunner.com (1,1 s), Pricespy.co.uk (1,0 s) a Kelkoo.uk.co (1,3 s) vyšli v rychlosti velmi podobně a zároveň velmi dobře. Srovnávač cen Idealo.co.uk při tomto testu rychlosti dopadl na rozdíl od své německé verze velmi špatně (viz Tabulka 6), a to s rychlostí načtení webové stránky za 3,2 sekundy. Také platforma Thesolesupplier.co.uk nedopadla nejlépe (viz Tabulka 6) s hodnotou 2,6 sekundy na načtení tohoto webu.

Tabulka 6: Hodnoty údajů využívané pro srovnání efektivnosti webových stránek – Velká Británie

(Zdroj: Vlastní zpracování, data převzata ze Similarweb.com)

	Pricerunner.com	Idealo.co.uk	Pricespy.co.uk	Kelkoo.uk.co	Thesolesupplier.co.uk
Overall Traffic	3,86 mil.	2,50 mil.	2,37 mil.	451,20 tis.	1,46 mil.
Organic Traffic	98,77 %	64,86 %	97,18 %	98,16 %	99,76 %
Bounce Rate	60,51 %	50,68 %	54,99 %	80,67 %	55,54 %
Average Time on Site	00:01:57	00:01:52	00:01:48	00:00:22	00:01:26
Average Page Views Per	2,70	2,44	2,48	1,68	2,81

Visit					
Website Speed	1,1 s	3,2 s	1,0 s	1,3 s	2,6 s

3.9.2 Hodnocení srovnávačů cen ve Velké Británii

Ve Velké Británii (VB) obyvatelé v porovnání s Německem, na základě provedené analýzy, nemají tolik v oblibě cenové srovnávače. I přes menší počet obyvatel ve VB má nejpopulárnější platforma Pricerunner.com jen necelých 4 milionů návštěvníků za listopad 2021 (viz Tabulka 6). Srovnávač cen Pricerunner.com vyšel v hodnocení nejlépe ze všech vybraných cenových srovnávačů (viz Tabulka 7). Jediné parametru, ve kterém tato platforma ztrácela byl míra okamžitého opuštění webu, kde skončila v žebříčku až na čtvrtém místě (viz Tabulka 7).

I ve VB se nachází platforma Idealo.co.uk jako v Německu, ale zde má pouhých 2,5 milionů návštěvníků (viz Tabulka 6) oproti Idealo.de v Německu, které má více než 68 milionů návštěv (viz Tabulka 3). Britské Idealo.co.uk neobstálo ani v ostatních parametrech a celkově skončilo na čtvrtém místě. Na tomto místě se Idealo.co.uk objevilo hlavně kvůli rychlosti načtení webu, kde skončilo na posledním pátém místě a také kvůli vysokému poměru využívání placených neorganických návštěv z vyhledávání, kde též skončil na pátém místě (viz Tabulka 7).

Platforma Pricespy.co.uk v žebříčku překvapila a skončila v žebříčku na druhém místě (viz Tabulka 7). Zde skončila hlavně díky krátké době načtení webu, kde tato platforma skončila v žebříčku na prvním místě (viz Tabulka 7).

Cenový srovnávač Kelkoo.uk.co skončil na posledním pátém místě, a to hlavně kvůli tomu, že byl ve většině parametrů nejhorší v porovnání s ostatními srovnávači cen (viz Tabulka 7). V pozorování se též vyskytuje platforma Thesolesupplier.co.uk, která se specializuje jen na porovnávání cen oblečení. Díky tomu tato platforma může být vhodnější pro využití vybranou firmou, protože i se svými 1,46 miliony návštěv dosahuje dobrých výsledků parametrů v porovnání se sledovanou konkurencí, a dokonce skončil na třetím místě v žebříčku srovnávačů cen (viz Tabulka 7). K tomuto výkonu mu pomohla první příčka v návštěvách z organického vyhledávání a průměrných zobrazených stran na webu za návštěvu (viz Tabulka 7).

Tabulka 7: Hodnocení srovnávačů cen na základě údajů využívaných pro srovnání efektivity webových stránek – Velká Británie

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Pricerunner.com	Idealo.co.uk	Pricespy.co.uk	Kelkoo.co.uk	Thesolesupplier.co.uk
Overall Traffic	1.	2.	3.	5.	4.
Organic Traffic	2.	5.	4.	3.	1.
Bounce Rate	4.	1.	2.	5.	3.
Average Time on Site	1.	2.	3.	5.	4.
Average Page Views Per Visit	2.	4.	3.	5.	1.
Website Speed	2.	5.	1.	3.	4.
Celkové hodnocení (nižší lepší)	12	19	16	26	17
Žebříček hodnocení	1.	4.	2.	5.	3.

3.9.3 Analýza vnějšího prostředí při vstupu na britský trh

Při této analýze je využita analýza PESTE, která se zabývá politicko-právními, ekonomickými, sociálně-kulturními, technologickými a ekologickými faktory, zaměřená na britský trh.

3.9.3.1 Politicko-právní faktory

Velká Británie celým názvem Spojené království Velké Británie a Severního Irska je ostrovní stát u severozápadního pobřeží kontinentální Evropy. Jedná se unitární konstituční parlamentní monarchii, kde v čele stojí král Karel III., a současným předsedou vlády je Rishi Sunak (Konzervativní strana). Velká Británie je tvořena čtyřmi zeměmi, Anglie, Skotsko, Wales a Severní Irsko. S výjimkou Anglie mají tyto země vlastní vlády, působící v rámci pravomocí přidělených jim britským parlamentem. Vláda vykonává moc jménem panovníka, nyní Karla III., který podle tradice drží veškerou výkonnou moc. Dále je Velká Británie ústředním členem Společenství národů (Commonwealth), který má 53 členských států a sdružuje bývalá britská dominia a kolonie, jako jsou Kanada, Austrálie, Nový Zéland, Indie, Pákistán a další, z nichž 15 uznává britského monarchu za

svou hlavu státu. Velká Británie je také stálým členem Rady bezpečnosti OSN, jadernou velmocí, členem skupiny G8 a G20, jedním ze zakládajících členů Severoatlantické aliance a členem Rady Evropy. V referendu konaném 23. června 2016 se britští voliči rozhodli o ukončení členství Velké Británie v Evropské unii. Velká Británie opustila Evropskou unii 31. ledna 2020. Spolu s Českem je člen OECD, WTO, MMF, OECD.

Velká Británie jakožto jedna z nejvíce rozvinutých zemí na světě, a to jak politicky, tak ekonomicky, je pro tuto firmu vhodným trhem, kde může vstoupit. Jelikož Velká Británie již není v EU, není obchodování s touto zemí, tak jednoduché, jako v případě s Německem. Nicméně z politicko-právních faktorů je Velká Británie stále vhodnou volbou díky stabilnímu politickému systému s bohatou historií.

3.9.3.2 Ekonomické faktory

Velká Británie, která je členem G8, patří k nejrozvinutějším zemím světa. Ekonomika Velké Británie je pátou nejsilnější na světě dle síly měny a šestou dle parity kupní síly. Je to druhá největší ekonomika Evropy po Německu. Hlavní město Londýn je jedním ze tří hlavních ekonomických center světa, společně s New Yorkem a Tokiem. V roce 2019 byl Velká Británie pátým největším exportérem a pátým největším importérem na světě. Velká Británie také má jedny z největších přichozích přímých zahraničních investic a zároveň je jednou ze zemí z největšími zahraničními investicemi v dalších zemích. Největší podíl na HDP má sektor služeb (80,2 %), a to hlavně finančnictví. Druhým největším sektorem je průmysl s 19,2 % podílu na HDP a třetím sektorem je zemědělství s 0,6 %.

Britský trh je jeden z nejvíce rozvinutých na světě a firma by neměla mít problém s nalezením zákazníků na tomto trhu. Velká Británie má vysokou kupní sílu i životní úroveň obyvatel. Díky tomu lze na tomto trhu najít velké množství potenciálních zákazníků, kteří by byli ochotni kupovat zboží od vybrané firmy. Existuje zde samozřejmě velká konkurence v rámci e-shopů a ostatních přeprodejců obuvi. E-shop firmy nabízí možnost nákupu přímo v britských librách a nemusí tedy převádět své peníze na české koruny. Stejně jako v případě Německa, tak i zde existuje riziko měnové ztráty při náhlé změně kurzu britských liber ke koruně. Dále může dojít k problémům při dopravě do Velké Británie, protože již není členem EU a můžou tedy vzniknout problémy s clem. Firma stejně jako u Německa využívá jen jednoho britského dopravce, a i zde

může dojít k jeho zrušení nebo nespolehlivosti. Dalším z rizik též může být finanční nebo politická krize, která by se mohla objevit na území nejen Velké Británie a tím ovlivnit ochotu zákazníků nakupovat zboží firmy anebo zvýšení nákladů na prodej do Velké Británie.

3.9.3.3 Sociálně-kulturní faktory

Jedním z hlavních sociálně-kulturních faktorů, které by mohly ovlivnit prodej prémiových tenisek a sportovních doplňků na britském trhu, je tamní zvyk oblékat se elegantně a formálně. Móda je v Británii velmi důležitá, a to nejen v oblasti společenských událostí, ale i v běžném denním životě. Proto by firma měla přizpůsobit své produkty britským preferencím a nabízet takové modely, které odpovídají tomuto stylu.

Dalším faktorem, který by měla firma sledovat, jsou britské kulturní specifika, jako jsou například tradiční sporty a události, které mohou ovlivnit nákupní chování zákazníků. Britové jsou velcí fanoušci sportu, zejména fotbalu a rugby, a tyto sporty mají na britském trhu velký vliv. Proto by firma měla nabízet produkty, které jsou vhodné pro tyto sporty, a propagovat své produkty v rámci těchto sportů a sportovních událostí.

3.9.3.4 Technologické faktory

Velká Británie je jednou z předních zemí v oblasti inovace a výzkumu, což umožňuje rozvoj nových technologií a významně přispívá k růstu ekonomiky. Digitalizace a automatizace vedou k významným změnám v oboru práce a služeb, což může mít dopad na různé odvětví. Velká Británie také investuje do nízkouhlíkových technologií a využívání dat, což má zásadní účinek na životní prostředí a další oblasti. Důležitým faktorem je také ochrana před hrozbami online, jako je kybernetická kriminalita a dezinformace. V tomto kontextu technologické faktory ovlivňují vývoj společenského, obchodního a průmyslového prostředí v rámci Velké Británie a mohou mít dopad i v mezinárodním kontextu.

Ve Velké Británii se nachází několik výrobců značkové obuvi a oblečení. Tyto firmy se snaží inovovat své výrobky a nabízet nové vylepšené produkty zákazníkům, aby předešli konkurenci. Firma tedy musí tyto inovace a novinky od těchto firem sledovat, aby mohla nabízet vždy nejnovější a nejvíce poptávané zboží.

3.9.3.5 Ekologické faktory

Jelikož již Velká Británie není v Evropské Unii, může sama rozhodovat, jaký přístup k ochraně ekologie zaujme. Největšími problémy z hlediska ekologie ve VB jsou v tuto chvíli: znečištění ovzduší, změna klimatu, odpadky, plýtvání potravinami a kontaminace půdy. VB se zavázala ke snížení emisí a zvýšení obnovitelných zdrojů energie.

Pokud budoucí ekologické regulace ze strany státu nebudou zasahovat do podnikání firem zaměřených na obuv a oblečení, neměla by mít vybraná firma žádné problémy. Jestliže by se, ale ukázalo, že by firmy museli kvůli regulacím na ochranu přírody začít omezovat výrobu nebo měnit výrobu na více ekologickou, mohlo by to zapříčinit vyšší náklady na nákup tohoto zboží nebo snížení nákupu tohoto zboží.

3.9.3.6 Souhrn analýzy vnějšího prostředí při vstupu na britský trh

Velká Británie je ostrovní stát s unitární konstituční parlamentní monarchií, který je vhodným trhem pro vstup díky stabilnímu politickému systému a bohaté historii, ačkoliv obchodování s touto zemí není po vystoupení z EU tak jednoduché jako s ostatními zeměmi.

Ekonomika Velké Británie patří k nejrozvinutějším na světě a je pátou nejsilnější dle síly měny a šestou dle parity kupní síly. Hlavní město Londýn je jedním ze tří hlavních ekonomických center světa.

Zvyšující se trend zdravého životního stylu a sportování může mít vliv na prodej prémiových tenisek a sportovních doplňků na britském trhu. Firma by měla také sledovat módní průmysl a preferenční trendy zákazníků, aby mohla nabídnout produkty odpovídající aktuálním preferencím na trhu.

Významné technologické faktory Velké Británie zahrnují inovace, digitalizaci, automatizaci, investice do nízkouhlíkových technologií a ochranu online hrozeb. Výrobci značkového oblečení a obuvi v této zemi se snaží být konkurenceschopní díky neustálým inovacím a novinkám v produktech.

Velká Británie se po odchodu z Evropské unie může sama rozhodovat, jak ochrání ekologii země. Hlavními problémy ve VB jsou znečištění ovzduší, změna klimatu, odpad a kontaminace půdy. Snaha o snížení emisí a zvýšení obnovitelných zdrojů může způsobit

vyšší náklady na nakupované zboží firmy, ale ta se musí na případné regulace připravit a přizpůsobit.

3.9.4 Porterův model pěti sil na britském trhu

3.9.4.1 Hrozba intenzivního soupeření v segmentu

Ve Velké Británii je jen o trochu menší trh s obuví než v Německu. Z pohledu počtu obyvatel, kde Velká Británie má o 20 milionů obyvatel méně než Německo, má Velká Británie výnosy na osobu z obuvi mnohem větší než Německo. Co se týče predikce růstu tohoto odvětví do roku 2025 by měla Velká Británie mít roční nárůst o 5,25 %. V Německu tento roční nárůst do roku 2025 by měl být podle predikce jen 4,49 %. V tuto chvíli největší segment obuvi ve Velké Británii obsazuje kožená obuv, která je následována textilní a další obuví. Na třetím místě se umísťuje kategorie tenisek a poslední příčka připadla na atletickou obuv. V následujících rocích se odhaduje nárůst tržeb ve všech těchto kategoriích, kde právě segment tenisek by měl mít jeden z největších nárůstu.

Velká Británie je známá pro výrobce obuvi a je zde tedy velká konkurence. Vybraná firma, která se právě zaměřuje na prodej tenisek a další obuvi, které jsou zrovna v trendu, může mít výhodu nad konkurencí. Zboží může prodávat za nižší cenu než konkurence, protože toto zboží nakupuje za nižší cenu než ostatní obchodníci ve Velké Británii. Začleněním vybrané firmy do cenových srovnávačů, na tomto novém trhu, ještě napomůže propagaci této firmy oproti dražší konkurenci.

3.9.4.2 Hrozba nových účastníků na trhu

Stejně jako v případě Německa není složité pro nové účastníky vstup na tento trh. Obtížnější pro tyto nové účastníky může být nalezení vhodného dodavatele a know-how, aby jejich podnikatelský plán byl ziskový. Druhou možností pro nové účastníky je začít vyrábět vlastní tenisky a začít tím například nový trend v nošení obuvi této značky. Poté by sledovaná firma musela na tomto trhu přehodnotit portfolio a adaptovat se na tento nový trend. Velká Británie, a hlavně Londýn je známí tím, že udává módu a trendy do celého světa. Noví účastníci tedy jestli chtějí uspět na tomto trhu musí sledovat nové trendy a snažit se vždy přizpůsobit poptávce na trhu.

3.9.4.3 Hrozba substitučních produktů

Ve Velké Británii stejně jako v případě Německa je situace ze substitučními produkty podobná. Jak již bylo řečeno dříve, na tomto trhu existuje obrovské množství substitutů. Vybraná firma by tedy měla se snažit nabízet takový produkt, který je na daném trhu právě nejvíce poptávaný. Pokud se zákazníci ve velkém rozhodnou, že začnou nakupovat substitut k produktům, který nabízí tato vybraná firma, musí se analyzovaná firma na tuto skutečnost adaptovat a začít ve svém portfoliu nabízet i tyto substituty. Sledovaná firma se zaměřuje na všechny typy obuvi, ale v tuto chvíli primárně na tenisky. To, ale neznamena, že firma nemůže jednoduše začít nakupovat jiný druh obuvi, který je zrovna více poptávaný a kde má firma šanci získat vyšší zisk.

3.9.4.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Zde též panuje podobná situace jako v Německu. Sice je v Německu o trochu větší trh s obuví, ale z pohledu na průměrného objemu na osobu má Velká Británie dvakrát větší počet párů na osobu než Německo. Vybraná firma na tomto trhu může též navázat spolupráci s nějakým partnerem pro získání většího počtu zákazníků, než kdyby analyzovaná firma vstupovala na trh jako nováček.

3.9.4.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Jak již bylo vysvětleno v případě Porterovi analýzy Česka, sledovaná firma nakupuje momentálně hlavně v outletech v Česku. Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů tedy na trhu ve Velké Británii není pro sledovanou firmu problém. Pokud by se ale vybraná firma v budoucnu rozhodla nakupovat zboží i na tomto novém trhu pro zvýšení nabídky nebo získání zajímavého zboží, které by na českém trhu nezískala, může firma začít tyto hrozby analyzovat.

3.9.4.6 Souhrn Porterova modelu pěti sil při vstupu na britský trh

Velká Británie má v porovnání s Německem menší trh s obuví, ale výnosy na osobu jsou mnohem vyšší. Nárůst tržeb v kategoriích obuvi, včetně tenisek, se očekává v následujících letech. Konkurence v Británii je vysoká, ale vybraná firma může využít své výhodnější ceny a propagaci v cenových srovnávacích k získání výhody na trhu.

Pro nové účastníky není složité vstoupit na trh s obuví v Británii, ale mohou se potýkat s nalezením vhodného dodavatele a know-how pro ziskový podnikatelský plán. Vytvoření

vlastního trendu v nošení obuvi, například nových tenisek, může být pro nové účastníky vstupní branou na tento trh, ale museli by se přizpůsobit poptávce na trhu a trendům stanoveným Británií a Londýnem.

Trh s obuví v Británii je podobně jako v Německu vystaven hrozbě substitučních produktů. Proto je důležité pro firmu nabízet produkty, které jsou na trhu nejvíce poptávané. Pokud se zákazníci přesunou na substitut vybraného produktu, firma se musí adaptovat a začít nabízet i tyto substituty. Sledovaná firma se zaměřuje na tenisky, ale může v budoucnu změnit své portfolio a nabízet jiný druh obuvi.

Vybraná firma se potýká s hrozbou rostoucí vyjednávací síly zákazníků. Situace v této oblasti je podobná jako v Německu, avšak v Británii mají lidé dvojnásobný počet párů obuvi na osobu. Firma může zvýšit svou konkurenceschopnost vstupem na trh prostřednictvím spolupráce s partnerskou firmou.

V případě hrozby rostoucí vyjednávací síly dodavatelů na trhu ve Velké Británii nemá sledovaná firma problém, protože momentálně nakupuje hlavně v outletech v Česku. Pokud by ale chtěla v budoucnu rozšířit nabídku nebo získat nové zajímavé zboží, musela by začít tyto hrozby na britském trhu analyzovat.

3.9.5 Segmentace britského trhu

3.9.5.1 Geografická segmentace

- **Londýn a jeho okolí:** Tento region zahrnuje hlavní město Londýn a jeho přilehlé okolí. Londýn je velkým centrem módy a tito zákazníci jsou ochotni utracet vysoké částky za luxusní značky jako jsou prémiové tenisky.
- **Severozápadní Anglie:** Tento region zahrnuje města jako Liverpool a Manchester, které mají velkou fanouškovskou základnu v oblasti sportu a zároveň jsou známá pro svůj vliv na módu.
- **Jihozápadní Anglie:** Tento region zahrnuje města jako Bristol a Plymouth a je známý pro svou bohatou historii a uměleckou scénu, což může ovlivňovat výběr prémiových tenisek.

- **Skotsko:** Tento region zahrnuje města jako Edinburgh a Glasgow a má zvláštní důraz na tradice a kvalitu, což může vést k vysoké poptávce po prémiových teniskách.
- **Severní Irsko:** Tento region zahrnuje města jako Belfast a Derry a může být ovlivněn módními trendy z Británie a Irské republiky.

3.9.5.2 Demografická segmentace

- **Věková skupina:** Zákazníci ve věku 18-35 let, což je největší skupina nakupující prémiové tenisky na internetu v Británii.
- **Pohlaví:** Muži jsou hlavními spotřebiteli prémiových tenisek na internetu v Británii, ale v poslední době se také zvyšuje počet žen nakupující tyto produkty.
- **Příjem:** Zákazníci s vysokým příjmem jsou nejpravděpodobnějšími spotřebiteli prémiových tenisek na internetu v Británii.
- **Vzdělání:** Zákazníci s vyšším vzděláním jsou často více zapojeni do módního průmyslu a jsou ochotnější utracet více za prémiové tenisky.
- **Zaměstnání:** Studenti, mladí profesionálové a lidé pracující v kreativních odvětvích jsou často cílovou skupinou pro prémiové tenisky.
- **Region:** Londýn a jiná větší města jsou hlavními trhy pro prémiové tenisky v Británii, ale existují také regionální rozdíly v preferencích a vkusu zákazníků.

3.9.5.3 Psychografická segmentace

- **Módní nadšenci:** Tento segment zahrnuje zákazníky, kteří jsou módní nadšenci a kteří kupují prémiové tenisky, aby ukázali svůj vkus a styl. Tito zákazníci často sledují nejnovější trendy a značky a rádi utrací více za kvalitní a módní produkty.
- **Fitness fanoušci:** Tento segment zahrnuje zákazníky, kteří jsou aktivní a uvědomují si jejich zdraví a kupují prémiové tenisky, aby si užili své oblíbené sporty nebo cvičení. Tito zákazníci ocení prvky, jako je pohodlí, podpora nohy a odolnost, a vyhledávají značky, které splňují tyto požadavky.
- **Luxusní kupci:** Tento segment zahrnuje zákazníky, kteří hledají vysoce kvalitní a luxusní tenisky, ať už pro vlastní potěšení nebo pro předvádění svého bohatství.

a úspěchu. Tito zákazníci jsou ochotni zaplatit vyšší cenu za prvotřídní materiály, design a řemeslnou práci.

- **Streetwear fanoušci:** Tento segment zahrnuje zákazníky, kteří jsou fanoušky streetwearové kultury a hledají unikátní a limitované edice tenisek od oblíbených značek. Tito zákazníci často sledují módní blogy a influencery, kteří se specializují na streetwear, a jsou ochotni čekat na nové produkty a trávit hodiny shánění unikátních kousků.
- **Bezejmenní zákazníci:** Tento segment zahrnuje zákazníky, kteří kupují prémiové tenisky kvůli kvalitě a výkonu a nemají zvláštní preference ohledně značky nebo stylu. Tito zákazníci jsou obvykle starší a mají stabilní příjem, a hledají vysoce kvalitní produkty, které jsou pohodlné a odolné.

3.9.5.4 Behaviorální segmentace

- **Segment nadšenců do sportu:** Tato skupina zákazníků je aktivní a sportovně založená. Preferují kvalitní sportovní obuv, která splňuje vysoké standardy a poskytuje optimální výkon. Jsou ochotni utracet více za vysoce technické a inovativní sportovní boty
- **Segment módních trendsetterů:** Tato skupina zákazníků je zaměřena na módu a sleduje nejnovější trendy v oblasti obuvi. Mají zájem o limitované edice, exkluzivní design a značkové tenisky. Jsou ochotni investovat do unikátních a módních modelů.
- **Segment pohodlí a funkčnost:** Tato skupina zákazníků se zaměřuje na pohodlí a funkčnost obuvi. Hledají boty s dobrou podporou nohy, odolné materiály a ergonomický design. Jsou ochotni platit za kvalitu a dlouhotrvající komfort.
- **Segment zájemců o sportovní styl:** Tato skupina zákazníků preferuje sportovní styl obuvi, který je vhodný pro každodenní nošení. Hledají trendy tenisky, které kombinují pohodlí a stylový vzhled. Jsou ochotni utracet za sportovně laděné modely s výrazným designem.
- **Segment outdoorových nadšenců:** Tato skupina zákazníků se specializuje na outdoorové aktivity a dobrodružství. Hledají odolnou a voděodolnou obuv, která

zvládne extrémní podmínky. Jsou ochotni investovat do vysoké kvality, odolnosti a technických vlastností bot.

3.9.6 SWOT analýza při vstupu na britský trh

Tabulka 8: SWOT analýza při vstupu na britský trh

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Vnitřní faktory	Vnější faktory
Pozitivní faktory	<p><i>Silné stránky</i></p> <p>Prodej zboží za lepší cenu než konkurence ve stejném sortimentu při porovnání na srovnávacích cen</p> <p>Webová stránka přizpůsobená pro britský trh díky přeložení do angličtiny a nabízení platby v GBP</p> <p>Dovoz do Velké Británie britským dopravcem do dvou dnů</p> <p>Zkušenost s prodejem přes e-shop a mezinárodní prodejní platformy (Ebay, StockX, Depop)</p> <p>Zaměření na prémiové sportovní tenisky, které jsou žádané a na trendy na britském trhu</p> <p>Orientace na zákazníka a naslouchání jeho potřebám</p> <p>Výhodné nákupy z outletů a schopnost opravit případné nedostatky produktů</p>	<p><i>Příležitosti</i></p> <p>Získávání zákazníků od konkurence díky nižší ceně na cenových srovnávacích</p> <p>Zvýšení HDP a kupní síly ve Velké Británii a tím zvýšení množství potenciálních zákazníků</p> <p>Rostoucí poptávka po prémiových sportovních teniskách na britském trhu</p> <p>Využití digitálního marketingu a sociálních sítí pro zviditelnění a propagaci značky na britském trhu</p> <p>Možnost navázat partnerství se zahraničními dodavateli a společnostmi pro účinnější distribuci zboží</p> <p>Zapojení dalších značek a rozšíření produktového portfolia, aby se lépe uspokojila poptávka britských zákazníků</p>

		<p>Identifikace a zaměření na specifický segment zákazníků</p> <p>Přívětivý měnový kurz pro export</p>
<p>Negativní faktory</p>	<p><i>Slabé stránky</i></p> <p>Nízká produktivita při nákupu zboží a následném prodeji</p> <p>Slabá reputace firmy – nováček na trhu</p> <p>Sortiment obuvi není vždy ve všech velikostech</p> <p>Nepřeložené popisky k obuvi do angličtiny na sociálních sítích</p> <p>Absence reklamy pro britský trh</p> <p>Malá firma s omezenými zdroji, která je stále v procesu růstu</p> <p>Absence marketingové strategie a specializovaného marketingového zaměstnance</p> <p>Nevyužitý potenciál vlastního e-shopu v porovnání s prodejem na zahraničních platformách</p> <p>Zaměření převážně na jednu značku (Nike) a omezený výběr značek pro zákazníky</p> <p>Nízké povědomí o značce a přítomnost na britském trhu</p>	<p><i>Hrozby</i></p> <p>Změna chování spotřebitelů v důsledku ekologického trendu a tím způsobení snížení poptávky</p> <p>Finanční krize ve Velké Británii</p> <p>Nárůst nákladů na dopravu zboží do Velké Británii</p> <p>Ztráta dopravce do Velké Británie</p> <p>Ztráta dodavatele z důsledku pandemie nebo skončení působnosti dodavatele na trhu</p> <p>Zdražení zboží u dodavatele</p> <p>Síla konkurence na britském trhu, zejména od etablovaných a známých značek</p> <p>Možné změny v politických nebo právních regulacích, které by mohly ovlivnit obchodní prostředí</p> <p>Zvýšené náklady spojené s dovozem a distribucí na britském trhu, například kvůli Brexitu</p>

		<p>Citlivost poptávky na ekonomické podmínky a výkyvy směnných kurzů</p> <p>Závislost na jednom dodavateli (outlety) a riziko nestability dodávek zboží</p>
--	--	---

3.10 Analýza vstupu na americký trh

V této kapitole je provedena analýza vstupu na americký trh, která zahrnuje porovnání amerických srovnávačů cen, analýzu vnějšího prostředí, Porterův model pěti sil, SWOT analýzu a segmentaci.

3.10.1 Porovnání amerických srovnávačů cen

V USA byly vybrány jen srovnávače cen, které se zaměřují výhradně na oblečení a obuv. Z vybraných cenových srovnávačů byla nejpopulárnější (viz Tabulka 9), co se týče celkové návštěvnosti za listopad 2021, platforma Stockx.com (33,31 milionů). Tato platforma funguje na bázi akciových trhů, kde jakýkoliv uživatel může koupit od ostatních uživatelů obuv a oblečení nebo může prodat své vlastní oblečení. Na základě poptávky a nabídky se potom na této platformě mění cena konkrétní obuvi nebo oblečení. Druhou nejpopulárnější platformou (viz Tabulka 9) v USA z hlediska celkových návštěv byla webová strana Goat.com (9,67 milionů), kde uživatelé mohou nakupovat obuv novou anebo použitou od ostatních uživatelů. Platforma Grailed.com se umístila (viz Tabulka 9) v žebříčku celkových návštěv na třetím místě s 8,92 milionů návštěv. Tento web se též zaměřuje na prodej použitých (z druhé ruky) tenisek a jiné obuvi a oblečení. Jedná se víc tedy o internetový bazar než cenový srovnávač. Další platformou byl vybrán web Flightclub.com, který se zaměřuje jen na exkluzivní a dražší tenisky, kde též může zákazník si vybrat mezi novými nebo použitými tenisky. Tato webová stránka (viz Tabulka 9) měla za listopad 2021 celkovou návštěvnost 5,75 milionů návštěv. Poslední

sledovanou platformou byla webová strana Kixify.com, která funguje na principu internetového bazaru eBay.com, ale s tím rozdílem, že se zaměřuje jen na prodej tenisek a uživatelé zde mohou koupit tenisky z celého světa. Platforma Kixify.com měla ze všech sledovaných webových stran nejmenší celkovou návštěvnost (viz Tabulka 9) s pouhými 294,81 tisíci návštěv za listopad 2021.

Dalším vybraným parametrem pro měření výkonnosti webových stránek byly návštěvy z organického vyhledávání. Zde si americké platformy vedly hůře než platformy z Evropy. Nejlépe na tom byla platforma Grailed.com (viz Tabulka 9), která měla poměr návštěvnosti z neplacených vyhledávání na 91,23 %. Druhou nejlepší platformou z vybraných byl web Kixify.com (viz Tabulka 9), který měl organickou návštěvnost na 83,44 %. Další dvě platformy (viz Tabulka 9) Stockx.com a Flightclub.com měli 72,35 % a 68,30 % návštěvnost z organického vyhledávání, kde lze pozorovat, že tyto platformy již využívají placených odkazů na zajištění návštěvnosti. Nejhůře dopadla platforma Goat.com (viz Tabulka 9), která měla poměr návštěvnosti z organického vyhledávání jen 55,93 %, zde už na platformu návštěvníci přišli skoro z půlky jen díky placeným odkazům.

Parametr okamžitého opuštění webové stránky vyšel u většiny platform podobně (viz Tabulka 9), a to na škále mezi 44 % a 58 %. Nejlépe si vedla platforma Grailed.com s 44,23 % okamžitého opuštění strany (viz Tabulka 9), kde lze pozorovat, že je tato platforma nejvíc atraktivní z těchto vybraných platform a je uživatelsky přívětivá. Nejhůře dopadla platforma Kixify.com (viz Tabulka 9), která měla poměr okamžitého opuštění webové stránky dokonce na 74,13 %, to může být zapříčiněno neatraktivní úvodní stránkou nebo tím, že uživatel přišel na tuto stranu omylem. Ostatní sledované platformy se pohybují kolem 51–58 % okamžitého opuštění, a i zde to nejsou dobré výsledky pro tyto platformy.

Dalším sledovaným parametrem byl průměrný čas strávený na webové straně. Zde si platformy kupodivu nevedli nejhůře, a i když měli vysoké procento okamžitého opuštění strany, tak uživatelé, kteří na této platformě zůstali, tu strávili nějaký čas. Nejlépe u tohoto parametru vyšla platforma Grailed.com (viz Tabulka 9), která měla průměrný strávený čas na webové straně 4 minuty a 41 sekund. Ostatní čtyři nejpobulárnější platformy měli průměrný strávený čas na webové straně mezi třemi a čtyřmi minutami (viz Tabulka 9).

Nejhůře dopadla nejméně populární platforma Kixify.com (viz Tabulka 9), která měli průměrnou strávenou dobu na webu pouhou 1 minutu a 3 sekundy. Tato skutečnost může být daná i vysokým procentem míry okamžitého opuštění webové strany u této platformy.

Předposledním parametrem byl počet shlédnutých stran za návštěvu konkrétního webu. I zde parametr koreloval s parametry míry okamžitého opuštění webu a průměrnou dobou strávenou na webové stránce. U tohoto parametru (viz Tabulka 9) znovu vedla platforma Grailed.com s 6,74 průměrně navštívenými strany. Též se zde opakuje stejný vzor (viz Tabulka 9) platform Stockx.com, Goat.com a Flightclub.com, které mají i u tohoto parametru podobné výsledky jako u průměrné doby strávené na webové stráně. Všechny tyto vyjmenované platformy (viz Tabulka 9) mají kolem čtyř průměrně navštívených stran. Nejhůře v tomto parametru opět byla platforma Kixify.com (viz Tabulka 9), která měla jen dvě průměrně navštívené strany.

Posledním sledovaným parametrem byla rychlost webové stránky. Zde oproti evropským platformám byly platformy z USA pomalé v načítání. Nejlépe dopadla v tomto parametru platforma Flightclub.com (viz Tabulka 9), která měla dobu načtení webu 1,6 sekund. Druhou nejlepší platformou (viz Tabulka 9) v rychlosti načtení webu byla platforma Kixify.com s časem 1,8 sekundy na načtení webu. Nad kritické dvě sekundy se dostala platforma Grailed.com (viz Tabulka 9), která měla konkrétně 2,6 sekund dobu načtení doby. I když tato platforma byla spíše pomalejší oproti konkurenci, tak to uživatele neodradilo a zůstali na této webové stránce. Nejhůře dopadli platformy Stockx.com a Goat.com (viz Tabulka 9), ačkoliv jsou co do počtu celkových návštěvníků nejpobulárnější platformy, tak v době načtení byly nejhorší. Obě tyto platformy měly dobu načtení webu kolem tří sekund.

Tabulka 9: Hodnoty údajů využívané pro srovnání efektivnosti webových stránek – USA

(Zdroj: Vlastní zpracování, data převzata ze Similarweb.com)

	Stockx.com	Goat.com	Grailed.com	Flightclub.com	Kixify.com
Overall Traffic	33,31 mil.	9,67 mil.	8,92 mil.	5,75 mil.	294,81 tis.
Organic Traffic	72,35 %	55,93 %	91,23 %	68,30 %	83,44 %
Bounce Rate	51,04 %	56,80 %	44,23 %	57,92 %	74,13 %
Average Time on Site	00:03:20	00:03:00	00:04:41	00:03:49	00:01:03

Average Page Views Per Visit	4,26	4,36	6,74	4,42	2,01
Website Speed	3,1 s	3,0 s	2,6 s	1,6 s	1,8 s

3.10.2 Hodnocení srovnávačů cen v USA

Ve Spojených státech amerických (USA) byly vybrány jen platformy, které se zaměřují výhradně na oblečení a boty. Jelikož USA jsou velký trh v porovnání s evropskými státy, tak se i přes specializaci na oblečení, se zde objevuje vysoký počet návštěv těchto platform (viz Tabulka 9). Největší taková platforma v USA je Stockx.com se svými 33,31 miliony návštěv za měsíc listopad 2021 (viz Tabulka 9) je populární nejen v USA, ale i v Kanadě a Evropě. Díky tomu má ještě vyšší přínosnost pro vybranou firmu. Sice má platforma Stockx.com největší návštěvnost z vybraných cenových srovnávačů, ale v ostatních parametrech, a hlavně v rychlosti načítání webové stránky dopadla velmi špatně a celkově skončila v žebříčku až na třetím místě (viz Tabulka 10).

Na prvním místě v žebříčku vybraných cenových srovnávačů se ocitla platforma Grailed.com, kde i přes nižší celkovou návštěvnost a pomalejší dobu načtení webu, měla ve všech parametrech nejlepší výsledek (viz Tabulka 10). Druhou příčku žebříčku cenových srovnávačů obsadila platforma Flightclub.com, která vyčnívala hlavně v rychlosti načítání webu, kde se umístila na prvním místě. Velmi slušně si vedla platforma Flightclub.com také v parametru průměrné strávené době na webu a průměrnému počtu zobrazených stran za návštěvu, kde v obou těchto parametrech skončila na druhém místě (viz Tabulka 10).

Platforma Goat.com i přes druhý nejlepší výsledek v parametru celkových návštěv skončila na předposledním čtvrtém místě (viz Tabulka 10). Poslední v žebříčku hodnocených cenových srovnávačů byla platforma Kixify.com, která byla kromě návštěv z organického vyhledávání a rychlosti webu, ve všech parametrech nejhorší (viz Tabulka 10).

Tabulka 10: Hodnocení srovnávačů cen na základě údajů využívaných pro srovnání efektivnosti webových stránek – USA

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Stockx.com	Goat.com	Grailed.com	Flightclub.com	Kixify.com
--	------------	----------	-------------	----------------	------------

Overall Traffic	1.	2.	3.	4.	5.
Organic Traffic	3.	5.	1.	4.	2.
Bounce Rate	2.	3.	1.	4.	5.
Average Time on Site	3.	4.	1.	2.	5.
Average Page Views Per Visit	4.	3.	1.	2.	5.
Website Speed	5.	4.	3.	1.	2.
Čelkové hodnocení (nižší lepší)	18	21	10	17	24
Žebříček hodnocení	3.	4.	1.	2.	5.

3.10.3 Analýza vnějšího prostředí při vstupu na americký trh

3.10.3.1 Politicko-právní faktory

Spojené státy americké jsou z vybraných zemí Česku nejdále. Dále je to také největší země, co do počtu obyvatel a velikosti z vybraných zemí. USA jsou nejstarší federace světa. USA se skládají z 50 států a jednoho federálního území s hlavním městem. Jedná se o prezidentskou republiku a zastupitelskou demokracii. Funguje prostřednictvím kongresového systému, který je definovaný ústavou. Státní správa se na federální úrovni skládá ze tří složek. První složkou je moc zákonodárná, kterou vládne Kongres, který se skládá ze Senátu a Sněmovny reprezentantů. Kongres určuje federální zákony, vyhláší války, schvaluje federální rozpočet a mezinárodní dohody. Druhou složkou je moc výkonná, kterou disponuje prezident, který se schválením senátu jmenuje vládu a další úředníky. Vláda spolu s prezidentem spravuje federální právo, může vetovat návrhy zákonů a velí armádě. Poslední třetí složkou je moc soudní v čele s nejvyšším soudem a níže postavenými federálními soudy, které jsou jmenované prezidentem se svolením senátu. Za úkol je vykládání práva a určování platnosti zákonů podle ústavy.

V USA dominují jen dvě největší politické strany – Demokratická strana a Republikánská strana. Demokratická strana je spíše liberální, levostředová strana. Na druhou stranu Republikánská strana je více konzervativní a pravostředová. Od roku 2021 je prezidentem USA zástupce Demokratické strany Joe Biden. USA jsou zakládajícím členem Organizace spojených národů a má stále zastoupení v Radě bezpečnosti OSN s právem

veta. Dále je největším členem organizace NATO. USA jako světová super mocnost usiluje o dobré vztahy s EU, sousedy Kanadou a Mexikem, Austrálií, Novým Zélandem, Japonskem, Izraelem a všemi státy organizace NATO.

Pro analyzovanou firmu USA znamenají obrovský trh se stabilním demokratickým politickým systémem. Prezident Joe Biden se zavázal o posilování vztahů s EU a zajištění lepších obchodních dohod. Tyto dohody by mohly zjednodušit obchodování a transport zboží mezi EU a USA.

3.10.3.2 Ekonomické faktory

USA jsou vysoce rozvinutá země s tržní ekonomikou a s největším nominálním HDP a národním bohatstvím na světě. Dále jsou USA druhá v seznamu zemí s největší paritou kupní síly hned po Číně. USA mají technologicky nejvýkonnější a nejinnovativnější ekonomiku na světě. Americký dolar (USD) je měna nejvíce využívaná v mezinárodních transakcích na světě a také je přední světovou rezervní měnou. USA jsou též největší importérem a druhým největším exportérem na světě. Dále mají několik dohod volného obchodu se zeměmi z celého světa. New York Stock Exchange a Nasdaq jsou největšími akciovými burzami na světě. Největší sektorem z hlediska HDP jsou služby s 80,2 %, následována průmyslem 18,9 % a nejméně zastoupené je zemědělství s 0,9 %.

Pro firmu je USA z hlediska ekonomiky velmi lákavý trh. S velkou paritou kupní síly a bohatým obyvatelstvem jsou USA ideálním trhem pro firmu tohoto typu. Zákazníci na tomto trhu, díky technologické vyspělosti, jsou zvyklí na nové inovativní produkty, které sledovaná firma může těmto zákazníkům nabídnout. Problémem pro analyzovanou firmu může být v současné době ekonomická krize, která byla způsobena pandemií a následně umocněna válkou na Ukrajině. Zvyšující se inflace, a ne přílišné zvedání mezd a platů zaměstnanců, může zapříčinit nižší poptávku po zbožím, které firma nabízí. Posilující kurz dolaru oproti koruně může zákazníkům pomoci při nákupu, protože bude pro ně zboží levnější. Je tedy v zájmu firmy, aby sledovala politické a ekonomické dění ve světě, aby mohla přizpůsobovat ceny a nabídku zákazníkům nejen v USA.

3.10.3.3 Sociálně-kulturní faktory

Američané se v poslední době stávají stále zdravější a fitness a wellness jsou pro ně důležitým tématem, což může vést k většímu zájmu o kvalitní sportovní vybavení a produkty pro zdravý životní styl. Kromě toho, trendy v oblasti módy a stylu oblékání jsou

v USA velmi důležité, a tak firma musí sledovat aktuální módní trendy a nabízet produkty, které odpovídají americkému vkusu. Také různá kulturní specifika, jako jsou americké svátky a události, mohou ovlivnit nákupní chování zákazníků, a tak je nutné je brát v úvahu při tvorbě marketingových strategií.

Dále by bylo nutné brát v potaz kulturní rozdíly v různých regionech USA a přizpůsobit marketingovou strategii pro každý z nich. Například na západním pobřeží se mohou preferovat odlišné módní trendy a sportovní aktivity než na východním pobřeží. Také by se mohlo lišit nákupní chování zákazníků v různých městech a státech, což by mohlo vyžadovat různé marketingové kampaně a cenovou politiku.

V neposlední řadě by se měla firma zaměřit na sledování kulturních událostí a trendů v USA, jako jsou například sportovní události nebo hudební festivaly, a zohlednit je ve své marketingové strategii. Tím by se mohla lépe nasměrovat do kultury a získat si pozornost a důvěru zákazníků na novém trhu.

3.10.3.4 Technologické faktory

USA jsou lídrem v technologických inovacích již od 19. století. Vědní politika USA je implementována velkým počtem organizací skrz federální vládu. Z velké části je tato politika financována federálním rozpočtem. Prostředky z tohoto rozpočtu jsou rozdělovány na základě rozhodnutí několika federálních agentur. V minulosti v USA bylo zjištěno, že průmyslové výzkumné laboratoře (R&D) jsou nejdůležitější instituce pro inovaci. V dnešní době je rozpočet na vědu a výzkum (R&D) pevně vázán na 3 % HDP. Z největší části prostředky z tohoto rozpočtu jdou na výzkum v oblasti obrany. Druhou největší položkou je zdravotnictví a sociální péče. Poté se nejvíce prostředků dává na vývoj v oblasti energií. Dále NASA neboli národní úřad pro letectví a vesmír. Poslední položkou v tomto rozpočtu je národní vědecká nadace. Mimo tento rozpočet má na nové technologie z velké části vliv americké univerzity, které patří k nejlepším na světě. Mezi nejlepší univerzity v USA patří MIT, Stanford, Harvard, UCB, NYU a další. Na těchto univerzitách kladou velký důraz na vědu a výzkum a podporují zde studenty k dalšímu rozvoji v této oblasti.

Pro analyzovanou firmu je důležité sledovat inovace a novinky od výrobců obuvi a oblečení v USA. Největší firmy vyrábějící tenisky a další obuv sídlí právě v USA. Proto

firmě doporučuji pozorovat dění na americkém trhu a zjišťovat si, jaké jsou nejnovější trendy a móda mezi zákazníky.

3.10.3.5 Ekologické faktory

Mezi největší přírodní problémy v USA patří klimatická změna, energie, vymírání zvířecích druhů, invazivní zvířecí druhy, odlesňování, těžba, atomové nehody, pesticidy, znečištění ovzduší, odpad a přelidnění. USA náleží mezi největší znečišťovatele ovzduší a producentem skleníkových plynů. Kvůli těmto problémům vznikl v USA klimatická politika, která má pomoci zlepšit tuto situaci. Politika Joe Bidena má v plánu snížení produkce skleníkových plynů, zvýšení podílu obnovitelných zdrojů energií, podpora elektromobility a další podpory pro zlepšení ekologické situace v USA a ve světě.

V tuto chvíli pro vybranou firmu z hlediska ekologických regulací nemá politika USA žádný dopad. To se, ale může postupem času měnit a politika Joe Bidena může začít omezovat a regulovat firmy, které vyrábějí oblečení a obuv. To by pro sledovanou firmu mohlo znamenat zvýšené náklady na nákup zboží nebo na transport zboží do USA.

3.10.3.6 Souhrn analýzy vnějšího prostředí při vstupu na americký trh

Spojené státy americké jsou největší a nejstarší federací světa s prezidentskou republikou a zastupitelskou demokracií, fungující prostřednictvím kongresového systému. Pro analyzovanou firmu znamenají USA obrovský trh s demokratickým politickým systémem a prezident Joe Biden se zavázal k posílení vztahů s EU a zlepšení obchodních dohod.

USA jsou významnou ekonomickou mocností s největším nominálním HDP a národním bohatstvím na světě, nejvíce využívanou měnou v mezinárodních transakcích a technologicky nejvýkonnější ekonomikou. Dále jsou největším importérem a druhým největším exportérem na světě a mají několik dohod volného obchodu se zeměmi z celého světa.

Pro vstup na americký trh je pro firmu důležité sledovat zdravotní a módní trendy, kulturní specifika a rozdíly v nákupním chování zákazníků, a zohlednit kulturní události a trendy v USA ve své marketingové strategii.

USA jsou dále lídrem v technologických inovacích díky vědecké politice implementované federální vládou. Rozpočet na výzkum a vývoj v USA jde hlavně na

oblasti obrany, zdravotnictví a energie. Sledování inovací v USA je pro firmu důležité, protože největší firmy vyrábějící obuv sídlí právě tam.

Klimatická změna, znečištění ovzduší a odpad jsou významnými ekologickými problémy v USA. Bidenova klimatická politika zahrnuje snižování produkce skleníkových plynů a podporu obnovitelných zdrojů energií. To se může postupem času promítnout do regulací a nákladů pro firmy vyrábějící oblečení a obuv.

3.10.4 Porterův model pěti sil na americkém trhu

3.10.4.1 Hrozba intenzivního soupeření v segmentu

Jelikož jsou USA lídrem ve výrobě značkových tenisek, může zde sledovaná firma očekávat velké množství konkurentů. Přes platformy eBay a StockX se tu prodávají tisíce párů obuvi denně. Firma již díky těmto platformám prodává své zboží i na tomto trhu, a to v nemalém množství. Zákazníci v USA jsou ideální cílová skupina, protože trend těchto prémiových tenisek a další značkové obuvi a oblečení je v USA ze všech vybraných zemí největší. Firma musí soupeřit s konkurencí hlavně lákavou cenou, protože cena je pro firmu hlavní výhodou oproti konkurenci.

3.10.4.2 Hrozba nových účastníků na trhu

Jak již bylo řečeno dříve, novým účastníkem na trhu se může jednoduše stát kdokoliv. Prodávat zboží na eBay, StockX a dalších platformách nemůže být jednodušší a pokud noví účastníci dokážou najít poptávané zboží s cenou, za kterou budou mít nějaký zisk, mohou být na tomto trhu úspěšní. Firma, ale chce do budoucna více využívat svůj e-shop pro prodej a ne být závislá na prodeji přes tyto dvě platformy.

3.10.4.3 Hrozba substitučních produktů

Hrozba substitučních produktů pro trh USA je takřka stejný jako na zbylých vybraných trzích. Jedinou změnou může být rychlá změna trendů a zvýšení poptávky po jiném substitučním produktu, než analyzovaná firma v této chvíli nabízí. Je možné, že v budoucnosti v USA začnou nosit jiný druh obuvi, než jsou tenisky. Většinou trendy a móda, které začaly být populární v USA postupem času přichází i do Evropy, a proto by firma neměla brát na lehkou váhu aktuální dění v USA a vždy adaptovat nabídku na aktuální situaci.

3.10.4.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

V USA díky dnešnímu trendu existuje velké množství zákazníků poptávající značkové tenisky a další značkovou obuv a oblečení. V tuto chvíli je největším výrobcem této obuvi firma Nike, která udává tento trend. Kvůli tomu je vyjednávací síla zákazníků malá, protože jsou nuceni kupovat jen produkty od této značky, protože konkurence není v tuto chvíli zrovna v trendu. Pro sledovanou firmu to znamená, že musí nabízet produkty zrovna té značky, která je nejvíce populární.

3.10.4.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Jak již bylo řečeno dříve, firma v tuto chvíli nakupuje zboží výhradně v Česku. V době pandemie musela firma, podle aktuálních epidemických restrikcí, nakupovat tam, kde byly zrovna vhodné obchody otevřené. To znamenalo nákup zboží i v zahraničí jako je Polsko nebo Německo. V budoucnu, pokud by firma navázala spolupráci s nějakým partnerem nebo si nechala zaměstnat lidi přímo v USA, mohla by sledovaná firma začít nakupovat zboží přímo v USA a tím si zvýšit počet dodavatelů.

3.10.4.6 Souhrn Porterova modelu pěti sil na americkém trhu

Firma, která vyrábí značkové tenisky, čelí v USA intenzivnímu soupeření v segmentu, protože zde působí mnoho konkurentů. Pro firmu bude klíčové nabízet lákavou cenu, protože cena je v tomto případě hlavní výhodou oproti konkurenci.

Dále vybraná firma musí počítat s tím, že na trhu mohou vzniknout noví konkurenti, kteří se mohou jednoduše dostat na trh díky platformám jako eBay nebo StockX. Pro zajištění vlastní nezávislosti musí firma využívat svůj vlastní e-shop pro prodej.

Hrozba substitučních produktů na americkém trhu je podobná jako na jiných trzích, a firma musí být ostražitá ohledně změn trendů a módy, aby se dokázala přizpůsobit a udržet si konkurenceschopnost.

V USA je též velká poptávka po značkových teniskách a výrobcem s největší tržní silou je Nike. To znamená, že zákazníci mají omezenou vyjednávací sílu a firma musí nabízet produkty od této značky, která je nejvíce populární.

Firma Sneakermarkt v tuto chvíli nakupuje zboží výhradně v Česku, ale pokud by se rozhodla navázat spolupráci s nějakým partnerem v USA, mohla by začít nakupovat zboží přímo v USA a tím si zvýšit počet dodavatelů.

3.10.5 Segmentace amerického trhu

3.10.5.1 Geografická segmentace

- **Severovýchod:** Tento region zahrnuje státy jako Massachusetts, Connecticut, Maine, New Hampshire, Rhode Island, Vermont, New York, Pensylvánie, New Jersey a Delaware. V tomto regionu žije velké městské obyvatelstvo, které často nakupuje zboží online a má vysoké příjmy.
- **Jihovýchod:** Tento region zahrnuje státy jako Florida, Alabama, Mississippi, Louisiana, Arkansas, Tennessee, Kentucky, Severní a Jižní Karolína, Virginii, a Západní Virginii. V tomto regionu jsou velká města jako Miami, Atlanta a New Orleans, a jsou zde rozvinuté módní a kulturní scény, které mohou mít vliv na nákupní chování zákazníků.
- **Středozápad:** Tento region zahrnuje státy jako Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Michigan, Minnesota, Missouri, Nebraska, Severní Dakota, Ohio, Jižní Dakota a Wisconsin. V tomto regionu jsou velká města jako Chicago a Minneapolis je zde mnoho univerzit a výzkumných institucí, které mohou mít vliv na preference zákazníků.
- **Západ:** Tento region zahrnuje státy jako Kalifornie, Nevada, Arizona, Colorado, Idaho, Montana, Nové Mexiko, Oregon, Utah, Washington a Wyoming. Tento region je znám svou módní a kulturní rozmanitostí a může přitahovat zákazníky s různými preferencemi v oblasti módy.
- **Aljaška a Havaj:** Tyto dva státy jsou unikátní svou odlehlostí a geografickou izolací. Zákazníci z těchto států mohou mít specifické preference a požadavky na nákup prémiových tenisek.

3.10.5.2 Demografická segmentace

- **Věková skupina:** Zákazníci většinou patří do věkové skupiny 18-35 let, jelikož jsou obvykle více ochotni utratit více peněz za módní a kvalitní zboží.
- **Pohlaví:** Zákazníci jsou převážně muži, jelikož jsou tenisky tradičně více spojovány s mužskou módou. Nicméně, v posledních letech se objevuje rostoucí zájem žen o prémiové tenisky.

- **Příjem:** Zákazníci mají obvykle vyšší příjem, protože prémiové tenisky jsou často dražší a lidé s nižším příjmem si je nemohou dovolit.
- **Vzdělání:** Zákazníci s vyšším vzděláním mohou být více obeznámeni s trendy a kvalitou zboží, a proto mohou být více ochotni utratit peníze za prémiové tenisky.
- **Zaměstnání:** Zákazníci mohou být zaměstnanci ve firemním sektoru, kteří chtějí vyjádřit svou individualitu a styl i při práci, nebo studenti a mladí lidé, kteří se zajímají o módu a sledují aktuální trendy.

3.10.5.3 Psychografická segmentace

- **Módní nadšenci:** Tito zákazníci se zajímají o nejnovější módní trendy a rádi investují do kvalitního obutí, které podtrhuje jejich styly a image. Věnují pozornost značce, designu a kvalitě materiálů.
- **Sportovní fanoušci:** Tito zákazníci hledají prémiové tenisky pro své sportovní aktivity. Věnují pozornost technickým vlastnostem a funkčnosti obuvi, jako jsou tlumení nárazů, trakce, pohodlí a podpora nohy.
- **Bezdůvodní nákupci:** Tito zákazníci nakupují prémiové tenisky na základě emocí a pocitů, které jim daný výrobek přináší. Nemají konkrétní důvod nebo potřebu pořízení nových tenisek, ale potěší je, když si mohou dovolit investovat do luxusních produktů.
- **Kolekcionáři:** Tito zákazníci sbírají prémiové tenisky jako součást svého koníčku. Věnují pozornost limitovaným edicím, historii značky a rarity výrobků.
- **Vyhledávači komfortu:** Tito zákazníci nakupují prémiové tenisky kvůli jejich pohodlí a komfortu, který nabízejí. Věnují pozornost kvalitě materiálů, ergonomickému designu a funkčnosti.

3.10.5.4 Behaviorální segmentace

- **Častí kupující:** Tito zákazníci nakupují prémiové tenisky velmi často, buď jako součást svého každodenního stylu nebo pro sportovní účely.
- **Vyhledávači slev:** Tito zákazníci hledají neustále slevy a akční nabídky, nebo čekají na výprodeje, než nakoupí prémiové tenisky.

- **Výkonnostní zákazníci:** Tito zákazníci hledají prémiové tenisky s vysokými výkonovými vlastnostmi, jako jsou lehkost, odolnost a podobně. Tito zákazníci jsou často sportovci nebo lidé, kteří hledají nejkvalitnější produkty pro své potřeby.
- **Příznivci módy:** Tito zákazníci se zaměřují především na trendy a módní styly, a proto si vybírají prémiové tenisky, které jsou momentálně populární.
- **Věrní zákazníci značky:** Tito zákazníci jsou loajální k určité značce prémiových tenisek a nakupují jejich produkty pravidelně.
- **Zákazníci hledající unikátní produkty:** Tito zákazníci hledají prémiové tenisky, které mají nějakou zvláštní vlastnost nebo jsou omezené edice.

3.10.6 SWOT analýza při vstupu na americký trh

Tabulka 11: SWOT analýza při vstupu na americký trh

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Vnitřní faktory	Vnější faktory
Pozitivní faktory	<p><i>Silné stránky</i></p> <p>Prodej zboží za lepší cenu než konkurence ve stejném sortimentu při porovnání na srovnávacích cen</p> <p>Zkušenosti s prodejem přes internetové platformy, jako jsou eBay a StockX</p> <p>Schopnost nabízet konkurenceschopné ceny díky nákupu z outletů a opravě zboží před prodejem</p> <p>Webová stránka přizpůsobená pro německý trh díky přeložení do angličtiny a nabízení platby v USD</p> <p>Specializace na značkovou obuv zejména na Nike, Adidas a Puma, které jsou populární na americkém trhu, nebo dokonce prodej modelů, které se na americkém trhu vůbec neprodávají</p>	<p><i>Příležitosti</i></p> <p>Získávání zákazníků od konkurence díky nižší ceně na cenových srovnávacích</p> <p>Zvýšení HDP a kupní síly v USA a tím zvýšení množství potenciálních zákazníků</p> <p>Přívětivý měnový kurz pro export</p> <p>Růst popularity značkových tenisek a sportovního oblečení na americkém trhu</p> <p>Využití internetového marketingu a sociálních médií pro zvýšení</p>

	<p>Dovoz do USA americkým dopravcem</p> <p>Flexibilita při vyhledávání a dodávání konkrétních druhů obuvi a velikostí na základě poptávky</p>	<p>povědomí o značce a zákaznické základny</p> <p>Spolupráce s influencery a sportovními osobnostmi, které by mohly propagovat značku a zvýšit důvěryhodnost</p> <p>Rozšíření sortimentu o další sportovní zboží, jako je oblečení a doplňky, pro zvýšení prodeje a zákaznické základny</p>
<p>Negativní faktory</p>	<p><i>Slabé stránky</i></p> <p>Nízká produktivita při nákupu zboží a následném prodeji</p> <p>Slabá reputace firmy – nováček na americkém trhu</p> <p>Sortiment tenisek není vždy ve všech velikostech</p> <p>Nepřeložené popisky k obuvi do angličtiny na sociálních sítích</p> <p>Omezené zdroje a kapacity, jelikož firma je stále malá a řízena jedním majitelem</p> <p>Absence fyzických prodejen, které by zákazníkům umožnily vyzkoušet si boty před nákupem</p>	<p><i>Hrozby</i></p> <p>Změna chování spotřebitelů v důsledku ekologického trendu a tím způsobení snížení poptávky</p> <p>Finanční krize v USA</p> <p>Nárůst nákladů na dopravu zboží do USA</p> <p>Ztráta dopravce do USA</p> <p>Ztráta dodavatele z důsledku pandemie nebo sankcí nebo skončení působnosti dodavatele na trhu</p> <p>Zdražení zboží u dodavatele</p> <p>Zhoršené obchodní podmínky USA s EU a tím způsobené obtíže pro vysílání zboží do USA</p> <p>Silná konkurence na americkém trhu, zejména od velkých</p>

		<p>sportovních značek a zavedených prodejců</p> <p>Možné změny v obchodních podmínkách nebo tarifech, které by mohly ovlivnit náklady na dovoz a prodej</p> <p>Závislost na outletových obchodech pro zásobování zbožím, což může vést k omezené dostupnosti nebo nekonzistentní kvalitě zboží</p> <p>Citlivost na ekonomické a měnové fluktuace, které by mohly ovlivnit náklady a prodejní ceny</p>
--	--	---

4 Vlastní návrhy řešení

Společnost má v plánu expandovat na nové zahraniční trhy a tím rozšířit svoji působnost. Konkrétně si firma vybrala Německo, Velkou Británii a Spojené státy americké. Pro tyto trhy se rozhodla na základě vysoké poptávky, kupní síly a trendu nakupování tenisek v těchto zemích. Firma již v tuto chvíli prodává své zboží i na zahraničních trzích po celém světě, ale v tuto chvíli jen přes internetové stránky zabývající se prodejem C2C (Customer to Customer), jako je eBay a StockX. Cílem návrhu je zajistit vyšší prodej zboží na e-shopu společnosti Sneakermrkt, a to se zaměřením na trhy Německa, VB a USA.

4.1 Vize a mise firmy

Jestli chce firma nadále prosperovat a rozvíjet se, měla by si definovat vizi a misi, kterými by se řídila do budoucna. Důležitost vize a mise není určena jen pro zákazníky a okolí podniku, ale i pro zaměstnance firmy, kterým vize a mise vysvětluje, jakým směrem se firma bude upínat. Dále znalost vize a mise zvyšuje budoucím zaměstnancům motivaci, protože budou vědět, co od firmy očekávat.

4.1.1 Návrh vize

Vize firmy Sneakermrkt může být například:

„Naší vizí je stát se předním e-shopem s prémiovými teniskami a sportovním oblečením a poskytnout našim zákazníkům jedinečný nákupní zážitek a přístup k nejexkluzivnějším a nejvyhledávanějším produktům z celého světa.“

4.1.2 Návrh mise

Mise firmy Sneakermrkt, která bude navazovat na vizi, by mohla vypadat následovně:

„Naším posláním ve společnosti Sneakermrkt je nabízet zákazníkům rozmanitý sortiment prémiových tenisek a sportovního oblečení a zároveň poskytovat výjimečný zákaznický servis a bezproblémový nákup. Snažíme se držet krok s nejnovějšími trendy a styly v odvětví tenisek a sportovního oblečení a neustále zlepšujeme naše fungování a nabídku produktů. Jsme odhodláni být spolehlivým a důvěryhodným místem pro nadšence a sběratele tenisek a zpřístupnit všem svět špičkových tenisek.“

4.2 Návrh cílů pomocí metody SMART

Společnost Sneakermrkt v tuto chvíli nemá stanovené žádné konkrétní a jasné strategické cíle. Tato skutečnost se musí změnit, protože firma bez cílů není perspektivní a nemůže konkurovat na trhu. Pro firmu Sneakermrkt při vstupu na zahraniční trhy lze navrhnout tyto cíle:

- **Růst tržeb přes vlastní e-shop** – tento cíl je pro firmu nejdůležitější. V tuto chvíli firma má přes svůj e-shop velmi nízké tržby, protože většina tržeb jde přes jiné prodejní platformy. To je potřeba změnit a zvýšit tržby přes svůj vlastní e-shop na vybraných zahraničních trzích. Kdyby došlo k uzavření některého z prodejních portálů, na kterém v tuto chvíli firma Sneakermrkt prodává (Ebay, StockX), ztratila by tím firma možnost prodávat na zahraničních trzích.
- **Zvýšení ziskovosti** – dalším z důležitých cílů je zvýšit ziskovost. Je potřeba se zaměřit na efektivnější nákup zboží (zautomatizování a hledání dalších možností, jak nakupovat zboží kromě outletů) a též prodávat toto zboží na zahraničí s vyšší marží.
- **Nalezení nových zákazníků** – pro firmu je klíčové nalézt nové zákazníky na těchto vybraných trzích pro zvýšení tržeb.
- **Zvýšení rentabilních zákazníků** – zákazníci, kteří nakoupí u firmy jen jednou nejsou pro firmu perspektivní. Proto je důležité o zákazníky pečovat a nabízet jim zboží s takovou kvalitou a cenou, aby se v budoucnu u firmy nakupovali a nevybírali konkurenci k dalšímu nákupu.
- **Zlepšení propagace firmy** – propagace firmy je v tuto chvíli na nízké úrovni. Firmu je potřeba více zviditelnit, a to nejen pomocí cenových srovnávačů, ale i sociálních sítí.

4.3 Návrh marketingového mixu pro vstup na německý trh

4.3.1 Produkt

Produkt v rámci marketingového mixu se od českého trhu v některých faktorech liší. V Německu je trend nošení těchto prémiových sportovních tenisek značně vysoký, a také proto chce firma Sneakermrkt na německý trh vstoupit. Zákazníci v Německu více

poptávají právě prémiové tenisky, které firma Sneakermrkt nabízí, a díky vysoké kupní síle a trendu, který zrovna na tomto trhu je. Doporučuji sledované firmě se na německém trhu více zaměřit právě na prémiové tenisky, které jsou v Německu populární. Firma, by ale stále měla zvážit i rozšíření sortimentu o další značky, které jsou populární v Německu, jako jsou New Balance, ASICS, Converse a další. Navrhuji firmě Sneakermrkt přizpůsobit popisky a informace o produktech německým zákazníkům, včetně překladu do němčiny a poskytnutí důležitých informací, jako je materiál, velikost a účel obuvi. Též navrhuji poskytnout podrobnější informace o specifických vlastnostech a výhodách bot pro sportovní aktivity, které jsou populární v Německu, jako je fotbal, běh nebo cyklistika. Dále by mohlo být úspěšné zaměřit se na limitované edice a exkluzivní modely, které jsou pro německé zákazníky atraktivní.

Další z produktů, který je velice poptávaný, je fotbalová obuv, protože v Německu je fotbal značně populární a díky tomu i poptávka po tomto druhu obuvi. Firmě doporučuji zanalyzovat, jaká poptávka po kopačkách v Německu je a zjistit, jestli není vhodné zvýšit začlenění tohoto produktu do sortimentu zboží. Dalším doporučením je rozšířit sortiment zboží, které firma prodává o další sportovní oblečení, které je v Německu též velmi populární.

4.3.2 Cena

V případě Německa, které má jednu z nejvyšších kupních sil na světě, doporučuji analyzované firmě pro německé zákazníky prodávat zboží za vyšší cenu, než tomu dělá v Česku. Navrhuji též vybrané firmě prozkoumat německý trh a konkurenci, aby stanovovala konkurenceschopné ceny. Prodej zboží na e-shopu při změně jazyka na německý, automaticky změni i měnu na eura. Lze zde tedy uplatnit cenová diskriminace, ale jen v takové míře, v jaké dovolí cenové srovnávače, kde se firma bude snažit konkurovat ostatním prodejčům. Jak již bylo řečeno dříve, cenová strategie firmy je prodávání zboží za nižší cenu než konkurence a tím zajistit vyšší cenovou atraktivitu. Zákazníci mohou zboží zakoupit pomocí bankovního převodu nebo za pomoci platební platformy PayPal. Obě tyto platební možnosti jsou zadarmo. Zde doporučuji rozšířit možnost placení i přes kreditní/debetní karty nebo přes stále populárnější platformy jako jsou Google Pay a Apple Pay. Tyto platební metody zjednoduší platbu zákazníkům na

pár kliknutí. Dále by firma měla zvážit zavedení slevových akcí a speciálních cenových nabídek pro nové zákazníky nebo při nákupu více produktů.

4.3.3 Místo

Pro prodej do zahraničí firma využívá různé dopravce zboží. Na platformě eBay se většinou domluví konkrétně se zákazníkem na dopravě zboží. Při prodeji na platformě StockX, firma neví, kam se zboží posílá, protože tuto část prodeje má na starost přímo platforma StockX a analyzovaná firma jen pošle zboží přímo do skladu této platformy v Nizozemsku, kde zboží dále posílají k zákazníkům na celém světě.

V případě e-shopu firma v tuto chvíli prodává hlavně na český trh. Analyzovaná firma, se ale již začala připravovat i na zahraniční prodej. Když zákazník přepne jazyk e-shopu do němčiny automaticky se mu přepnou ceny zboží do EUR a při výběru dopravy do Německa může využít služby dopravce DE HERMES, který dopraví zboží na určenou adresu do dvou dnů za 6 euro.

Firmě Sneakermrkt doporučuji zvýšení možností dopravy zboží do Německa z důvodu možné ztráty svého jediného dopravce. Firmě navrhuji navázat spolupráci s německými logistickými partnery, jako jsou DHL nebo GLS, aby se zabezpečila rychlá a spolehlivá doručení. Dále do budoucna doporučuji nalézt partnera v Německu a spolupracovat s ním na prodeji zboží ve větším množství přímo v Německu. Pro Němce je důležitá rychlá doprava zboží, a proto by se firma na tento aspekt měla zaměřit a vybírat takové dopravce, které mají rychlou, ale zároveň spolehlivou dopravu zboží.

4.3.4 Propagace

Firmě doporučuji, aby začala překládat své popisky na sociálních sítích do němčiny pro zvýšení propagace na německém trhu. Dále doporučuji si zaplatit reklamu, na platformách Facebook a Instagram nebo i YouTube, speciálně v německém jazyce pro německý trh. Pro stávající zákazníky doporučuji využívat slevových kuponů a dalších výhod pro udržení si těchto zákazníků. Další možností je i akce typu 2+1 zdarma nebo množstevní sleva. Důležitou součástí propagace jsou též cenové srovnávače, díky kterým firma Sneakermrkt bude více viditelná a díky nižší ceně, než konkurence se bude objevovat na předních stranách žebříčků zboží.

Dále navrhuji vytvořit marketingovou strategii zaměřenou na německý trh, která zahrnuje sociální média, online reklamu a PR aktivity (například spolupráce s místními organizacemi). Firmě doporučuji zahájit spolupráci s německými influencery, sportovci nebo celebritami, kteří by mohli propagovat značku a zvýšit povědomí o ní. V neposlední řadě navrhuji, aby se firma začala zúčastnit se veletrhů, sportovních akcí nebo místních komunitních akcí, které by mohly přilákat potenciální zákazníky zvýšit povědomí o značce Sneakermarkt v Německu.

4.4 Návrh marketingového mixu při vstupu na britský trh

4.4.1 Produkt

Produkt v rámci marketingového mixu při vstupu na britský trh je podobný produktu, který je popsán v marketingovém mixu při vstupu na německý trh. Jedná se konkrétně o dámské, pánské a dětské boty. Ve Velké Británii jsou stejně jako v Německu populární sportovní tenisky, které představují největší tržby této firmy. Stejně jako při vstupu na německý trh, tak doporučuji i zde zvážit zahrnutí dalších značek a modelů, které jsou právě populární v Británii. Zákazníci i ve Velké Británii mají zájem o tento typ obuvi a jsou za ně ochotni patřičně zaplatit. Dále stejně jako v případě Německa je ve Velké Británii populární fotbal, proto i na tomto trhu doporučuji firmě se zaměřit na fotbalovou obuv. To samé platí i pro sportovní oblečení, které lze využít pro diverzifikaci portfolia zboží. Vybraná firma by též mohla nabízet větší sortiment v oblasti outdoorové obuvi, což je v Británii velmi populární kategorie.

Navrhuji firmě udržovat vysokou kvalitu produktů, zaměřit se na opravu a údržbu před prodejem. Dále zvážit nabídku doplňkových produktů, jako jsou ponožky, čisticí prostředky nebo vložky do bot, které by mohly zákazníky zaujmout a zvýšit hodnotu nákupu.

4.4.2 Cena

V případě ceny jedná se zde o velmi podobný případ jako v případě vstupu na německý trh. Rozdíl je hlavně v měně, ve které tato firma prodává své zboží na tomto trhu, a to v britských librách. Ve Velké Británii je vysoká kupní síla obyvatel, a proto zde může své zboží prodávat za vyšší než v Česku. Na e-shopu firma poskytuje platby přímo v britských librách a lze zde uplatnit cenovou diskriminaci. Zákazníci si při nákupu

mohou vybrat jednu ze dvou platebních metod, a to bankovní převod a službu PayPal, obě tyto metody placení jsou pro zákazníky bezplatné. I pro zákazníky z VB doporučuji rozšířit platební metody o kreditní/debetní karty a Apple Pay, Google Pay. Dále by mohla být úspěšná strategie nabídnout nějakou formu bezplatné dopravy, například nad určitou částkou objednávky, což by mohlo motivovat zákazníky k nákupu více zboží najednou.

4.4.3 Místo

Stejně jako v případě vstupu na německý trh, tak i pro Velkou Británii je jediné místo prodeje internet. Výhoda pro britské zákazníky je kompletně přeložený e-shop do angličtiny, stejně jako další platformy prodeje typu eBay. Zákazník si může nechat dovézt zboží i do Velké Británie díky dopravci s názvem UK ROYAL MAIL 48, který dopraví zboží k zákazníkovi za 10 britských liber. I zde se objevuje hrozba ztráty dopravce do VB, proto doporučuji firmě nalézt další alternativní dopravce a spolupracovat s britskými logistickými společnostmi pro efektivní a rychlé doručení jakou jsou například DPD nebo Hermes. Pokud by byl vstup na britský trh natolik úspěšný, tak navrhuji firmě, aby v dlouhodobém horizontu zvážila otevření kamenné prodejny nebo showroomu nejen v Česku, ale i ve Velké Británii, který by umožnil zákazníkům osobní výběr a zkoušení obuvi.

4.4.4 Propagace

Zde též figuruje velmi podobná propagace jako při marketingovém mixu jako v případě vstupu na německý trh. V případě vstupu na britský trh firmě doporučuji využít britských cenových srovnávačů ke svojí propagaci, které jsem zanalyzoval dříve. Díky těmto cenovým srovnávačům můžou i obyvatelé Velké Británie nalézt tuto českou firmu a začít zde nakupovat. Firma již překládá popisky příspěvků na sociálních sítích do angličtiny, aby se lépe propagovala nejen v anglicky mluvících zemích. Firma by též měla zvážit založení více sociálních sítí jako je Twitter nebo TikTok, protože obě tyto sítě jsou ve Velké Británii populární. Dále navrhuji vytvořit e-mailový marketing a newsletter pro britské zákazníky s nabídkami, novinkami a akcemi. V neposlední řadě doporučuji i v VB se účastnit britských módních nebo sportovních veletržích a akcích, které by mohly zvýšit povědomí o značce a navázat nové obchodní kontakty.

4.5 Návrh marketingového mixu při vstupu na americký trh

4.5.1 Produkt

Produkt z hlediska marketingového mixu se pro trh v USA nebude příliš lišit oproti ostatním vybraným trhům. Jisté specifika z hlediska produktu, ale USA mají. Je zde mnohem větší poptávka po prémiových teniskách než v ostatních vybraných trzích. Doporučuji analyzované firmě zaměřit výhradně na značkové prémiové tenisky na tomto trhu. Trend tohoto typu obuvi byl vymyšlen právě na tomto trhu a má zde největší oblibu. Predikce naznačují, že v budoucnu budou výnosy z tenisek větší než kožené obuvi. To znamená, že americký trh oproti Německu a Velké Británii má přívětivější podmínky pro vstup na tento trh, protože zákazníci zde vyhledávají právě toto zboží.

Trh v USA se též odlišuje od ostatních trhů tím, že zákazníci nosí velké velikosti, které například v Evropě nejsou tak běžné. Proto doporučuji se zaměřit právě na nákup a následný prodej velké a nadměrné velikosti obuvi, které jsou v USA nejvíce poptávané. Další z možností je prodej sportovního oblečení pro zvětšení sortimentu firmy. Jelikož je sport mezi mladými lidmi v USA populární a čím dál více lidí začíná zdravý životní styl v podobě sportu a běhání, tak i další sportovní oblečení a nejenom sportovní obuv si zde nalezne své zákazníky. Dále firmě navrhuji se zaměřit na další typy obuvi, jako jsou běžecké boty tréninkové boty fotbalové boty, a hlavně prémiové tenisky omezených edicí (při nich je nejvyšší marže). V neposlední řadě doporučuji rozšířit sortiment ve své nabídce a zahrnout unisexové boty, které se hodí pro obě pohlaví, a zajistit, širokou škálu velikostí těchto bot.

4.5.2 Cena

Cena zboží pro zákazníky z USA je nabízena na e-shopu v amerických dolarech. Firmě doporučuji, aby prodávala pro zákazníky z USA zboží draž než pro zákazníky na ostatních trzích. USA mají druhou největší kupní sílu na světě. Proto zákazníci v USA nebudou mít problém nakupovat toto zboží i za nepatrně vyšší cenu, protože stále tato cena bude nižší než konkurence. Zákazník v USA si může projít srovnávače cen v jeho zemi a nalézt sledovanou firmu na vyšších pozicích díky nízké ceně.

Platební metoda PayPal je sice v USA velmi populární, ale doporučuji rozšířit tyto metody i o kreditní/debetní karty a platformy Apple Pay a Google Pay. Další možností je

i začlenění možnosti platby přes kryptoměny, protože jsou v USA populární. Problém by ale mohl nastat na implementaci této metody placení na webové stránce. Dále navrhuji společnosti pečlivě sledovat a analyzovat ceny konkurence a udržet své ceny konkurenceschopné, případně se zaměřit na nabídku vyšší kvality za mírně vyšší ceny. Zároveň doporučuji, aby firma nabízela slevy a akce, jako jsou sezónní slevy nebo balíčkové nabídky, aby zvýšila poptávku a konkurenceschopnost svých produktů.

4.5.3 Místo

Analyzovaná firma již v tuto chvíli prodává i do USA pomocí platformy eBay a StockX. Sledovaná firma, ale chce přesunout prodej více na svůj e-shop, kde může oslovit více zákazníků. Když zákazník z USA si chce v tuto chvíli koupit zboží na e-shopu firmy musí počítat s dopravou od společnosti FedEx za 30 amerických dolarů. Tato cena za dopravu je sice vysoká, ale doprava přes moře do USA není nejlevnější. Firmě bych doporučil hledat další možnosti dopravy do USA, která by byla levnější. Další z možností je začít nakupovat zboží i v USA a založení si vlastního skladu na území USA, aby sledovaná firma nemusela nabízet jen drahou dopravu z Evropy do USA. Dále se nabízí možnost spolupráce s partnerem v USA, kde by analyzovaná firma mohla ve větším objemu poslat zboží partnerovi, který by zboží následně rozesílal po USA. Navrhuji též firmě při vstupu na americký trh zvážit investování do e-shopu s .com doménou nebo s doménou pro USA, aby se specificky zaměřila na tento trh. Mimo FedEx doporučuji firmě začít využívat služby dalších přepravců v USA jako jsou UPS nebo USPS nebo dalších přepravců, kteří nabízejí rychlejší a levnější dopravu.

4.5.4 Propagace

Nástroje propagace, které sledovaná firma využívá byly popsány již v případě vstupu na německý a britský trh. Pro trh USA doporučuji využít cenové srovnávače, které nabízí porovnání cen s konkurencí. V USA jsou tyto platformy populární a mají vysoký dosah na zákazníky. Důležitou částí propagace jsou i slevové kampaně, kupony na další nákup nebo psaní recenzí na firmu. Další možností propagace firmy je na sociálních sítích, které popíšu později. Jak již bylo řečeno dříve, i zde je možnost spolupráce s místními sportovními týmy nebo atlety, kteří by mohli posílit důvěru ve značku a její povědomí. Zároveň by měla společnost sledovat a analyzovat své marketingové úsilí, aby zjistila, které strategie fungují nejlépe na americkém trhu a přizpůsobila se k tomuto vývoji.

V neposlední řadě navrhuji reklamní kampaně, které jsou přizpůsobené americkým zákazníkům a jejich preferencím a kulturním hodnotám.

4.6 Srovnání trhů

Tabulka 12: Srovnání trhů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingový mix	Německo	Velká Británie	USA
Produkt	Nabídnout širší sortiment značek a modelů, které jsou oblíbené v Německu, včetně těch lokálních.	Zaměřit se na nejnovější trendy a modely, které jsou populární v Británii, a nabídnout je v různých barvách a designech. Dále rozšířit nabídku pro sportovce a atlety	Vybírat produkty podle oblíbenosti v USA, např. od sportovních hvězd, a nabídnout je v různých provedeních a limitovaných edicích.
Cena	Udržovat konkurenceschopné ceny s ohledem na vysokou kvalitu a popularitu značek. Výhodné ceny během významných období v roce	Využít cenové srovnávače a slevové kampaně, aby se cena stala konkurenční. Doprava zdarma pro objednávky nad určitou částku	Vytvořit cenu, která bude přijatelná pro americké zákazníky, přičemž bude reflektovat hodnotu nabízených produktů. Využití cenových srovnávačů, nabídnutí slevových kuponů a kampaní, které jsou specifické pro americký trh
Místo	Vytvořit partnerské síť a spolupracovat s místními prodejci, aby se získal větší podíl na trhu.	Zaměření na prodej přes vlastní e-shop a možnost rozšíření kamenných prodejen do VB	Věnovat se rozšíření distribučních kanálů a nabídnout konkurenceschopné ceny za dopravu. Spolupráce s místními přepravci a partnery pro rozvoz zboží
Propagace	Využít cenových srovnávačů, slevových kampaní a kuponů,	Využít britskou vášeň pro sport a spolupracovat s místními sportovními	Využít americkou zálibu v exkluzivních kouscích a limitovaných edicích, aby se vytvořila větší

	propagace na sociálních sítích, spolupráce s místními sportovci	týmy a atlety, aby se získala větší důvěra zákazníků.	poptávka. Využit sociálních sítí jako Instagram a Twitter, kde jsou často propagovány sportovní kousky.
--	---	---	---

4.7 Doporučení k názvu firmy

Současný název firmy Sneakermrkt je problematický. V Evropě možná takový název může s trochou snahy fungovat, ale pro anglicky mluvící země se jedná o zkomoleninu, která nejde pořádně vyslovit. Rozumím úmyslu firmy se odlišit od konkurence, ale tento název není do budoucna vhodný a určitě by se měl změnit. V USA a ve Velké Británii tento název nebude mít oblibu a zbytečně firma může přijít o zákazníky. Ani v Česku tento název pro firmu prodávající tenisky nedává moc smysl.

Doporučuji tedy změnit název firmy na nějaký více srozumitelný, a který bude se lépe vyslovovat. Nejlepší variantou by bylo, kdyby název firmy byl též spojován s logem firmy. Sladit tyto dva elementy, ale není vůbec jednoduché a firmě doporučuji najmout si profesionála, jak na vytvoření loga, tak názvu firmy.

Co se týče mých návrhů, tak doporučuji název stylu Sneaker House, House of Sneakers, Sneaker Market nebo SneakerHub. Další volbou je zakomponovat jméno majitele firmy, například Marian's Sneakers nebo Mario's Sneakers. Zkrácením slova „sneaker“ na název Sneakr, by mohla být další varianta, jak by se mohla firma jmenovat. Do budoucna, když firma rozšíří sortiment o další sportovní oblečení a nebude se zabývat jen teniskami, tak je vhodné změnit název na více neutrální.

4.8 Doporučení k sociálním sítím

V dnešní době mají sociální sítě čím dál větší vliv na celkové odvětví marketingu. Všechny velké, ale i malé firmy, pokud chtějí zaujmout zákazníky po celém světě, by měly využívat sílu sociálních sítí. Poslední dobou lákají sociální sítě nejen mladší generace, ale přicházejí zde i starší generace, která objevuje tento nový trend. Sociální sítě v rámci marketingu jsou ještě důležitější pro firmy, které prodávají primárně přes internet. Touto firmou je i společnost Sneakermrkt, která v tuto chvíli prodává jen přes internet a nemá vlastní kamennou pobočku.

Firma Sneakermrkt začala využívat sociální sítě jen okrajově a nemá žádného zaměstnance, který by sociální sítě firmy spravoval. Všechny marketingové aktivity musí dělat majitel firmy sám a nemá tedy tolik času se tím zabývat důkladněji. Pro začátek určitě doporučuji zaměstnat člověka, který bude pracovat na všech marketingových aktivitách firmy. Tento zaměstnanec bude spravovat sociální sítě Facebook a Instagram. Do budoucna lze přemýšlet i o dalších sociálních sítích, které jsou, čím dál populárnější, jako jsou TikTok, Twitter nebo i YouTube.

Dalším doporučením k vytváření příspěvků na sociálních sítích je vytvoření a používání vlastní vizuální identity, kterou firma bude využívat ve všech svých propagačních materiálech a reklamě. Neméně důležité je i vybrání dvou až tří barev, které budou specifické pro tuto firmu a bude se tím odlišovat od konkurence. Díky tomu si zákazníci budou firmu pamatovat pro svůj styl, písmo a barvy. Na sociálních sítích též existuje trend používání tzv. „hashtagů“, které si firma vytvoří a bude je přidávat ke každému příspěvku na svých sociálních sítích.

Firmě dále navrhuji vytvoření zajímavého a konzistentního obsahu, který se zaměří na vytváření atraktivního a pravidelného obsahu, který bude zajímat její fanoušky a zákazníky. Tento obsah může zahrnovat fotografie a videa nových produktů, za scénou podnikání této firmy, příběhy úspěchu zákazníků a další aktivity. Dalším návrhem by mohlo být aktivní komunikace se svými fanoušky a zákazníky prostřednictvím komentářů, zpráv a dalších funkcí sociálních médií. Firma by měla odpovídat na dotazy, zpětnou vazbu a stížnosti v co nejkratším čase, což ukáže, že firma je dostupná a pečuje o své zákazníky.

Na sociálních sítích, jako jsou Facebook a Instagram doporučuji firmě investovat do cílených reklamních kampaní, aby firma dosáhla potenciálních zákazníků, kteří by mohli mít zájem o produkty firmy. Pro efektivní výsledky by firma měla použít demografické a zájmové cílení, aby oslovila správné a aktivní potenciální zákazníky. Další možností je navázání spolupráce s populárními influencery nebo bloggery v odvětvím, ve kterém firma podniká. Tito influenceři mohou pomoci rozšířit značku firmy mezi jejich followery a zvýšit povědomí o produktech firmy.

Dále navrhuji firmě, aby pravidelně sledovala a analyzovala výsledky sociálních sítí pomocí analytických nástrojů, jako je Facebook Insights či Instagram Insights. Tyto

informace pomohou firmě lépe pochopit, jaké typy obsahu nejlépe rezonují s cílovou skupinou a umožní firmě přizpůsobit své strategie podle potřeb. V neposlední řadě by firma vybudovat silnou značku. To znamená, že by se firma měla ujistit, že její sociální média odrážejí image značky, která je viditelná napříč všemi platformami. To lze docílit pomocí jednotného vizuálního stylu a sdílením hodnot společnosti.

Pokud by firma Sneakermrkt nechtěla najmout pracovníka, který by se staral o marketingové aktivity společnosti a sociální sítě, tak bych doporučil, aby majitel firmy zkusil absolvovat marketingový kurz nebo alespoň kurz práce se sociálními sítěmi. Tím by získal vědomosti o problematice marketingu a mohl by díky tomu zvýšit svoji konkurenceschopnost.

4.8.1 Facebook

Sociální síť Facebook je jednou z nejpobulárnějších na světě. V poslední době sice mladší generace přechází na alternativy typu Instagram a TikTok, ale i tak je Facebook stále důležitým nástrojem propagace. Na Facebooku lze vytvořit účet, který se bude chovat jako normální elektronický obchod. Firmy si tedy nemusí zakládat vlastní e-shop a mohou využívat čistě jen účtu obchodu, který se na Facebooku nazývá „Marketplace“. Firma Sneakermrkt tuto funkci využívá, ale chce se více zaměřit na vlastní e-shop, který si sama vytvořila.

V tuto chvíli má firma Sneakermrkt 149 sledujících na svém Facebookovém účtu. Toto číslo není nějak velké a je potřeba se zaměřit na zlepšení tohoto účtu. Prvním z návrhů je vytvořit Facebookovou stránku pro každou zemi zvlášť a každou tuto stránku překládat do jazyků těchto zemí. Druhou možností, která by si vystačila jen z jednou stránkou na Facebooku, je vytváření příspěvků jen v jednom jazyce (nejlépe v angličtině), protože Facebook obsahuje funkci překladu do jazyka člověka, který Facebook prohlíží. Tato možnost bude fungovat, když firma bude vytvářet příspěvky neutrální, které mohou být zobrazeny pro všechny země stejně.

Důležité při propagaci na Facebooku je mít svůj vlastní styl fotek a příspěvků. Firma Sneakermrkt využívá při focení propagačních příspěvků stejné pozadí a styl držení tenisek rukou na všech fotkách. Tento styl může fungovat a je důležité se ho držet. Držení tenisek rukou na fotce je osobní styl, kterým se může firma odlišovat od konkurence a zákazníci si mohou tento styl spojovat právě s firmou Sneakermrkt.

Dalším návrhem pro zlepšení propagace na Facebooku je mít více druhů příspěvků. To znamená začít na své Facebookové stránce psát i jiné příspěvky než jen o prodeji tenisek. Doporučuji firmě Sneakermrkt přidávat příspěvky na téma sportovní obuvi a oblečení. Může se jednat například o zajímavosti o sportovních teniskách typu, kdo ze známých lidí je nosí, jak se vytvářejí, proč existuje trend tohoto typu tenisek a kdy byly poprvé vytvořeny. Dalším příkladem nových příspěvků může být soutěže o některé tenisky nebo jiné zboží firmy. Soutěž by spočívala ve sledování Facebookové stránky firmy, pozvání kamarádů ke sledování této stránky, sdílení tohoto příspěvku a nějaké jednoduché výzvy typu vyfocení vlastních tenisek. Tyto soutěže zvyšují počet sledujících Facebookových stránek a tím získání více potenciálních zákazníků.

V rámci Facebooku též existuje forma propagace pomocí reklam, které si firma zakoupí a Facebook následně tuto firmu propaguje ostatním uživatelům. Doporučuji tedy firmě zakoupit si tuto formu reklamy, která bude cílená právě na potenciální zákazníky ze zemí USA, Velké Británie a Německa. Tyto reklamy by samozřejmě měly být přeloženy do jazyků těchto zemí. Firma si může určit přímo, na koho konkrétně chce cílit na základě věku, pohlaví, koníčků nebo zájmů.



Obrázek 4: Příklad propagace zboží na sociálních sítích

(Zdroj: <https://www.facebook.com/sneaker.market.eu/>)

4.8.2 Instagram

Sociální síť Instagram, která je neméně populární jako Facebook a patří pod stejného majitele Meta, je zaměřena na trochu jiné uživatele než Facebook. Uživatelé zde patří většinou k mladší generaci a obsah se zde orientuje hlavně na fotky a krátká videa. Pokud firma chce na Instagramu zaujmout, musí mít vizuálně přitažlivé příspěvky, které se budou odlišovat od konkurence. Je potřeba se zde zaměřit na svůj vlastní styl a být co nejvíce konzistentní. Firma Sneakermrkt na svém Instagramovém účtu má v tuto chvíli 1280 sledujících. Toto číslo je v porovnání s účtem na Facebook značně vysoké, ale i zde existuje prostor pro zlepšení, pokud firma chce zvýšit svou propagaci.

Dalším důležitým pravidlem pro zvýšení své propagace na Instagramu je znát algoritmus, na kterém Instagram pracuje. Tento algoritmus podporuje takové účty, které například zveřejňují příspěvky vždy ve stejný čas. Doporučuji firmě Sneakermrkt vytvořit si plán, v jaké dny a v jakou hodinu zveřejňovat příspěvky na Instagramu, ale i na dalších sociálních sítích. Takový plán může vypadat například, že každé úterý a čtvrtek bude přidávat na svůj účet příspěvky zaměřené na prodej tenisek nebo jiného sportovního oblečení. V sobotu bude vždy přidávat příspěvky zaměřené na zajímavosti ze světa tenisek a sportovního oblečení nebo nějakou soutěž. Když si firma připraví takový kalendář s plánem, kdy a co bude zveřejňovat za příspěvky, tak algoritmus bude tuto firmu více propagovat ostatním uživatelům.

Dále doporučuji firmě navázat spolupráci s dalším prodejcem nebo firmou, která též prodává sportovní oblečení. Tato spolupráce může fungovat na principu propagace se navzájem nebo vytváření příspěvků dohromady. Další formou spolupráce může být se známými osobnostmi nebo influencery (osoby známé na sociálních sítích), kteří by propagovaly zboží firmy na svých Instagramových účtech a tím zvýšili povědomí o vybrané firmě.

Jak již bylo řečeno v případě účtu na Facebooku, soutěže a příspěvky se zajímavostmi ze světa sportovního oblečení určitě zvýší dosah firmy na těchto sociálních sítích. Další možností pro zvýšení propagace firmy je vytváření různých výzev. Výzvy jsou poslední dobou na Instagramu velmi populární a většina uživatelů Instagramu tyto výzvy sleduje. Doporučení pro firmu tedy je vytvořit nějakou výzvu, která bude jednoduchá, ale zároveň dostatečně unikátní a chytlavá. Může to být například výzva typu, že sledující musí každý

den uběhnout 1 kilometr ve svém volném čase. Pokud se tato výzva stane virální (nekontrolovaně se šířící), může to přispět ke zvýšení zákazníků.

4.8.3 Další sociální síť

Existuje zde i možnost rozšířit propagaci firmy na více sociálních sítí. Jedná se hlavně o Twitter, TikTok a YouTube. Co se týče o sociální síť TikTok a YouTube, tak ty se zaměřují výhradně na tvorbu videí, kde TikTok povoluje mít jen velmi krátká videa. YouTube na druhou stranu nemá žádné omezení a může být zde nahrána videa jakékoliv délky.

Sociální síť Twitter se zaměřuje na krátké příspěvky do 280 znaků. To limituje uživatele, kteří musí svou myšlenku zestručnit. Na Twitteru se mohou firmy propagovat pomocí krátkých příspěvků, videí a fotek. Jedná se o více profesionální sociální síť a firmy zde musí více interagovat se svými sledujícími. Firma Sneakermrkt zde též může sdílet své příspěvky o propagaci prodávaných tenisek.

Na sociální síti YouTube se firmy prezentují videi. Společnosti Sneakermrkt navrhuji vytvářet různá promo videa o svém sortimentu zboží. Můžou to být videa, kde někdo s teniskami běhá nebo hraje nějaký sport. Další formou propagace na této platformě může být spolupráce s ostatními tvůrci obsahu.

TikTok platforma se zaměřuje na velmi krátká virální videa. Jedná se o sociální síť hlavně pro mladé, kteří zde opakují obsah po ostatních uživatelích. Obsah může zahrnovat různé výzvy, tance, zajímavosti, vtipná videa, návody a šokující videa. Jak již bylo zmíněno dříve i tuto sociální síť lze využít pro tvorbu výzev, které budou spojovány s vybranou firmou nebo zajímavosti a návody, jak se o své tenisky starat.

4.9 Doporučení k e-shopu

Firma Sneakermrkt v tuto chvíli má řešenou tvorbu objednávek zboží ručně. Majitel firmy musí každou objednávku ručně zapsat do interního systému. Poté musí zboží zabalit a vyslat zákazníkovi. Tento proces doporučuji zautomatizovat a najmout si programátora, který vytvoří automatický objednávkový systém. Díky tomuto automatickému systému se zrychlí proces vytváření, balení a vysílání objednávek. Pro zvýšení rychlosti odbavování objednávek též doporučuji zaměstnat člověka, který se bude zabývat prací ve skladě a bude mít na starosti balení a odesílání zboží zákazníkům. Též doporučuji

zautomatizovat proces prodeje zboží. To znamená, že pokud se zboží prodá na jakémkoliv platformě (StockX, eBay nebo vlastní e-shop), je automaticky zboží v informačním systému firmy označeno za prodané a pracovník firmy může toto zboží okamžitě odstranit z dalších prodejních portálů.

Dalším doporučením pro firmu Sneakermrkt v rámci e-shopu je zaměřit se na SEO optimalizace webových stránek pro zlepšení propagace firmy. SEO optimalizaci dosáhne firma tím, že bude používat relevantní klíčová slova, meta tagy a popisy produktů. Dále by též měla pravidelně aktualizovat obsah e-shopu, aby udržovala zákazníkův zájem a zvýšila tím návratnost.

Navrhuji firmě též vybudovat si e-mailovou databázi zákazníků a získat jejich souhlas k odběru novinek a nabídek. Firma by měla pravidelně těmto zákazníkům zasílat e-maily s novinkami, slevovými akcemi a speciálními nabídkami. Dalším doporučením by mělo být zajištění vynikajícího zákaznického servisu prostřednictvím rychlé a efektivní komunikace se zákazníky přes e-mail, telefon nebo chat. Navrhuji, aby firma pravidelně shromažďovala zpětnou vazbu od zákazníků a využívala ji k vylepšení jejího e-shopu a nabídky produktů.

Nedílnou součástí každého e-shopu je též analytika a měření výkonnosti webové stránky. Společnost by měla sledovat metriky a KPI (klíčové ukazatele výkonnosti) jejího e-shopu, aby mohla zhodnotit úspěšnost její marketingových kampaní a provést podle toho potřebné úpravy. Nástroje, jako je Google Analytics, mohou firmě pomoci při sledování návštěvnosti, konverzí a dalších důležitých metrik.

4.10 Finanční náklady na marketingové návrhy

Finanční náklady na vybrané marketingové návrhy lze rozdělit na náklady jednorázové a na náklady dlouhodobé. Náklady na tyto návrhy budou odhadnuty na základě vlastního průzkumu a konzultaci s lidmi a firmami, které mají s těmito náklady zkušenosti.

4.10.1 Náklady jednorázových marketingových činností

Tyto náklady jsou vynaloženy jen jednou. Vynaloženy budou na základě časového plánu, který určuje začátek realizace těchto činností. Konkrétně se jedná o náklady na vytvoření reklamy na sociálních sítích, vytvoření automatického objednávkového systému,

vytvoření plánu přidávání příspěvků na sociálních sítích, vytvoření nového loga a vizuální identity pro firmu a optimalizace SEO webové stránky firmy.

Tabulka 13: Náklady jednorázových marketingových činností

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název činnosti	Cena činnosti (v Kč)
Vytvoření reklamy na sociálních sítí	1 000
Vytvoření automatického objednávkového systému	28 000
Vytvoření plánu přidávání příspěvků na sociálních sítí	3 000
Vytvoření nového loga a vizuální identity	25 000
SEO optimalizace webové stránky	20 000
Celkem	77 000

4.10.2 Náklady dlouhodobých marketingových činností

Kalkulace nákladů dlouhodobých činností bude stanovena na jeden rok od začátku realizace těchto činností. Jedná se konkrétně o náklady na správu sociálních sítí a objednávek, platby za reklamy na sociálních sítích, podpora prodeje v podobě soutěží a slev. V tabulce níže je uvedena cena za měsíc těchto činností.

Tabulka 14: Náklady dlouhodobých marketingových činností

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název činnosti	Časová náročnost (v hodinách)	Hodinová sazba/Cena za činnost (v Kč)	Počet provedených činností	Cena celkem (v Kč)
Správa sociálních sítí a objednávek	160	200	-	32 000

Platby za reklamy na sociálních sítích	-	-	-	3 000
Soutěže	-	3 500	1	3 500
Slevy	-	500	5	2 500
Celkem	-	-	-	41 000

4.10.3 Celkové náklady marketingových činností za první rok

Jednorázové a dlouhodobé činnosti se začnou realizovat ve stejný čas a to 3. 7. 2023. Celkové náklady za činnosti jsou kalkulovány na jeden rok od data počátku realizace. Dlouhodobé činnosti budou placeny každý měsíc ve stejné výši. V tabulce níže je kalkulace celkových nákladů za činnosti za 12 měsíců.

Tabulka 15: Celkové náklady marketingových činností za první rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Typ nákladů	Cena (v Kč)	Počet vynaložení	Cena celkem (v Kč)
Kalkulace jednorázových nákladů	77 000	1	77 000
Kalkulace dlouhodobých nákladů	41 000	12	492 000
Kalkulace celkem	-	-	569 000

Celkové náklady na celou marketingovou strategii za první rok činí 569 000 Kč. V prvním měsíci realizace musí firma jednorázově vydat 77 000 Kč. Poté již budou činit náklady na jednoho zaměstnance a podporu prodeje 41 000 Kč měsíčně. Sice jsou tyto částky poměrně velké, ale do budoucna to firmě usnadní hodně práce, uspoří čas a zvýší počet zákazníků a tím zvýší i následné tržby.

4.10.4 Časový plán marketingových činností

Návrhy marketingové strategie bude realizovat více osob podle činnosti. Začátek realizace návrhů činností jsou naplánovány na 3. července 2023. Od tohoto data se budou

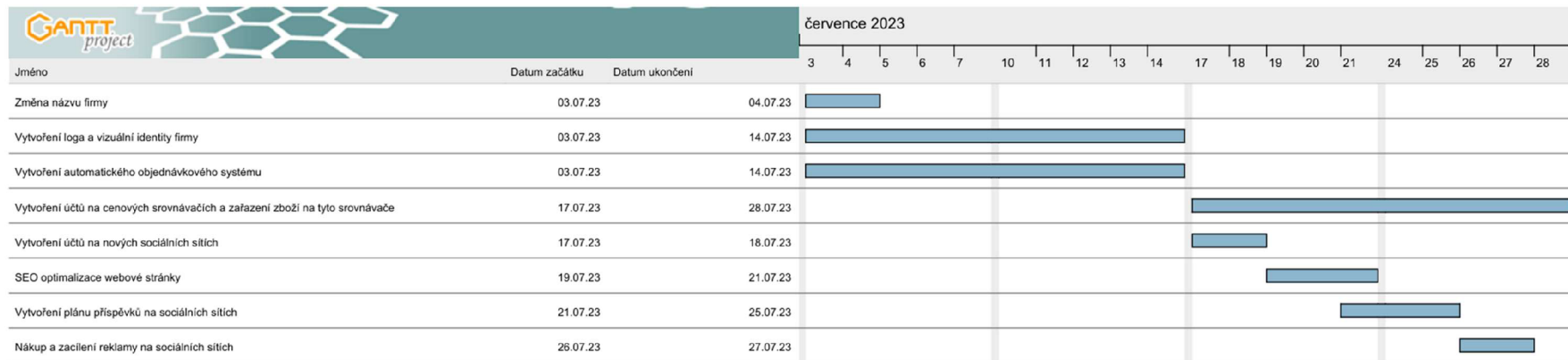
činnosti realizovat a podle náročnosti na provedení se odhadne časová náročnost těchto činností a datum dokončení činností. Jedná se o tyto činnosti:

- Vytvoření účtů na cenových srovnávačích ve vybraných zemích a zařazení zboží na tyto srovnávače
- Vytvoření cílové reklamy pro zákazníky ve vybraných zemích na sociálních sítích Facebook a Instagram.
- Vytvoření automatického objednávkového systému.
- Vytvoření účtů na platformách TikTok, YouTube, Twitter.
- Vytvoření plánu zveřejňování příspěvků na sociálních sítích.
- Změna názvu firmy.
- Vytvoření loga a vizuální identity firmy.

Tabulka 16: Časový plán marketingových činností

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název činnosti	Datum zahájení	Datum dokončení
Změna názvu firmy	3. 7. 2023	4. 7. 2023
Vytvoření loga a vizuální identity firmy	3. 7. 2023	14. 7. 2023
Vytvoření automatického objednávkového systému	3. 7. 2023	14. 7. 2023
Vytvoření účtů na cenových srovnávačích a zařazení zboží na tyto srovnávače	17. 7. 2023	28. 7. 2023
Vytvoření účtů na nových sociálních sítích	17. 7. 2023	18. 7. 2023
SEO optimalizace webové stránky	19. 7. 2023	21. 7. 2023
Vytvoření plánu příspěvků na sociálních sítích	21. 7. 2023	25. 7. 2023
Nákup a zacílení reklamy na sociálních sítích	26. 7. 2023	27. 7. 2023
Celkem	3. 7. 2023	28. 7. 2023



Obrázek 5: Ganttův diagram - realizace činností

(Zdroj: Vlastní, vytvořeno za pomoci programu GanttProject)

4.11 Kritické faktory úspěchu

V tabulce níže je popsáno několik kritických faktorů úspěchu a jejich relevanci v % pro firmu při zaměření se na prodej přes vlastní e-shop (pro prodej na vybraných trzích USA, VB a Německa) místo prodeje přes platformy eBay a StockX.

Tabulka 17: Kritické faktory úspěchu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kritické faktory úspěchu	Relevance pro firmu (v %)
Orientace na zákazníka	85
Efektivní marketing	75
Adaptace na změny	65
Jasná komunikace	60
Funkční objednávkový systém	70
Efektivní logistika a nákup	75
Vlivy makrookolí	68

Z tabulky vychází, že pro firmu je nejdůležitější faktor úspěchu orientace na zákazníka. Dalšími důležitými faktory jsou efektivní marketing, logistika, nákup zboží a funkční objednávkový systém. Méně důležité faktory jsou pak adaptace na změny, jasná komunikace a vlivy makrookolí.

4.12 Souhrn marketingové strategie

V rámci diplomové práce byla vypracována marketingová strategie pro firmu Sneakermrkt s cílem zvýšit prodej přes vlastní e-shop na vybraných trzích, konkrétně v USA, Velké Británii a Německu. Tato strategie se zaměřuje na několik klíčových oblastí, které by měly přispět k dosažení úspěchu a zvýšení konkurenceschopnosti firmy na trhu s teniskami.

Nejprve byla provedena analýza současného stavu firmy, zahrnující analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Na základě této analýzy byly identifikovány příležitosti a hrozby pro firmu a stanoveny silné a slabé stránky společnosti Sneakermrkt. Tato analýza slouží jako výchozí bod pro navrhovanou marketingovou strategii.

Jako hlavní návrh marketingové strategie bylo doporučeno posílit prodej přes vlastní e-shop a postupně opustit prodej přes platformy eBay a StockX. Tento přechod by měl být prováděn systematicky a s důrazem na zajištění efektivního marketingu, dobrého objednávkového systému a spolehlivé logistiky.

V rámci návrhu bylo navrženo zvýšení viditelnosti firmy Sneakermrkt na internetu prostřednictvím vytvoření účtů na cenových srovnávacích a sociálních sítích, jako jsou TikTok, YouTube a Twitter. Tímto způsobem bude firma mít širší dosah a bude se moci lépe propojit se svými cílovými zákazníky.

Dále bylo navrženo vytvoření automatického objednávkového systému, který zjednoduší a urychlí proces nákupu pro zákazníky. Tento systém by měl být snadno ovladatelný a intuitivní pro uživatele, a zároveň poskytovat spolehlivé zpracování objednávek a dodání zboží.

V rámci změn bylo také navrženo provedení úpravy názvu firmy, která lépe odráží její zaměření na prodej tenisek. Spolu s tím by měla být vytvořena nová vizuální identita firmy, včetně loga, které bude atraktivní a zapamatovatelné pro zákazníky.

Celkové náklady spojené s navrženými marketingovými činnostmi byly pečlivě analyzovány a kalkulovány. Bylo zjištěno, že náklady na jednorázové činnosti činí 77 000 Kč, které budou vyplaceny v prvním měsíci realizace. Tyto náklady jsou spojené s vytvořením účtů na cenových srovnávacích, změnou názvu firmy a vytvořením loga a vizuální identity.

Dlouhodobé náklady, které budou probíhat po celý rok, činí 41 000 Kč měsíčně, což představuje 492 000 Kč za celý rok. Tyto náklady jsou spojené s marketingovými činnostmi, jako je vytvoření cílové reklamy na sociálních sítích, vytvoření automatického objednávkového systému, vytvoření účtů na nových platformách a plánování příspěvků na sociálních sítích.

Za výše uvedené činnosti byly provedeny analýzy a porovnání s tržními cenami a konkurenčními nabídkami. Bylo zjištěno, že ceny za jednorázové i dlouhodobé činnosti jsou konkurenceschopné a odpovídají běžným cenovým relacím na trhu. Tímto způsobem by měla firma Sneakermrkt investovat do marketingových aktivit a dosáhnout maximálního účinku s dostupnými finančními prostředky.

Časový plán navržených marketingových činností byl pečlivě vypracován a zohledňuje náročnost jednotlivých úkolů. Odhaduje se, že celkový časový rozsah realizace těchto činností bude 25 dní, počínaje 3. červencem 2023 a konče 28. červencem 2023. Tento časový rámec by měl být dostatečný k zajištění správné implementace navržených aktivit a jejich dokončení včas.

Kritické faktory úspěchu, které byly identifikovány pro firmu Sneakermrkt, jsou základními pilíři navržené marketingové strategie. Orientace na zákazníka, efektivní marketing, logistika, nákup zboží a funkční objednávkový systém byly stanoveny jako klíčové faktory pro dosažení úspěchu firmy. Tyto faktory jsou v souladu s obecnými principy úspěchu a odpovídají realitě trhu. Dalšími faktory, jako adaptace na změny, jasná komunikace a vlivy makrookolí, byly také identifikovány, ale jsou považovány za méně důležité pro dosažení hlavního cíle.

Celkově lze konstatovat, že navržené marketingové strategie pro firmu Sneakermrkt jsou realistické a dobře vyvážené. Zaměřují se na klíčové oblasti, které přispějí k posílení prodeje přes vlastní e-shop a zlepšení konkurenceschopnosti firmy na vybraných trzích.

Náklady spojené s navrženými činnostmi jsou v souladu s tržními cenami a odpovídají realitě. To zajišťuje efektivní využití finančních prostředků a maximální návratnost investice.

Časový plán realizace marketingových činností je strukturovaný a zohledňuje náročnost jednotlivých úkolů. Poskytuje dostatečný časový rámec pro provedení všech navržených aktivit a jejich dokončení včas.

Kritické faktory úspěchu jsou stanoveny tak, aby podpořily dlouhodobou udržitelnost firmy a zvýšily její konkurenceschopnost. Klíčovým faktorem je orientace na zákazníka, která je podpořena efektivním marketingem, funkčním objednávkovým systémem a spolehlivou logistikou.

5 Závěr

Diplomová práce s názvem "Mezinárodní marketingová strategie vybraného podniku při vstupu na zahraniční trhy" se zabývala analýzou současného stavu a navrhováním marketingových strategií pro firmu Sneakermrkt při vstupu na vybrané zahraniční trhy. Cílem práce bylo navrhnout efektivní marketingové řešení pro rozšíření firmy na trzích Německa, Velké Británie a USA.

V úvodu práce byly definovány hlavní cíle, kterými bylo posílit prodej přes e-shop a zvýšit konkurenceschopnost na vybraných trzích. Metody zpracování práce zahrnovaly analýzu současného stavu, výzkum trhu a strategické plánování.

Teoretická část práce se zaměřila na klíčové pojmy marketingu, marketingové strategie, marketingový mix, marketingový komunikační mix, elektronický obchod a digitální marketing. Byly rozebrány také metody analýzy prostředí, jako je PESTE analýza, SWOT analýza a Porterův model pěti sil.

Analýza současného stavu firmy Sneakermrkt ukázala nedostatky v marketingovém mixu a využití srovnávačů cen ve vybraných zemích. Byly zkoumány politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a ekologické faktory ovlivňující podnikání na trzích Německa, Velké Británie a USA. Porterův model pěti sil byl použit k analýze konkurenčního prostředí.

Na základě analýzy byly navrženy marketingové strategie pro vstup na jednotlivé trhy. Byly stanoveny vize a mise firmy a definovány cíle pomocí metody SMART. Marketingový mix byl navržen s ohledem na specifika jednotlivých trhů, včetně produktu, ceny, místa a propagace.

Rozdíly mezi vybranými trhy byly zdůrazněny při porovnání německého, britského a amerického trhu. Segmentace trhu, SWOT analýza a Porterův model pěti sil byly použity k analýze konkurenčního prostředí na každém trhu.

Byly také navrženy doporučení k názvu firmy, využití sociálních sítí a e-shopu. Doporučení zahrnovala konkrétní strategie pro využití Facebooku, Instagramu a dalších sociálních sítí. Rovněž byly navrženy finanční náklady spojené s marketingovými návrhy, včetně jednorázových a dlouhodobých činností. Byl vytvořen časový plán pro implementaci navrhovaných marketingových aktivit.

Klíčové faktory úspěchu byly identifikovány jako důkladný průzkum trhu, silná orientace na zákazníka, inovativní marketingové přístupy a efektivní logistika.

Celkově lze říci, že navržená marketingová strategie pro firmu Sneakermrkt je dobře promyšlená a odpovídá potřebám a cílům firmy. Zahrnuje opatření pro zlepšení online viditelnosti, efektivní využití sociálních sítí, optimalizaci objednávkového systému, rebranding a vytvoření jednotné vizuální identity. Implementace této strategie bude vyžadovat finanční investice a časovou snahu, ale s předpokládanými výhodami, jako například zvýšení prodeje, rozšíření zákaznického základu a zvýšení konkurenceschopnosti, je to nezbytný krok pro úspěch a udržitelný růst firmy Sneakermrkt.

Práce ukázala význam analýzy současného stavu a strategického plánování pro úspěšný vstup na zahraniční trhy. Důkladná znalost trhu a cílových zemí je klíčová pro efektivní marketingové rozhodování a dosažení konkurenční výhody.

Výsledky této diplomové práce poskytují cenné informace a směrnice pro firmu Sneakermrkt při plánování a implementaci mezinárodní marketingové strategie. Implementace navrhovaných opatření by měla vést k zvýšení konkurenceschopnosti a úspěšnému vstupu na zahraniční trhy.

Práce vytváří příspěvek v oblasti mezinárodního marketingu a může sloužit jako zdroj informací pro podobné projekty v budoucnosti. Je však důležité brát v úvahu, že dynamika mezinárodních trhů se neustále mění, a proto je nezbytné průběžně aktualizovat a upravovat marketingové strategie s ohledem na nové trendy a vývoj prostředí.

Literatura

American Marketing Association. The Definition of Marketing, 2017. [online]. [cit. 2022-01-04]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

BLYTHE, Jim, 2005. Essentials of marketing. Harlow : Pearson education Limited. ISBN 0-273-69358-1.

BODUR, H.O., KLEIN, N.M. a ARORA, N., 2015. Online Price Search: Impact of Price Comparison Sites on Offline Price Evaluations. Journal of Retailing, 91(1), pp.125-139. Available at: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0022435914000645>.

BOOMS, B.H. a BITNER, M.J., 1981. Marketing strategies and organization structures for service firms. Chicago : AMA.

BROWN, J.R. a GOOLSBEE, A., 2002. Does the Internet Make Markets More Competitive? Evidence from the Life Insurance Industry. Journal of Political Economy, 110(3), pp.481-507. Available at: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/339714>.

DOYLE, Peter, 1994. Marketing management and strategy. New York : Prentice Hall. ISBN 978-0130653505

DRUMMOND, GRAEME, ASHFORD, RUTH a ENSOR, John, 2008. Strategic marketing. Amsterdam; London : Elsevier. ISBN 978-07506-8271-8

DVOŘÁK, Jiří. *Elektronický obchod: studijní text pro kombinované studium*. 1. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2004, ISBN 80-214-2600-4.

European Consumer Summit., 2013. Comparison Tools – Report from the Multi-Stakeholder Dialogue. Available at: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/consumer-summit-2013-msdct-report_en_0.pdf

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, ISBN 80-722-6888-0.

HAJAJ, C., HAZON, N. & SARNE, D., 2015. Improving comparison shopping agents' competence through selective price disclosure. Electronic Commerce Research and

Applications, 14(6), pp.563-581. Available at:
<https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1567422315000617>.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, ISBN 978-80-7400-120-8.

HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992, ISBN 8085424835.

CHAFFEY, Dave, 2010. E-business and e-commerce management. Harlow (Essex) : Pearson Education. ISBN 978-0-273-71960-1

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010, ISBN 978-80-251-2795-7.

JOBBER, David, 1995. Principles and practice of marketing. London : McGraw-Hill. ISBN 978-0077079352

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2011. Principles of Marketing (14th Edition). 14. Boston: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-216712-3.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane, 2015. Marketing management. Boston ; Columbus ; Indianapolis [etc.] : Pearson Education. ISBN 978-1-292-09262-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: GradaPublishing, ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, ISBN 97880-247-15452.

MORAGA-GONZALEZ, J. L. a WILDENBEEST, M. R., 2011. Comparison Sites. Working Paper, WP-933. Public-Private Sector Research Center, IESE Business School, University of Navarra. Available at:
<http://www.kelley.iu.edu/mwildenb/comparisonsites.pdf>.

MORAL, P., GONZALEZ, P. a PLAZA, B., 2014. Methodologies for monitoring website performance. Online Information Review, 38(4), pp.575-588. Available at:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/OIR-12-2013-0267/full/html>.

OSAKWE, C.N. a CHOVANCOVÁ, M., 2015. Exploring Online Shopping Behaviour within the Context of Online Advertisement, Customer Service Experience

Consciousness and Price Comparison Websites: Perspectives from Young Female Shoppers in the Zlínský Region. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 63(2), pp.595-605. Available at: <http://acta.mendelu.cz/doi/10.11118/actaun201563020595.html>.

PERREAULT, William D a MCCARTHY, E. Jerome, 2002. *Basic marketing*. Boston, Mass. : McGraw-Hill. ISBN 0-07-240947-9

PLAZA, B., 2011. Google Analytics for measuring website performance. *Tourism Management*, 32(3), pp.477-481. Available at: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0261517710000622>.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, ISBN 978-80-247-3622-8.

RICHARD, Caralli, 2018. *The Critical Success Factor Method: Establishing a Foundation for Enterprise Security Management*. Carnegie Mellon University. Dostupné z: <https://doi.org/10.1184/R1/6585107.v1>

RUIBAR, R., 2005. *Alchymie internetového úspěchu*. Kralice na Hané: Computer Media.

SHABBIR, S., AIHAB KHAN, KHIYAL, M. S. H., a SIKANDER, B., 2011. Web Metrics and Measurements. *Journal of Computing*. Volume 3, Issue 5. Available at: https://www.researchgate.net/publication/264160911_Web_Metrics_and_Measurements

Smith, M.D., 2002. The Impact of Shopbots on Electronic Markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), pp.446-454. Available at: <http://link.springer.com/10.1177/009207002236916>.

Sneaker.market.eu. *Facebook* [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/sneaker.market.eu>

Sneaker.market.eu. *Instagram* [online]. [cit. 2023-05-15]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/sneaker.market.eu/>

Sneaker.market.eu. *SNEAKER MRKT* [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.sneakermrkt.eu/>

STOKES, R. a QUIRK, 2013. eMarketing: The essential guide to online marketing. Flatworld Knowledge. ISBN 978-0-620-56515-8.

SUCHÁNEK, Petr. *E-commerce: elektronické podnikání a koncepce elektronického obchodování*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012, ISBN 978- 80-86929-84-2.

TONKIN, S., WHITMORE, C. a CUTRONI, J., 2011. Výkonnostní marketing s Google Analytics. Brno: Computer Press.

URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, ISBN 978-80-87197-17-2.

YEMM, G., 2012. The Financial Times Essential Guide to Leading Your Team: How to set goals, Measure performance and reward talent. Financial Times Prentice Hall. ISBN 9780273772422

Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT analýza	34
Tabulka 2: SWOT analýza současného stavu	50
Tabulka 3: Hodnoty údajů využívané pro srovnání efektivnosti webových stránek – Německo	57
Tabulka 4: Hodnocení srovnávačů cen na základě údajů využívaných pro srovnání efektivnosti webových stránek – Německo	58
Tabulka 5: SWOT analýza při vstupu na německý trh	67
Tabulka 6: Hodnoty údajů využívané pro srovnání efektivnosti webových stránek – Velká Británie	71
Tabulka 7: Hodnocení srovnávačů cen na základě údajů využívaných pro srovnání efektivnosti webových stránek – Velká Británie	73
Tabulka 8: SWOT analýza při vstupu na britský trh	82
Tabulka 9: Hodnoty údajů využívané pro srovnání efektivnosti webových stránek – USA	86
Tabulka 10: Hodnocení srovnávačů cen na základě údajů využívaných pro srovnání efektivnosti webových stránek – USA	87
Tabulka 11: SWOT analýza při vstupu na americký trh	96
Tabulka 12: Srovnání trhů	107
Tabulka 13: Náklady jednorázových marketingových činností	115
Tabulka 14: Náklady dlouhodobých marketingových činností	115
Tabulka 15: Celkové náklady marketingových činností za první rok	116
Tabulka 16: Časový plán marketingových činností	118
Tabulka 17: Kritické faktory úspěchu	120

Seznam obrázků

Obrázek 1: Logo firmy	40
Obrázek 2: Facebookový účet firmy Sneakermrkt	42
Obrázek 3: Instagramový účet firmy Sneakermrkt.....	44
Obrázek 4: Příklad propagace zboží na sociálních sítí.....	111
Obrázek 5: Ganttův diagram - realizace činností	119

Seznam zkratk

VB	Velká Británie
USA	Spojené státy americké
C2C	Customer to customer
EUR	Euro
CS	Cenové srovnávače
SEO	Search engine optimization
USD	Americký dolar
EU	Evropská unie
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná