

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra jazyku



Bakalářská práce

Firma v konkurenčním prostředí

Aleksandra Gorbunova

© 2023 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Aleksandra Gorbunova

Podnikání a administrativa

Název práce

Firma v konkurenčním prostředí

Název anglicky

A Company in a Competitive Environment

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce bude zhodnocení konkurenčního prostředí vybrané firmy v České republice (Tommy Hilfiger). Vedlejším cílem bude tvorba návrhů pro konkurenční strategii značky na českém trhu.

Metodika

První část práce bude zpracována metodou literární rešerše, obsahovat definici pojmů konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční prostředí a strategie. Druhá část práce bude obsahovat výsledky analýzy konkurenčního prostředí vybrané firmy za použití metod PESTLE, analýzy konkurence dle vybraných kritérií (včetně ukazatelů tržeb a zisku) a zákazníků na základě dostupných informací na internetu a odpovědí respondentů, získaných metodou dotazníkového šetření. Analýza vnitřního prostředí firmy bude provedena podle modelu marketingového mixu služeb 7P. Shrnutí výsledků analýz prostředí bude provedeno pomocí SWOT analýzy. Syntéza teoretických poznatků z první části práce a výsledků analýz z druhé praktické části práce pomůže identifikovat konkurenční přednosti, které by měla firma využít ve své strategii. Na závěr budou vytvořeny návrhy pro konkurenční strategii firmy na českém trhu.

Struktura práce: 1. Úvod. 2. Cíl práce a metodika. 3. Teoretická východiska. 4. Praktická část. 5. Zhodnocení výsledků a doporučení. 6. Závěr. 7. Seznam použité literatury. 8. Přílohy.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

analýza konkurence, konkurence, konkurenční prostředí, módní značka, PESTLE analýza, strategie, SWOT analýza, značka

Doporučené zdroje informací

- CAMPBELL, Jeffrey. Guest editorial: Retailing 2020: a balance of technology and customer experience. International Journal of Retail & Distribution Management. Emerald, 2022, roč. 50, č. 3, ss. 301-302. DOI: 10.1108/IJRDM-03-2022-562.
- DATTA, Surja, ROY, Sandeep a Tobias KUTZEWSKI. Unlocking Strategic Innovation: Competitive Success in a Disruptive Environment. London: Routledge, 2021. 158 s. ISBN Praha: Grada Publishing a.s., 2018. 288 s. ISBN 978-80-271-0954-8.
- FOTR, Jiří a kol. Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2020. 416 s. ISBN 978-80-271-2499-2
- HILFIGER, Tommy a Peter KNOBLER. American Dreamer: My life in Fashion & Business. New York: Ballantine Books, 2016. ISBN 978-1-101-88622-9.
- SEVEROVÁ, Lucie; ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA. *Teorie firmy : (vybrané stati)*. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2016. ISBN 9788021326439.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

PhDr. Jitka Prachařová

Garantující pracoviště

Katedra jazyků

Elektronicky schváleno dne 16. 8. 2022 **PhDr. Mgr. Lenka Kučírková, Ph.D.** Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

1 doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 15. 03. 2024

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Firma v konkurenčním prostředí" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. 03. 2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí bakalářské práce za vedení a odborné konzultace, které mi byli poskytnuty při psaní mé bakalářské práce.

Firma v konkurenčním prostředí

Abstrakt

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnocení konkurenčního prostředí vybrané firmy v České republice (Tommy Hilfiger). V práci je provedena literární rešerše, vytvořen popis a aplikovány vybrané metody analýzy podnikového prostředí. Součástí práce je analýza výsledků primárního výzkumu, provedeného formou online dotazníkového šetření. Shrnutí výsledků analýzy vnějšího a vnitřního prostředí je provedeno ve SWOT matici. Hodnocení postavení podniku vůči prostředí je provedeno na základě metod IFE a EFE. Na základě získaných výsledků jsou vytvořeny návrhy pro konkurenční strategii značky na českém trhu.

Klíčová slova: analýza konkurence, konkurence, konkurenční prostředí, módní značka, PESTLE analýza, strategie, SWOT analýza, značka.

The company in the competitive environment

Abstract

The main goal of the bachelor thesis is to evaluate the competitive environment of the selected company in the Czech Republic (Tommy Hilfiger). In the thesis, a literature search is carried out, a description is created and selected methods of analysis of the business environment are applied. Part of the work is an analysis of the results of primary research, conducted in the form of an online questionnaire survey. A summary of the results of the analysis of the external and internal environment is made in a SWOT matrix. The assessment of the company's position in relation to the environment is carried out on the basis of the IFE and EFE methods. Based on the obtained results, proposals are made for the brand's competitive strategy on the Czech market.

Keywords: competitor analysis, competition, competitive environment, fashion brand, PESTLE analysis, strategy, SWOT analysis, brand.

Obsah

1 Úvod.....	8
2 Cíl práce a metodika	9
2.1 Cíl práce	9
2.2 Metodika	9
3 Teoretická východiska	10
3.1 Pojem konkurence	10
3.1.1 Cenová a necenová konkurence	10
3.1.2 Dokonalá konkurence	11
3.1.3 Nedokonalá konkurence a její druhy	11
3.1.4 Pozitivní a negativní dopady konkurence na podniky	13
3.2 Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda.....	14
3.3 Konkurenční prostředí.....	16
3.3.1 Metoda PESTLE	16
3.3.2 Porterův model konkurenčního prostředí	17
3.3.3 Analýza konkurentů	19
3.3.4 Analýza zákazníků	20
3.3.5 Metoda VRIO	22
3.3.6 Marketingový mix služeb	23
3.4 SWOT analýza	26
3.5 Metody a zdroje dat pro marketingový výzkum	27
4 Praktická část	30
4.1 Představení firmy	30
4.2 Marketingový mix služeb firmy.....	30
4.2.1 Produkty a sortiment.....	32
4.2.2 Cena	35
4.2.3 Distribuce a místo	36
4.2.4 Marketingová komunikace	37
4.2.5 Lidé.....	38
4.2.6 Procesy	39
4.2.7 Fyzické prostředí.....	40
4.3 PESTLE analýza	41
4.3.1 Politické faktory.....	41
4.3.2 Ekonomické faktory.....	42
4.3.3 Sociálně-kulturní a demografické faktory	43
4.3.4 Legislativní faktory.....	44
4.3.5 Ekologické faktory.....	45

4.4	Charakteristika konkurentů	46
4.4.1	Stručný popis značek	46
4.4.2	Porovnání dle prvků marketingového mixu v tabulce	47
4.5	Dotazníkové šetření	48
4.5.1	Výběrový vzorek.....	48
4.5.2	Názory na značku TH	57
5	Zhodnocení výsledků a doporučení	58
5.1	SWOT matice	58
5.2	IFE a EFE matice	59
5.3	Zhodnocení konkurenčního postavení firmy.....	60
5.4	Doporučení pro strategii firmy	61
6	Závěr.....	62
7	Seznam použitých zdrojů.....	64
8	Přílohy	69

Seznam obrázků

Obrázek 1	Porterův model pěti sil	18
Obrázek 2	Marketingový mix služeb.....	24
Obrázek 3	Komunikační mix.....	25

Seznam tabulek

Tabulka 1	Údaje o zákaznících v módním průmyslu.....	21
Tabulka 2	Rámec VRIO analýzy – význam zdroje jako konkurenční výhody firmy	23
Tabulka 3	Typické příklady faktorů SWOT	27

Seznam použitých zkratk

EFE	external factors evaluation (metoda hodnocení faktorů vnějšího prostředí)
IFE	internal factors evaluation (metoda hodnocení faktorů vnitřního prostředí)
PESTLE	political, economic, social, technological, legal, environmental (metoda hodnocení faktorů vnějšího prostředí)
SWOT	strenghts, weaknesses, opportunities, threats (silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby)
TM	Tommy Hilfiger

2 Úvod

Téma mé bakalářské práce, "Firma v konkurenčním prostředí", se zabývá analýzou strategií, postupů a výzev, kterým firmy čelí v dnešním konkurenčním prostředí. Cílem této práce je poskytnout hlubší vhled do toho, jak firmy vnímají a reagují na konkurenci, jaké strategie a nástroje používají k udržení nebo zlepšení své pozice na trhu a jaké jsou klíčové faktory úspěchu v konkurenčním prostředí.

Práce se zaměří na různé aspekty konkurenčního prostředí, včetně analýzy konkurenčního prostředí, strategického plánování, inovace, marketingových strategií a mixu, využívání technologií a dalších faktorů, které mají vliv na schopnost firmy konkurovat na trhu. Důraz bude kladen na aplikaci teoretických konceptů na reálné příklady firem a na identifikaci osvědčených postupů a trendů v oblasti konkurenčního prostředí.

Bakalářská práce bude mít dvě části, a to teoretickou část a praktickou část. Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na důležité koncepty a teoretické rámce, které jsou zásadní pro pochopení fungování firem v konkurenčním prostředí. Konkurence je základním faktorem, který ovlivňuje strategické rozhodování firem a formování jejich chování na trhu. V této části práce se budeme zabývat teoretickými aspekty konkurenčního prostředí, jeho analýzou a strategickými přístupy, které firmy používají k dosažení konkurenční výhody.

V praktické části bude představena společnost Tommy Hilfiger , provedení konkurenční analýza, matice SWOT , dotazníkové šetření respondentů a doporučení pro společnost Tommy Hilfiger.

3 Cíl práce a metodika

Předmětem zkoumání v této bakalářské práci je konkurenční prostředí vybrané firmy – Tommy Hilfiger. Je to světová značka prémiového oblečení, obuvi a doplňků, která patří koncernu PVH Corp. Dále se v práci pro její označení používá zkratka TH.

3.1 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnocení konkurenčního prostředí vybrané firmy v České republice (Tommy Hilfiger).

Dílčí cíle práce jsou:

- provedení literární rešerše,
- popis a aplikace vybraných metod analýzy prostředí,
- provedení dotazníkového šetření.

Vedlejším cílem práce je tvorba návrhů pro konkurenční strategii značky TH na českém trhu.

3.2 Metodika

První část práce je zpracována metodou literární rešerše, obsahuje definici pojmů konkurence, konkurenceschopnost, konkurenční prostředí a strategie. V této části jsou podrobně popsány zvolené metody analýzy prostředí firmy.

Druhá část práce obsahuje výsledky analýzy konkurenčního prostředí vybrané firmy za použití metod PESTLE, analýzy konkurence dle vybraných kritérií a zákazníků na základě dostupných informací na internetu a odpovědí respondentů, získaných metodou dotazníkového šetření. Analýza vnitřního prostředí firmy je provedená podle modelu marketingového mixu služeb 7P. Shrnutí výsledků analýz prostředí bude provedeno pomocí SWOT analýzy. Zhodnocení faktorů je provedeno pomocí metod IFE a EFE. Syntéza teoretických poznatků z první části práce a výsledků analýz z druhé praktické části práce pomůže identifikovat konkurenční přednosti, které by měla firma využít ve své strategii. Na závěr budou vytvořeny návrhy pro konkurenční strategii firmy na českém trhu.

4 Teoretická východiska

Tato část práce obsahuje charakteristiku konkurence a její typů, definici pojmů konkurenční výhoda a konkurenceschopnost podniku. Dále je uvedeno, co obsahuje konkurenční prostředí podniku a jaké metody lze použít k jeho analýze a vyhodnocení.

4.1 Pojem konkurence

Konkurenci lze chápat jako soupeření neb soutěžení. V různých oborech, kde se tento pojem používá (ekonomii, sociologii, sportu, politice atd.) může být definován odlišně. Z makroekonomického hlediska lze se na konkurenci dívat na nadnárodní, národní či místní (lokální) úrovni. V mikroekonomii je vhodné rozlišovat mezi konkurencí na straně nabídky, konkurencí na straně poptávky a konkurencí mezi nabídkou a poptávkou (Mikoláš, 2005).

Konkurence mezi nabídkou a poptávkou je klasickým soupeřením mezi prodejci a kupujícími na trhu, které vychází z protikladných zájmů a cílů těchto subjektů. Prodejce se snaží maximalizovat svůj zisk, a proto se snaží prodat výrobek nebo službu za co nejvyšší cenu, s nejnižšími náklady atd. Kupující chce naopak pořídit produkt za co nejnižší ceny. Konkurence na straně poptávky je soupeření mezi kupujícími, které vyskytuje zejména na trhu, kde poptávka převyšuje nabídku (Mikoláš, 2005).

Konkurence na straně nabídky je typickým příkladem konkurence, o kterém se obvykle mluví v podnikové ekonomii, managementu, marketingu. Konkurence na straně nabídky představuje hospodářskou soutěž podniků, jejichž snaha se obvykle spočívá v získání co nejlepší pozice na trhu (Beránek, 2016).

4.1.1 Cenová a necenová konkurence

Existují různé druhy a formy konkurence podniků. Základní rozdělení rozlišuje mezi konkurencí cenovou a necenovou. **Cenová konkurence** je charakteristická tím, že se používají pouze cenové metody jednání s konkurenty, jako je zvýšení ceny, snížení ceny, udržení ceny na stejné úrovni a následování cenového vůdce. **Necenová konkurence** spočívá ve využívání různých akcí beze změny cen (například zlepšování kvality a rozsahu služeb, poskytování benefitů a bonusů atd.) (Savel'eva, 2016).

4.1.2 Dokonalá konkurence

Dále se konkurence dělí na dokonalou a nedokonalou. **Dokonalá konkurence** představuje sice teoretický model, který označuje takový stav trhu, kde jsou naplňovány následující podmínky (Beránek, 2016):

- existence velkého počtu prodávajících a kupujících, kteří se zaměřují na maximalizaci svého užitku,
- homogenita (stejnorodost) nabízených produktů,
- zanedbatelný vliv prodejců a kupujících na ceny produktů,
- stejná informovanost všech prodejců o trhu,
- absence bariér vstupu a výstupu z odvětví.

Na trhu dokonalé konkurence nemůže firma ovlivnit výši ceny, proto je považována za exogenní nebo konstantní veličinu. Ekonomická teorie považuje, že příjem firem na tomto trhu je dán pouze objemem produkce, resp. prodaným množstvím (Turečková, Kotlánová, Tuleja, 2017).

4.1.3 Nedokonalá konkurence a její druhy

Model **nedokonalé konkurence** může vyskytovat v reálných podmínkách, ale z hlediska ekonomie a marketingu je složitější. Oproti dokonalé konkurenci je zde podnik tvůrcem ceny (Hořejší a kol., 2018). Vzhledem k tomu není cena konstantní veličinou a bude s růstem výstupu klesat. Poptávková křivka je v tomto případě klesající. Lze to argumentovat tím, že firma snižuje cenu, pokud chce prodat větší množství (Turečková, Kotlánová, Tuleja, 2017). Toto chování je zejména typické pro ostře konkurenční trh s velkým počtem prodávajících, kteří soupeření o zákazníky. Úspory z rozsahu mohou být základní konkurenční strategií, kterou sledují firmy v těchto podmínkách.

V ekonomické teorii (Turečková, Kotlánová, Tuleja, 2017) je popsán důležitý faktor, který může ovlivňovat příjmy firem na trhu nedokonalé konkurence. Je to elasticita poptávky. Jednoduše lze ji popsat jako to, jak jsou spotřebitelé citliví na změnu ceny: pokud jsou vysoce citliví, bude se poptávka zvyšovat při snížení cen výrobků a naopak, značně snižovat, pokud ceny rostou (spotřebitelé omezují své nákupy). Příkladem nízké elasticity

poptávky může být poptávka po základnímu nezbytnému zboží, které lidé musí nakupovat vždy bez ohledu na cenu (např. jídlo, voda, energie). Oblečení a obuv nelze považovat za zcela nezbytné zboží, jelikož lidé mohou odložit nákup těchto statků v době zvýšení cen. Elasticita poptávky je proto na tomto trhu vyšší. Díky vysoké elasticitě používají firmy různé nástroje podpory prodeje, jako jsou akční ceny a slevy (Soukup a kol., 2018). Dobrým příkladem je situace, kdy lidé cílevědomě plánují nákupy oblečení na období sezónních slev, při návštěvě velkých outletových center apod.

Extrémním případem nedokonalé konkurence je **monopol**, který je jediným výrobcem na trhu a může díky svému výjimečnému postavení definovat cenu a množství nabízených produktů dle vlastních úvah (Keřkovský, 2012). Pro trh oblečení není to typický příklad, jelikož na tomto trhu je vždy více výrobců a vstup na tento trh není nějakým zvláštním způsobem (např. licencemi, vládní politikou) omezen.

Oligopol je další formou nedokonalé konkurence, který popisuje tržní strukturu s relativně malým počtem podniků. Jedním z typů oligopolu je duopol, který znamená, že na trhu existuje pouze dva podniky. Produkty na oligopolním trhu mohou být jak zcela identické, tak i diferenciované. Vstup do odvětví je obvykle do určité míry omezen, například tím, že existující podniky vyrábí velký objem produkce a dosahují výhody nízkých nákladů (úspory z rozsahu) (Pavelka, 2010).

Další významnou formou nedokonalé konkurence je tzv. **monopolistická konkurence**. V tomto případě existuje na trhu velký počet podniků, které nabízejí diferenciované výrobky (z pohledu spotřebitelů) a kvůli tomu nenaplňují podmínku homogenity výrobků, který platí pro dokonalou konkurenci (Keřkovský, 2012). Určité odlišení ve vnímání spotřebitelů může být dosaženo účinnou politikou značky a dalšími marketingovými nástroji. Trh oblečení je typickým příkladem monopolistické konkurence.

Vstup dalších firem do odvětví odebírá stávajícím konkurentům část jejich poptávky, proto jejich ceny a zisky klesají. Vstup nových konkurentů je proto považován významnou hrozbou na trhu oblečení. Slabé ztrátové firmy mohou kvůli tomu odcházet z trhu, čím se zvyšují poptávku po produktům firem, které na trhu zůstávají (Kvasnička, 2011).

4.1.4 Pozitivní a negativní dopady konkurence na podniky

Konkurence může být hodnocena jako pozitivní vlastnost trhu, protože motivuje podniky podávat nejlepší výkony, inovovat a neustále vylepšovat své produkty, aby se stály lepší než konkurenty.

Vysoká konkurence na trhu je z pohledu podniku obvykle vnímána jako negativní faktor, který nutí ho věnovat více úsilí pro vstup a růst na trhu. Konkurence má negativní dopady na podniky, spočívající ve snížení podílu na trhu, který může podnik zaujmout, a zmenšení dostupné zákaznické základny, zejména pokud je poptávka omezená. Konkurenční trh může také přinutit nižší ceny, aby zůstaly konkurenceschopné, a snížit tak ziskové marže u každého prodeje nebo služby (Screen Mobile, 2021).

Extrémním příkladem negativní konkurence je tzv. zaplavený trh (angl. flooded market). S nadprodukcí zboží se zásoby hromadí. Když zásoby dosáhnou neudržitelné úrovně, příliš mnoho kapitálu je vázáno na produkt, který jen leží ve skladu, což má za následek nedostatek finančních prostředků na nezbytné náklady, jako je nájem a mzdy. Pokud zásoby zůstávají chronicky přeplněné, stávají se nevyhnutelné propouštění pracovníků nebo zkrácení pracovní doby, aby se mzdové náklady udržely v rámci zmenšujícího se rozpočtu (Screen Mobile, 2021).

Vzhledem k možným pozitivním a negativním efektům konkurence je třeba ji vnímat jako důležitý faktor, který může ovlivnit úspěch firmy na trhu a její možnosti dosáhnout svých cílů. Základní princip marketingové koncepce tvrdí, že k dosažení úspěchu na trhu by firma měla poskytnout vyšší hodnotu a lepší uspokojení pro zákazníka než konkurence (Jakubíková, 2013). Pro firmu je proto podstatné systematicky analyzovat své konkurenty, jejich silné a slabé stránky, případné změny v chování a strategii, a náležitým způsobem na to reagovat. S rozvojem konkurenční strategie podniku souvisí pojmy konkurenceschopnost a konkurenční výhoda.

4.2 Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda

Konkurenceschopnost jako srovnávací měřítko mezi společnostmi v odvětví úzce souvisí s existencí konkurenční výhody. **Konkurenční výhodou** se rozumí určitá jedinečná výhoda, kterou má společnost oproti svým konkurentům. Vychází z příznivých specifických faktorů a podmínek ve vnitřním i vnějším prostředí podniku. Kotler a Keller (2007) uvádí, že konkurenční výhodou je „*schopnost společnosti vykonávat něco jedním či více způsoby tak, že to konkurence nedokáže.*“ (Kotler, Keller, 2007, s. 188). Dle Portera může podnik dosáhnout konkurenční výhody v zásadě dvěma způsoby – prostřednictvím nízkých nákladů nebo odlišením produktu od konkurence (Váchal a kol., 2013). Kislingerová a kol. (2008) dělí konkurenční výhody na cenové, resp. nákladové a kvalitativní. V prvním případě se jedná o výhodné nákladové podmínky podnikání (např. nízké mzdy, podhodnocená měna), ve druhém případě jde o kombinaci znalostí a schopností k vytváření produktů s vyšší přidanou hodnotou, diferenciovaných výrobků, silných značek, efektivních distribučních cest a účinných propagačních postupů apod. (Kislingerová a kol., 2008).

Zdroje konkurenceschopnosti lze také rozdělit dle fází vývoje produktu a podniku. Ve fázi tažené výrobními faktory konkurují podniky zejména cenou, protože využívají výhodu levných vstupů do odvětví, používají převzaté technologie apod. Ve fázi tažené efektivností je zdrojem konkurenceschopnosti především kvalita výrobků, efektivita výrobních postupů, přístup k nejlepším technologiím. Ve fázi tažené inovacemi je kvalita a inovační výkonnost nejdůležitějšími konkurenčními výhodami (Kislingerová a kol., 2008).

Blažková (2007) uvádí následující příklady zdrojů konkurenční výhody podniku:

- výroba s nejnižšími náklady,
- výrazná diferenciací produktů,
- dokonalá znalost zákazníků, konkurence, technologie apod.,
- právní výhody, vyplývající z vlastnění patentu, certifikátu, autorského práva apod.,
- výhoda spojená s efektivní komunikací,
- přístup k jedinečné surovině nebo zdroji,

- inovativní technologie, výrobní proces,
- inovace výrobků a služeb,
- nové distribuční cesty,
- významné postavení podniku v rámci odvětví nebo na určitém trhu.

Konkurenceschopnost podniku vychází z jeho konkurenční výhody nebo výhod. Pojmy konkurenceschopnost a konkurenční výhoda nelze zaměňovat. Konkurenceschopnost se týká především ziskovosti, kterou podnik vykazuje na trhu, aby předčil své konkurenty. V širším smyslu je konkurenceschopnost spojována s dlouhodobými finančními ukazateli podniku a schopností odměňovat své vlastníky a zaměstnance. V užším smyslu se týká pouze finančních ukazatelů (obrat, zisk, náklady, výnosnost akcií apod.) (Palatková, 2013).

Datta a kol. (2021) uvádí, že existující literaturu o konkurenční výhodě lze obecně rozdělit do dvou myšlenkových proudů. Prvním je pohled na firmu založený na zdrojích (neboli **RBV – resource-based view**). Hlavní myšlenkou RBV je, že zdroj konkurenční výhody firem se nachází uvnitř jejich hranic. Tím se liší od druhého paradigmatu **S-C-P (structure conduct performance)**, které tvrdí, že odvětví je zdrojem podnikové konkurenční výhody.

Příznivci směru RBV tvrdí, že hlavním zdrojem jakékoli konkurenční výhody jsou „balíčky“ zdrojů a schopností, které jsou pro firmu jedinečné. Tento úhel pohledu v podstatě vychází z ekonomie, která klade rovnítko mezi vzácností nebo nedostatkem a hodnotou. Ale ne všechno, co je vzácné, je cenné. Firma může například vlastnit patent (něco specifického pro firmu, tudíž vzácné), který však nemá žádnou komerční aplikaci a proto není cenný (Datta a kol., 2021). Rámec VRIO pomáhá vyhodnotit zdroje firmy a určit, které zdroje představují konkurenční výhodu.

Obecně lze říci, že hledat zdroje konkurenční výhody a zvyšovat konkurenceschopnost podniku je možné pouze za podmínky dobré znalosti podnikové situace, jeho specifických rysů, zdrojů a kompetencí. Vlivy vnějšího prostředí – zejména konkurenčních podniků, zákazníků a substitute, nelze také při budování konkurenceschopnosti podniku opomenout (Matisko a kol., 2021).

4.3 Konkurenční prostředí

Prostředí podniku se zpravidla dělí na vnější a vnitřní vrstvy. V odborné literatuře však vyskytují rozdílné přístupy k vymezení obsahu těchto vrstev. Fotr a kol. (2020) dělí prostředí firmy na dvě části: interní, resp. mikroprostředí, a externí, do kterého zahrnuje mezoprostředí a makroprostředí. Kotler a kol. (2007), Boučková a kol. (2003) zařazují vnitřní prostředí firmy do faktorů mikroprostředí. Společným pro tyto klasifikace je to, že naznačují význam vnitřních i vnějších faktorů pro konkurenceschopnost firmy na trhu.

Pro analýzu podnikatelského prostředí se používají různé metody, které se zaměřují na jednotlivé vrstvy prostředí (PESTLE, Porterův model pěti sil) nebo hodnotí prostředí jako celek (např. SWOT). Zvláštní význam je obvykle přisuzován analýzám konkrétních důležitých subjektů v prostředí podniků – zejména konkurentům a zákazníkům. Význam zákazníků a konkurence je objasněn tím, že nezbytnými podmínkami pro dosažení úspěchu a výkonnosti podniku v tržních podmínkách je orientace jeho činnosti na spotřebitele a konkurenci, pružné přizpůsobování se podmínkám trhu (Gerasimyak, 2014).

4.3.1 Metoda PESTLE

Metoda PESTLE (v různých variacích PEST, STEP, PESTEL apod.) se používá pro analýzu vnějších vlivů, pocházejících z makroprostředí. Externí faktory jsou faktory mimo kontrolu organizace, které mohou přímo ovlivnit provozní procesy. Podnik proto musí jim porozumět, aby mohl vytvářet výhodné strategie využití příležitostí a vyhýbat se hrozbám z podnikatelského prostředí (Nuraini, Purwanegara, 2020).

V rámci analýzy PESTLE by měly být analyzovány politické, ekonomické, socio-kulturní, technologické, ekologické a legislativní faktory (Matisko a kol., 2021).

Politické faktory zahrnují úroveň politické stability a politickou orientaci vlády (liberální, konzervativní atd.), politiku ve vztahu k zahraničnímu obchodu, sociální politiku (Vochozka a kol., 2013).

Ekonomické faktory ovlivňují úspěšnost podniku na trhu, přímo determinují příležitosti (např. růst kupní síly zákazníků) a hrozby (např. růst cen surovin, energie, pronájmu), ovlivňující jeho postavení a strategický záměr. Mezi sledované ekonomické

proměnné jsou vývoj HDP, míra inflace, úrokové sazby, kurzy měn, míra nezaměstnanosti, daně a jejich vývoj atd. (Fotr a kol., 2017).

Sociální, demografické a kulturní faktory vytváří další významnou oblast vnějšího prostředí podniku. Patří k nim demografický vývoj, míra vzdělanosti obyvatel, Mobilita pracovní síly, přístup k práci apod. (Vochozka a kol., 2013). Kulturní faktory jsou zejména důležité pro podniky v odvětví módy, protože oblečení je schopné odrážet osobnost, životní styl, sociální status a kulturu člověka (Back, 2020), což vytváří možnosti pro značky, které si mohou zaměřit na uspokojení těchto požadavků. Studie (Faschan a kol., 2020; Li a kol., 2012) upozorňují na existenci kulturních rozdílů u různých národů, což také vyvolává potřebu sladit nabídku hodnot s ohledem na kulturní zvláštnosti konkrétního trhu. Jako příklad lze uvést zjištění studie Faschan a kol. (2020), že dospělí Číňané mají vyšší socio-symbolické, hedonické a funkční vnímání luxusní módy a také vyšší cenovou hodnotu ve srovnání s jejich německými vrstevníky.

Technologické faktory se týkají tempa vývoje technologie v dané oblasti, rozsahu prováděných inovací, míry podpory vědy a výzkumu, nástupu nových technologií, dostupnost informací atd. (Fotr a kol., 2017).

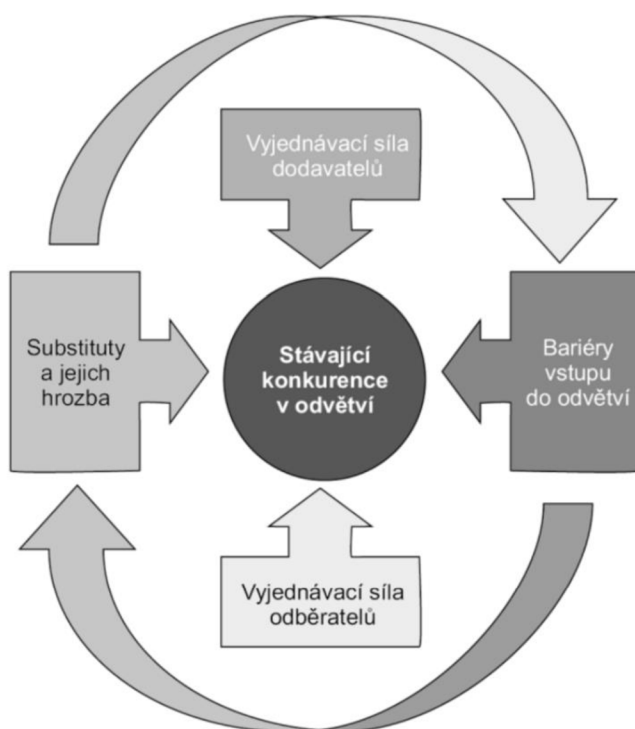
Legislativní faktory se týkají především zákonů a nařízení, významných pro podnikání. Jedná se o pracovní právo, daňový řád, právo v oblasti ochrany spotřebitele, ochrany osobních údajů, bezpečnosti práce (Matisko a kol., 2021).

K ekologickým faktorům patří klima a počasí, ekologická nařízení, vliv ekologických hnutí a organizací apod. Například tlak na snížení uhlíkové stopy je to, čím se mnoho podniků zabývá a používá ve své propagaci (Matisko a kol., 2021).

4.3.2 Porterův model konkurenčního prostředí

V rámci podnikatelského prostředí existují atraktivní a neatraktivní odvětví. Strategie se snaží umístit podnik v atraktivních odvětvích nebo dostat ho z neatraktivních trhů nebo se jim vyhnout. Pro hodnocení atraktivity odvětví lze použít dobře známý rámec pěti sil konkurenčního prostředí dle M. Portera. Rámec (obrázek 1) specifikuje klíčové hybatele atraktivity odvětví – sílu kupujících, sílu prodávajících, hrozbu nových účastníků, hrozbu substitutů a intenzitu konkurenčního soupeření. Odvětví nebo tržní segment, kde je všech 5 sil vysokých, je neatraktivní varianta strategie podniku (Datta a kol., 2021).

Obrázek 1 Porterův model pěti sil



Zdroj: Fotr a kol., 2017

Odběratelé jsou střetem pozornosti prodávajících na trhu, protože jejich zisky a úspěch závisí na velikosti zákaznického trhu, přáních a potřebách zákazníků, jejich kupní síle, zvyklostech, loajalitě, požadavcích na kvalitu a servis apod. (Matisko a kol., 2021).

Dodavatelé zdrojů (materiálních, finančních, lidských) mohou tlačit na odvětví zvýšením cen nebo snížením kvality nabídky. V případě, že ve skupině dodavatelů dominuje několik společností a jejich odvětví je koncertované, je síla dodavatelů roste. Naopak v případě, že na trhu existuje mnoho dodavatelů a firma může snadně přejít k novým dodavatelům, je jejich síla nízká (Indiatsy a kol., 2014). Pokud je nějakého zdroje velmi omezené množství lze také hovořit o významné síle dodavatelů (Matisko a kol., 2021).

Substituční výrobky a služby, které mohou plnit stejnou funkci jako produkty daného odvětví. představují pro podniky hrozbu, protože snižují velikost zákaznického trhu a potenciální výnosy odvětví stanoveném stropu cen (Indiatsy a kol., 2014).

Vstup nové konkurence do odvětví může být omezen určitými faktory – například velikostí potřebných investic, náročností získání zdrojů a znalostí, potřebných k podnikání v daném oboru, existujícími legislativními opatřeními a úrovní státní regulace odvětví.

Vstup do odvětví a získání podílu na trhu mohou být také velmi těžké pro nové firmy, pokud zákazníci na trhu jsou věrní a vysoce loajální vůči stávajícím značkám na trhu (Matisko a kol., 2021).

Rivalita je konkurenční boj mezi podniky v odvětví o získání podílu na trhu. Stávající konkurence může iniciovat cenové války, agresivní komunikační kampaně, uvádět nové produkty na trhu a zvyšovat kvalitu stávajících výrobků a kvůli tomu komplikovat cestu ostatních firem k úspěchu (Indiatsy a kol., 2014).

V poslední době je často diskutováno o použitelnosti a relevantnosti Porterova modelu. Isabelle a kol. (2020) uvádí, že kritiku modelu lze rozdělit do tří myšlenkových směrů. Výzkumníci z prvního myšlenkového proudu věří, že jsou zapotřebí pouze drobné úpravy modelu. Druhá škola upozorňuje na potřebu mírné změny sil, aby bylo možné vzít v úvahu takové faktory, jako je dynamika času, neziskové organizace, společenská odpovědnost firem, spolupráce a strategické aliance a malé podniky. Třetí myšlenkový proud argumentuje pro zásadní úpravy buď přehodnocením sil, nebo kombinací rámce s alternativními strategickými rámci, jako je vyhodnocení zdrojů z pohledu konkurenční výhody, strategie Blue Ocean apod. (Isabelle a kol., 2020).

4.3.3 Analýza konkurentů

Analýza konkurence je základním procesem při rozhodování managementu (Lee, 2021) a pro návrh efektivní strategie podniku je nutné analyzovat stávající konkurenty (Nuraini, Purwanegara, 2020).

V rámci analýzy konkurentů lze porovnat jejich marketingové strategie z hlediska STP (segmentace, cílení a umístění) a modelů marketingových mixů (produkt, cena, místo a propagace) (Nuraini, Purwanegara, 2020). Jakubíková (2013) uvádí následující možná kritéria analýzy konkurence: finanční zdroje, strategické cíle, výše zisku, tržní obrat, marketingová koncepce, tržní pozice a podíl, tempo růstu firmy, výrobní kapacity, inovační schopnosti, kvalita managementu, kvalifikace personálu, technologická úroveň apod. Ve studii Lee (2021) jsou použity recenze zákazníků a moderní techniky neuronových sítí pro extrakci konkurenčních výhod podniků a jejich porovnání.

Výsledkem analýzy konkurence by mělo být vymezení silných a slabých stránek konkurentů a jejich srovnání se silnými a slabými stránkami podniku. Tímto způsobem lze určit přednosti a slabiny podniku vůči konkurentům (Jakubíková, 2013).

4.3.4 Analýza zákazníků

Analýza zákazníků je velmi rozsáhlá oblast výzkumu, v němž různí autoři zkoumají různé aspekty a trendy. Vzhledem k tomu neexistuje přesná definice tohoto pojmu. Gerasimyak (2014) uvádí, že spotřebitelská analýza je směr analýzy marketingové činnosti podniku, který zahrnuje definici segmentů spotřebitelů produktů podniku a v každém ze segmentů – motivy kupujících a jejich neuspokojené potřeby. Díky tomu může podnik identifikovat alternativní produktové trhy a na oplátku činit strategická marketingová rozhodnutí (Gerasimyak, 2014).

Podle Khrutskeho (2005) analýza zákazníků představuje systém metod pro studium stávajících a potenciálních potřeb, požadavků a preferencí potenciálních kupujících, vliv faktorů, které ovlivňují změny v požadavcích a preferencích, na chování kupujících na trhu jako celku, zjišťování příčiny vzniku nenaplněných potřeb.

Každý podnikatel by měl pochopit, pro koho je jeho produkt nebo služba určeny. Jednou ze zásadních oblastí výzkumu zákaznického trhu je definování segmentu neboli skupiny zákazníků, kteří mají určité společné znaky, a jimž může podnik nabídnout své produkty. V módě je jedním z nejdůležitějších charakteristik cílového segmentu zákazníků jejich životní styl. Styl oblékání je zároveň ovlivněn typem zaměstnání, rodinným stavem, sportovními a volnočasovými aktivitami, příjmem, zvyklostí a zkušenostmi (Khelerová a kol., 2019). Kompletní přehled údajů, které pomáhají popsat cílového zákazníka, je uveden v tabulce 1.

Tabulka 1 Údaje o zákaznících v módním průmyslu

Demografické údaje	Pohlaví, věk, generace, rodinný stav, životní situace, vzdělání, příjem, sociální status
Psychografické a behaviorální údaje	Životní styl, sociální aspirace, vnímané hodnoty, vnímání sebe sama, nákupní chování a motivy ke koupi, koníčky a zájmy, zvyklosti a zkušenosti
Geografické údaje	Kontinent, stát, region, místo bydliště, velikost obce
Další údaje	Účel užití produktu, hodnota nákupu, loajalita k firmě a značce, cenová citlivost

Zdroj: vlastní zpracování dle Khelerová a kol., 2019

Spotřebitelské průzkumy se obvykle zaměřují na následující oblasti (Yasno, 2021):

- postoj k firmě jako celku,
- postoj k různým aspektům činnosti organizace, například k reklamě nebo cenové politice, jiným produktům a zboží,
- jak jsou uspokojeny potřeby zákazníků,
- nákupní záměry spotřebitelů,
- rozhodování o koupi produktu,
- chování zákazníků během nákupu a po něm,
- motivy při nákupu: co přesně ovlivňuje výběr konkrétní značky.

Analýza zákazníků módních značek se často provádí z hlediska zákaznické spokojenosti, včetně stížností, zpětné vazby a návrhů, vycházejících z jejich minulých zkušeností s produktem. Pozornost se věnuje také vnímání značky a produktů, jejich atraktivitě, očekáváním a nákupním záměrům zákazníků (Nuraini, Purwanegara, 2020).

Očekávání zákazníka tvoří jeho představu o produktu nebo značce, podmíněné jeho zkušenostmi, informacemi, prostředím a vlastnostmi osobností. Spokojenost je třeba vnímat jako subjektivní pocit zákazníka o naplnění jeho očekávání (Jakubíková, 2013).

Zaměření výzkumu nákupního chování spotřebitelů tradičně zkoumá perspektivu, obavy a rozhodovací proces spotřebitelů (Joseph, 2022). Rozvoj internetových technologií a sociálních sítí otevřel množství příležitostí pro analýzu spotřebitelů po celém světě. Aby obchodníci mohli předvídat budoucí nákupní chování spotřebitelů, zkoumají přímé a nepřímé dopady svých marketingových aktivit na internetu a na sociálních sítích na nákupní záměry spotřebitelů (Gautam, Sharma, 2017).

Záměry nákupního chování jsou důležitou oblastí výzkumu zákazníků. Zkoumá se také loajalita zákazníků, například podle ukazatelů necitlivosti vůči jednání konkurence, připravenosti na doporučení, připravenosti pokračovat ve spolupráci s firmou apod. (Kolobova, 2012).

Ve studii Bai, Li a Niu (2016) je měřena vnímaná hodnota oděvních značek z pohledu zákazníků, která je rozdělena do tří dimenzí: funkční hodnota, hodnota servisu, společenská hodnota. Funkční hodnota je hodnocena z pohledu cenové výhody, kvality produktu, kvality informací, pohodlí při nakupování a přidané funkční hodnoty. Hodnota servisu se týká kvality prodejního servisu a webových stránek při prodeji online, včasnosti a kvality distribuční služby, efektu empatie při komunikaci s personálem. Společenskou hodnotu oděvní značky lze posuzovat z hlediska pověsti obchodu a pocitu sounáležitosti se značkou.

4.3.5 Metoda VRIO

Poté, že podnik prozkoumal vnější prostředí, zmapoval konkurenci a zákazníky, by se měl zaměřit též dovnitř a analyzovat vnitřní prostředí. K tomu lze použít například metodu VRIO (Matisko a kol., 2021).

Rámec VRIO, hlavní pilíř školy RBV (pohled na firmu založený na zdrojích), se snaží poskytnout odpověď na to, jaké zdroje a schopnosti mohou být považovány za konkurenční výhodu. Nástroj vytvořil J. Barney. Aby aktivum bylo kvalifikováno jako jedinečná konkurenční výhoda, musí splňovat následující kritéria (Palatková a kol., 2013):

- hodnotnost (value),
- vzácnost (rareness),
- (ne)napodobitelnost (imitability),

- organizovanost, schopnost podniku využít zdroje (organization).

Rámec VRIO, který slouží k hodnocení zdrojů firmy z hlediska naplnění kritérií konkurenční výhody, je uveden v tabulce 2.

Tabulka 2 Rámec VRIO analýzy – význam zdroje jako konkurenční výhody firmy

V – Hodnotnost	R – vzácnost	I – výjimečnost	O – soulad s organizací	Vyhodnocení zdroje	Výkonnost zdroje
Nízká	X	X	Ano	Konkurenční nevýhoda	Pod normálem
Vysoká	X	X	Ano	Konkurenční parita	Normál
Vysoká	Vysoká	Nízká	Ano	Dočasná konkurenční výhoda	Nad normálem
Vysoká	Vysoká	Vysoká	Ano	Udržitelná konkurenční výhoda	Nad normálem

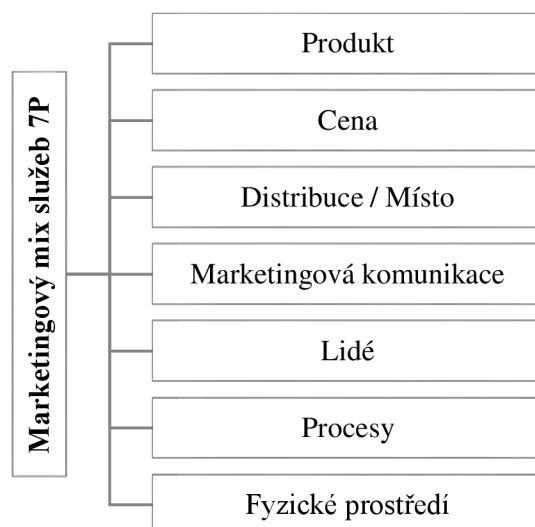
Zdroj: Palatková a kol., 2013

4.3.6 Marketingový mix služeb

Model marketingového mixu je široce používaný nástroj, který založen na myšlence, že podnik musí udržovat ve strategickém souladu alespoň 4 základní vnitřní proměnné: produkt, cena, místo (distribuce), propagace (marketingová komunikace). V oblasti služeb je tento model rozšířen o další tři proměnné: procesy, lidé a fyzické prostředí (obrázek 2). Někdy je marketingový mix doplněn o prvky plánování a produktivity (Hanzelková a kol., 2013).

Produkt zahrnuje všechny výrobky a služby, které podnik nabízí na trhu. Kotler a kol. (2007) definuje produkt jako cokoli, co lze nabídnout ke koupi, použití nebo spotřebě, a co uspokojí nějakou potřebu zákazníka. Produktem může být proto i myšlenky, místa, eventy, osoby, informace atd. V oblasti produktové politiky se podnik zaměří na vývoj konceptu výrobku nebo služby, jeho fyzické a funkční vlastnosti, sortiment, značku, servis atd. (Kotler a kol., 2007). V oblasti módního průmyslu jsou důležité zejména design produktu, kvalita, jeho zpracování, módnost, nastavení velikostí, funkčnost (Khelerová a kol., 2019).

Obrázek 2 Marketingový mix služeb



Zdroj: vlastní zpracování Khelerová a kol., 2019

V oblasti **ceny** musí podnik rozhodnout za kolik bude prodávat své výrobky nebo služby, jaké slevy a platební podmínky budou zákazníkům poskytnuty apod. (Kotler a kol., 2007). Při definování ceny je třeba zohlednit výrobní náklady, velkoobchodní a maloobchodní ceny, slevy, marži, zisk. Sortiment podniku v módním průmyslu může být prodáván v souladu s čtyřmi základními typy cen (Khelerová a kol., 2019):

- zaváděcí, velmi nízké ceny,
- středně vysoké ceny,
- ceny prémiových výrobků,
- vysoké ceny pro top produkty.

Distribuční politika se týká výběru distribučních kanálů, umístění skladů a prodejen, rozhodnutí v oblasti logistiky apod. (Kotler a kol., 2007). V oblasti módy je mnoho různých formátů distribuce. Zboží může být prodáváno ve vlastních značkových prodejnách, v pronajatých prostorách v obchodních domech (Khelerová a kol., 2019), přes internet a sociální sítě.

Prvek **Lidé** v marketingovém mixu zahrnuje všechny zúčastněné osoby, kteří se podílejí na výrobě, distribuci a prodeji produktů – zaměstnanci, management, partneři, dodavatelé, retailingové firmy (Khelerová a kol., 2019).

Obsah prvku **Fyzické prostředí** je dost obtížně vysvětlit. V módním průmyslu patří k němu různé obaly a tašky, oblečení personálu, interiér prodejny, výlohy, webové stránky a design online aplikace (Khelerová a kol., 2019). Všechno, co vytváří jednotný koncept a pomáhá „zhmotnit“ službu, je významné.

V oblasti **procesů** by měl podnik zvážit, jaké služby zákazník požaduje a jakými kroky prochází od vyhledávání po nákup zboží, jak může tyto procesy udělat přehlednější, pohodlnější a atraktivnější (Khelerová a kol., 2019).

Významnou část marketingového mixu tvoří **marketingová komunikace**. Nástroje v této oblasti tvoří tzv. komunikační mix. Zahrnuje osobní a neosobní, případně i smíšené nástroje komunikace (obrázek 3).

Obrázek 3 Komunikační mix



Zdroj: Jaderná, Volfová, 2021

Osobní prodej je nástroj, charakteristický právě pro retail (Jardová, Volfová, 2021), prodej oblečení a obuvi na kamenných prodejnách.

Reklama je jedním z vedoucích nástrojů masové a neosobní komunikace, která plní zejména funkce informativní, přesvědčovací a připomínkové (Jardová, Volfová, 2021). S reklamou se spotřebitelé setkávají běžně v outdooru (billboardy, plakáty, reklama na dopravních prostředcích a na zastávkách, obrazovky v místě prodeje, vývěsky obchodů a výlohy atd.), v televizi, rozhlasu, tisku a na internetu. Mnoho studií je věnováno otázkám přetížení lidí reklamou (Chéoux-Damas, Floch, 2014; Rehman a kol., 2019), manipulativními technikami v reklamě (Danciu, 2014), etickými problémy reklamy (Bjelica a kol., 2016) apod. Podniky by proto měly používat reklamu opatrně, aby byla schopná dosáhnout svých pozitivních efektů a nezpůsobit nežádoucí situace, jako je například klamání spotřebitele či jeho podráždění.

Sociální sítě se staly důležitým nástrojem moderní marketingové komunikace, jejichž vliv na firmu, zákazníky a konkurenci nelze opomenout. Řada studií prokázala význam sociálních sítí z pohledu zefektivnění marketingu firem. Například Sigala (2018) naznačuje, že sociální sítě pomáhají vyvíjet kontaktní body se zákazníky, jejichž cílem není pouze prodávat, ale také primárně usilovat o zlepšení interakce a zkušeností se zákazníky. Sociální sítě tak převádí řízení vztahů se zákazníky na novou úroveň, kde jsou zákazníci považováni za spoluvůrce značky a hodnot. Nástroje marketingu na sociálních sítích zahrnují například placenou reklamu, obsahový marketing, video marketing, influencer marketing prostřednictvím Instagramerů, Youtuberů, Tiktoků (Burešová, 2022).

4.4 SWOT analýza

SWOT je zkratka pro označení silných stránek podniku (strengths), jeho slabín (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozeb (threats) ve vnějším prostředí. Je to jednoduchá, pohotová a snadně pochopitelná metoda, sloužící k deskripci celkové situace podniku. Při sestavení SWOT analýzy je třeba nejen vytvořit pouhý seznam faktorů vnitřního a vnějšího okolí, ale vyvodit závěry, vztahující ke konkrétní podnikové situaci a ohodnotit jejich dopad na strategickou pozici podniku a výběr strategie (Váchal a kol., 2013).

Vymezení konkrétních faktorů SWOT vychází z výsledků předchozích analýz, provedených pro účely zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí, a jejich výsledky sumarizuje. Typické příklady faktorů SWOT jsou uvedeny v tabulce 3.

Tabulka 3 Typické příklady faktorů SWOT

S – silné stránky	W – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Dobrá pověst značky - Vlastní technologie - Nákladová výhoda - Adekvátní struktura majetku - Kvalifikovaný personál - Lepší komunikační kampaň 	<ul style="list-style-type: none"> - Vysoká zadluženost - Nejasný strategický záměr - Nedostatek manažerských dovedností - Vysoká fluktuace pracovníků - Nevyužité kapacity - Nedokonalá distribuční síť
O – příležitosti	T – hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - nové zákaznické trhy - diverzifikace - vertikální integrace - vysoké tempo růstu trhu - rozšíření nabídky produktů - překonání obchodních bariér na atraktivních zahraničních trzích 	<ul style="list-style-type: none"> - konkurence ze strany cizích výrobců s nižšími náklady - rostoucí prodeje substitučních výrobků - pomalý růst trhu - nepříznivý vývoj směnných kurzů - rostoucí síla dodavatelů - měnící se potřeby a vkus zákazníků

Zdroj: vlastní zpracování dle Váchal a kol., 2013

4.5 Metody a zdroje dat pro marketingový výzkum

Výzkum obecně vztahuje k systematickému a objektivnímu zkoumání určitého předmětu, jevu nebo problému s cílem odhalit relevantní informace. Úkolem marketingového výzkumu je poskytnout informace, potřebné manažerům k rozhodování a řešení marketingových problémů (Smith, Albaum, 2005).

Pečlivé plánování je nezbytné ve všech fázích výzkumu. Výzkumníci musí začít od definování cílů a vymezení problému, který je třeba řešit. Je třeba si zvolit vhodné metody sběru marketingových informací a nástroje analýzy těchto informací (Smith, Albaum, 2005).

Zdroje dat pro analýzu konkurence mohou být různé. Zahrnují například zveřejněné výroční zprávy firem, články a studie v odborných časopisech, tiskové zprávy, webové stránky konkurentů a jejich marketingová sdělení (Karlíček a kol., 2018), data ze sociálních sítí (Siti-Nabiha a kol., 2021).

Mezi oblíbené metody analýzy kvality služeb podniku a jeho konkurentů patří **mystery shopping**, nebo jeho alternativní podoby – mystery calling, mystery mailing. Podstata těchto metod je stejná a spočívá v testování služby firmy a konkurentů dle připraveného scénáře. Výzkumník vystupuje v roli zákazníka, který má zájem o nákup zboží. Má za cíl zhodnotit vybrané kvality poskytování služby (např. v kolika případech nebyl zákazník do dvou minut obslužen) (Tahal a kol., 2022).

Další metodou, která kombinuje pozorování a rozhovory, je **asistovaný nákup**. Výzkumník doprovází respondenta do prodejny a vede hloubkový rozhovor. Respondent se chová na prodejně tak, jak to dělá při běžném nákupu, může komentovat konkrétní situace, své pocity a požadavky. Cílem výzkumu je pochopit, jak nákup probíhá, jaké faktory motivují zákazníka k nákupu a jaké – naopak odrážejí, co způsobuje spokojenost a nespokojenost atd. (Tahal a kol., 2022). Tato metoda je aplikovatelná jak pro hodnocení samotného podniku, tak i pro hodnocení konkurence; pomáhá porovnat silné a slabé stránky podniku s konkurenty. Metoda využívá hledisko zákazníka na produkt a podnik, proto také poskytuje cenné informace o zákazníkovi, jeho přáních, nákupních chování, motivaci a spokojenosti.

K analýze zákazníků lze použít řádu dalších metod a zdrojů dat. Klíčovou roli mají **vnitropodniková data**, tedy informace, shromážděna v rámci daného podniku, o prodeji a ziskovosti jednotlivých produktů nebo zákazníků, o procesech dodání zboží, o spokojenosti jednotlivých zákazníků (Karlíček a kol., 2018).

Řáda odborníků upozorňují na význam propojení jednotlivých podniků v rámci maloobchodních, velkoobchodních a partnerských sítí pro účely analýzy zákaznických dat. **Informační systém**, který shromažďuje data o zákaznicích, jejich objednávkách, firemních tržbách apod., může stát „*očima a ušima společnosti*“ (Kotler, Keller, 2007, s. 135). Informační systémy, které propojují nejrůznější subjekty v rámci dodavatelského řetězce, jsou velmi důležité v módním a oděvním průmyslu, protože pomáhají zlepšit výběr zákaznických trhů, implementovat inteligentní předpovědi nákupů, spravovat zásoby a vývoj produktů (Choi, 2016).

Podniky mohou nakupovat data, která nějaká výzkumná agentura již shromáždila o požadovaném zákaznickém trhu, nebo realizovat sběr primárních dat, prostřednictvím kvantitativního nebo kvalitativního výzkumu.

Kvalitativní výzkumy se zaměřují obvykle na hledání příčin, motivů, postojů, a jejich cílem je odpovědět na otázku „proč“ nebo „jak“. Jsou to různé skupinové diskuse, expertní rozhovory, individuální hloubkové rozhovory atd. (Tahal a kol., 2022).

Kvantitativní výzkum má za cíl odpovědět na otázku „kolik“ – kolik jednotek má určitý názor, chová se určitým způsobem atd. (Tahal a kol., 2022). Karlíček a kol. (2018) uvádí, že kvantitativní výzkum má nejčastěji formu dotazníkových šetření, provedeného na náhodném vzorku respondentů nebo pomoci kvótního (záměrného) výběru respondentů.

V současné době nabývají na významu **internet a sociální sítě**, jako zdroj informací o zákaznících. He a kol. (2019) uvádí, že informace o zákaznících ze sociálních médií se mohou stát důležitým organizačním aktivem. Ve své studii používali statistickou analýzu, analýzu sentimentu a pokročilé metody analýzy dat, čerpaných z online diskuzí lidí na Twitteru týkajících se značek a výrobců notebooků. Další sociální sítě, které mohou být použity jako zdroj dat o zákaznících jsou zejména Facebook, Instagram, YouTube. Předností sociálních sítí je to, že poskytují obrovské množství informací o zákaznících v reálném čase (Agostino, Sidorova, 2017).

Je třeba také zmínit, že informace na internetu a na sociálních sítích jsou dostupné všem – současným i potenciálním konkurentům, zákazníkům, partnerům. Proto lze tyto informace vnímat jako určitý faktor vlivu na firmu. Negativní recenze mohou například poškodit vnímání firmy potenciálními zákazníky a partnery. Na tyto kontroverzní efekty informací odvozených z online zdrojů upozorňují například Agostino a Sidorova (2017).

5 Praktická část

5.1 Představení firmy

Tommy Hilfiger Corporation je jedním z předních amerických módních designérů, známý svými ikonickými a nadčasovými kolekcemi oděvů, doplňků a obuvi.

Tommy Hilfiger se stal synonymem pro americký styl, který kombinuje klasickou eleganci s cool a relaxovaným vzhledem. Jeho designy často vycházejí z tradic amerického casual wear, ale s moderními a inovativními prvky.

Firma Tommy Hilfiger nabízí širokou škálu produktů pro muže, ženy a děti, včetně oblečení, obuvi, doplňků, parfémů a dalších módních produktů. Je známá svými charakteristickými pruhy, logem s vlající vlajkou a kvalitními materiály.

Tommy Hilfiger se rychle stal jedním z předních světových módních značek a jeho vliv se rozšířil po celém světě. Společnost má síť obchodů po celém světě a jeho produkty jsou dostupné v luxusních butikách, obchodech s módními značkami a také online. Navíc Tommy Hilfiger často spolupracuje s dalšími módními návrháři a celebritami, což přispívá k jeho celosvětovému vlivu a popularitě.

Značka Tommy Hilfiger byla založena v roce 1984 geniálním samoukem Thomasem Jacobem. Již o rok později značka vydala svou první kolekci preppy a získala své první zákazníky.

Značka se rychle rozvíjela a uvolňovala nové kolekce a řady stylového oblečení. Ve společnostech Tommy Hilfiger figurovaly hvězdy jako David Bowie, Enrique Iglesias, Beyoncé Knowles, Claudia Schiffer a další hvězdy ze světa hudby, módy a showbyznysu. V roce 1995 americká rada návrhářů (Council of Fashion Designers of America) uznala Tommyho talent a označila ho za nejlepšího módního návrháře roku.

5.2 Marketingový mix služeb firmy

Tommy Hilfiger je společnost známá především pro své módní výrobky, ale může nabízet také různé služby, které podporují prodej a zákaznickou loajalitu. Zde je přehled možného marketingového mixu služeb společnosti Tommy Hilfiger:

Zákaznický servis:

- Poskytování informací o produktech a službách společnosti.
- Řešení reklamací a problémů zákazníků.
- Pomoc při výběru správné velikosti, stylu nebo produktu.

Věrnostní programy:

- Nabídka věrnostních programů pro opakované nákupy.
- Slevy, dárky nebo exkluzivní nabídky pro registrované členy.

Doprava a doručení:

- Rychlé a spolehlivé doručení objednaného zboží.
- Možnost sledování zásilky online.
- Nabídka expresního doručení za příplatek.

Záruka kvality:

- Záruka kvality a spolehlivosti výrobků.
- Nabídka možnosti vrácení zboží v případě nespokojenosti.

Sociální zodpovědnost:

- Zapojení do charitativních aktivit a projektů podporujících společenskou odpovědnost.
- Ekologické a udržitelné praktiky v rámci výroby a obchodu.

Marketingová komunikace:

- Propagace pomocí sociálních médií, televize, tisku a online reklamy.
- Pořádání módních přehlídek, akcí a společenských událostí.
- Spolupráce s módními bloggery, influencery a celebritami.

Personální služby:

- Profesionálně vyškolený personál v obchodech a online podpora pro zákazníky.
- Stylistické poradenství a pomoc s výběrem outfitů.

Tímto marketingovým mixem společnost Tommy Hilfiger poskytuje komplexní zážitek zákazníkům, který podporuje prodej a buduje zákaznickou loajalitu.

5.2.1 Produkty a sortiment

Produkty a sortiment společnosti Tommy Hilfiger zahrnují širokou škálu módních produktů pro muže, ženy a děti. Zde je přehled hlavních produktových kategorií:

1. Oblečení:

- Dámské a pánské oblečení: Košile, trička, svetry, mikiny, bundy, kabáty, kalhoty, džíny, sukně, šaty, obleky atd.
- Dětské oblečení: Podobné kategorie jako u dospělých, ale s důrazem na pohodlí a bezpečnost.
- Activewear: Funkční oblečení pro sportovní aktivity.

2. Obuv:

- Dámská, pánská a dětská obuv: Boty, tenisky, sandály, boty na podpatku, boty na platformě, slip-ony, pantofle atd.

3. Doplnky:

- Tašky: Kabelky, batohy, crossbody tašky, peněženky.
- Hodinky: Módní hodinky pro muže a ženy.
- Šperky: Náramky, náhrdelníky, náušnice.
- Klobouky a čepice: Kšiltovky, klobouky, čepice.
- Šátky a šály: Oblečení doplňky pro dokončení outfitu.
- Sluneční brýle: Módní brýle s různými styly a rámy.

4. Parfémy a kosmetika:

- Vůně: Módní parfémů a toaletní vody pro muže a ženy.
- Kosmetika: Make-up, pleťová péče, produkty na péči o tělo.

5. Speciální kolekce:

- Kolekce vytvořené ve spolupráci s umělci, módními návrháři nebo celebritami.
- Kolekce inspirované sezónními trendy nebo určitými tématy.

Tyto produkty jsou často dostupné v různých velikostech, barvách a stylech, aby vyhověly širokému spektru zákazníků. Společnost Tommy Hilfiger je známá svými ikonickými designy, kvalitními materiály a ikonickým americkým stylem.

Značka

Tommy Hilfiger je mezinárodně uznávaná módní značka, která se specializuje na oděvní a módní doplňky pro muže, ženy a děti. Je známá svou podstatou v klasickém americkém stylu, kde se mísí konvenčnost s originalitou. Značka Tommy Hilfiger si zachovává svou významnou pozici na trhu díky kombinaci značkové prestiže, kvalitních produktů a inovativního designu. Je oblíbená mezi různými demografickými skupinami a je spojována s módním stylem a životním stylem amerického ducha. Níže jsou uvedené některé klíčové charakteristiky této značky:

- **Značková prestiž:** Tommy Hilfiger je jednou z předních značek v módním průmyslu a je známý pro svou značkovou prestiž a kvalitu výrobků. Získal si širokou popularitu a loajalitu zákazníků po celém světě.

- **Klasický americký styl:** Značka je známá svým klasickým americkým stylem, který kombinuje tradiční prvky s moderními trendy. Je charakterizována použitím pruhů, hvězd, log a jiných ikonických prvků.
- **Široký sortiment produktů:** Tommy Hilfiger nabízí široký sortiment produktů, včetně oblečení (pánské, dámské, dětské), obuvi, doplňků (například kabelky, hodinky, brýle), parfémů a dalších módních produktů.
- **Inovativní design:** Značka je známá pro svůj inovativní a trendový design, který se neustále vyvíjí a reaguje na aktuální módní trendy a preference zákazníků.
- **Globální přítomnost:** Společnost má silnou globální přítomnost a provozuje prodejny po celém světě. Je dobře známá jak v USA, tak i v Evropě, Asii a dalších regionech.
- **Kvalitní materiály a zpracování:** Značka klade důraz na kvalitu materiálů a zpracování svých produktů, což přispívá k jejich vysokému standardu a trvanlivosti.
- **Společenská odpovědnost:** Tommy Hilfiger se angažuje v různých společenských a environmentálních iniciativách, včetně programů zaměřených na udržitelnost, boj proti diskriminaci a podporu komunitních projektů

Servis a doplňkové služby

Společnost Tommy Hilfiger se nezaměřuje primárně na poskytování služeb jako tradiční služby, ale spíše na výrobu a prodej oblečení, obuvi, doplňků a dalších módních produktů pod značkou Tommy Hilfiger. Nicméně, jako doplněk k těmto produktům a k posílení zákaznické zkušenosti, společnost může poskytovat různé druhy služeb a výhod, které zahrnují:

1. **Zákaznický servis:** Tommy Hilfiger může nabízet zákaznický servis prostřednictvím různých kanálů, jako jsou telefonní linky, e-mailová podpora nebo živé chatování na webových stránkách, aby zákazníkům poskytl pomoc s jejich nákupy, dotazy na produkty nebo řešení problémů.
2. **Výměna a vrácení zboží:** Společnost může mít politiku výměny a vrácení zboží, která umožňuje zákazníkům jednoduše vrátit nevhodné zboží nebo jej vyměnit za jinou velikost nebo styl.
3. **Věrnostní programy:** Tommy Hilfiger může nabízet věrnostní programy, které odměňují zákazníky za jejich nákupy, poskytují slevy, speciální nabídky nebo exkluzivní přístup k událostem.
4. **Personalizované služby:** Společnost může poskytovat personalizované služby, jako jsou doporučení produktů na základě předchozích nákupů zákazníka, možnost vytvoření vlastních designů nebo možnost personalizace produktů.
5. **Exkluzivní události a společenské aktivity:** Tommy Hilfiger může pořádat exkluzivní události, módní přehlídky nebo společenské aktivity pro své zákazníky, aby posílil jejich vztah se značkou a nabídl jim jedinečné zážitky spojené s módním průmyslem.
6. **Online inspirace a obsah:** Společnost může poskytovat online inspiraci a obsah prostřednictvím svých webových stránek, blogů, sociálních médií nebo newsletterů, které zákazníkům pomáhají s výběrem stylů, módními tipy a trendy.

Tyto služby a doplňky mohou přispět k celkové zákaznické zkušenosti a loajalitě ke značce Tommy Hilfiger, posílit značkovou identitu a konkurenční výhodu společnosti

5.2.2 Cena

Cenová politika společnosti Tommy Hilfiger se obecně řídí postavením značky v segmentu módy a luxusního oblečení. Její produkty jsou obvykle považovány za vyšší cenovou kategorii, což odráží kvalitu materiálů, design a prestiž spojenou se značkou.

Ve vztahu k cenové politice Tommy Hilfiger nabízí několik strategií:

- **Premiová cena:** Produkty značky Tommy Hilfiger jsou obvykle nabízeny za vyšší ceny v porovnání s jinými značkami v odvětví. Tento přístup podporuje vnímání značky jako luxusní a módně prestižní.
- **Různorodé cenové kategorie:** I když je základní linie produktů Tommy Hilfiger považována za vyšší cenovou kategorii, značka také nabízí různé cenové kategorie, které zahrnují dražší a cenově dostupnější položky, aby oslovila širší spektrum zákazníků.
- **Slevy a akce:** Tommy Hilfiger pravidelně nabízí slevy a akce, zejména během sezónních výprodejů, svátků nebo významných událostí, jako jsou Black Friday nebo Vánoce. Tyto slevy mohou být poskytovány přímo v obchodech, prostřednictvím online kanálů nebo prostřednictvím partnerských obchodů.
- **Outlety:** Společnost Tommy Hilfiger provozuje také outletové prodejny, kde nabízí předchozí sezónní kolekce, nadprodukcí nebo položky se sníženými cenami. Outlety poskytují zákazníkům možnost nakupovat značkové produkty za zlevněné ceny, což přispívá k růstu prodejů a odstranění nadměrného zásobování.

Tyto strategie cenové politiky společnosti Tommy Hilfiger jsou navrženy tak, aby oslovily různé segmenty zákazníků a zároveň udržely prestiž a hodnotu značky.

5.2.3 Distribuce a místo

Společnost Tommy Hilfiger provozuje kamenné prodejny, outlety a také provozuje online prodej. Dále je chci popsat podrobněji:

1. **Kamenné prodejny:** Tommy Hilfiger má kamenné prodejny po celém světě, které nabízejí široký sortiment produktů značky včetně oblečení, obuvi, doplňků a parfémů. Tyto prodejny jsou často umístěny v obchodních čtvrtích hlavních měst, nákupních centrech nebo luxusních obchodních komplexech.
2. **Outlety:** Společnost Tommy Hilfiger provozuje outletové prodejny, kde nabízí předchozí sezónní kolekce, nadprodukcí nebo položky se zlevněnými cenami.

Outlety poskytují zákazníkům možnost nakupovat značkové produkty za nižší ceny.

- 3. Online prodej:** Tommy Hilfiger provozuje také online obchod, který umožňuje zákazníkům nakupovat produkty přímo z pohodlí domova. Webové stránky nabízejí široký sortiment produktů, stejně jako možnost využití slevových akcí a nabídek, které jsou dostupné jak v kamenných prodejnách, tak online.

Tyto prodejní kanály společnosti Tommy Hilfiger společně poskytují zákazníkům různé možnosti nákupu, ať už preferují osobní nákup v kamenných prodejnách, lov výhodných nabídek v outletových prodejnách, nebo pohodlný online nákup. Tímto způsobem značka oslovuje široké spektrum zákazníků a zajišťuje jim přístup k módním produktům Tommy Hilfiger.

5.2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace společnosti Tommy Hilfiger je zaměřena na budování silné značky a spojení se zákazníky prostřednictvím různých kanálů a strategií. Následující jsou hlavní prvky marketingové komunikace této společnosti:

- 1. Reklama:** Tommy Hilfiger investuje do reklamních kampaní, které zahrnují tištěné reklamy, televizní spoty, digitální reklamu a reklamy ve venkovních médiích. Tyto kampaně často zdůrazňují módní kolekce značky, přední trendy a osobnosti spojené se značkou.
- 2. Sponzorství:** Společnost Tommy Hilfiger často spolupracuje se známými osobnostmi, influencery a umělci, kteří propagují značku prostřednictvím sponzorovaných akcí, událostí a partnerských projektů. Tato sponzorství posilují vnímání značky a pomáhají jí dosáhnout cílových segmentů zákazníků.
- 3. Sociální média:** Tommy Hilfiger aktivně využívá sociální média, jako jsou Instagram, Facebook, Twitter a YouTube, k propagaci svých produktů, komunikaci s fanoušky a zveřejňování inspirativního obsahu souvisejícího s módními trendy, událostmi a životním stylem.

4. **E-mailový marketing:** Společnost Tommy Hilfiger provádí cílený e-mailový marketing, který zahrnuje zasílání newsletterů, upozornění na nové produkty, exkluzivní nabídky a slevy pro registrované zákazníky.
5. **Retail prostředí:** Tommy Hilfiger dbá na to, aby prostředí svých kamenných prodejen bylo v souladu s image značky, což zahrnuje atraktivní prezentaci produktů, vizuální prezentaci, hudbu a celkovou atmosféru, která odráží hodnoty značky.
6. **Public Relations:** Tommy Hilfiger má oddělení public relations, které se zabývá budováním vztahů se médii, organizováním tiskových konferencí, redakčních prezentací a dalších událostí, které pomáhají propagovat značku a vytvářet pozitivní obraz společnosti v médiích.

Těmito různými formami marketingové komunikace se společnost Tommy Hilfiger snaží udržovat silnou a atraktivní pozici na trhu módního průmyslu a oslovovat své cílové zákazníky po celém světě.

5.2.5 Lidé

Personál a dovednosti ve společnosti Tommy Hilfiger hrají klíčovou roli při poskytování vynikající zákaznické zkušenosti a úspěšném fungování společnosti.

- **Znalost produktů:** Zaměstnanci společnosti by měli mít hlubokou znalost o produktech Tommy Hilfiger, včetně materiálů, designu, velikostí a historie značky. To jim pomůže poskytnout zákazníkům kvalifikované rady a doporučení při výběru produktů.
- **Komunikační dovednosti:** Zaměstnanci by měli mít silné komunikační schopnosti, aby mohli efektivně komunikovat se zákazníky a kolegy. To zahrnuje schopnost naslouchat zákazníkům, odpovídat na jejich otázky a poskytovat potřebné informace.
- **Zkušenosti s prodejem:** Zaměstnanci by měli mít zkušenosti s prodejem, ideálně v oblasti módního průmyslu nebo obchodního sektoru. Schopnost prodeje a přesvědčování je důležitá pro dosažení prodejních cílů společnosti.

- **Přátelský a profesionální přístup:** Personál by měl mít přátelský a profesionální přístup k zákazníkům, aby vytvořil pozitivní dojem o značce Tommy Hilfiger a zajistil jejich spokojenost.
- **Flexibilita a adaptabilita:** Zaměstnanci by měli být flexibilní a schopní se rychle adaptovat na změny v pracovním prostředí a požadavky zákazníků.
- **Znalost módních trendů:** Personál by měl být dobře informován o aktuálních módních trendech a preferencích zákazníků, což jim pomůže poradit zákazníkům s výběrem produktů a nabídnout jim relevantní módní doplňky.
- **Řízení konfliktů:** Schopnost řešit konflikty a problémy zákazníků s profesionálním a empatickým přístupem je klíčová pro udržení pozitivní zákaznické zkušenosti.

5.2.6 Procesy

Společnost Tommy Hilfiger se zaměřuje nejen na výrobu a design módního oblečení, ale také na efektivní distribuci svých produktů a poskytování vynikající zákaznické zkušenosti.

Tady je stručný přehled o logistice, osobním prodeji, online objednání a doručování zboží ve společnosti TH :

Logistika:

- Tommy Hilfiger má rozsáhlý systém logistiky, který zahrnuje skladování, distribuci a dopravu produktů do prodejen po celém světě.
- Společnost spolupracuje s profesionálními logistickými partnery, aby zajistila rychlou a spolehlivou dodávku svých produktů.
- Logistické procesy jsou pečlivě plánovány a optimalizovány s cílem minimalizovat zpoždění a zajistit maximální efektivitu.

Osobní prodej:

- Tommy Hilfiger provozuje prodejny a butiky po celém světě, kde zákazníci mohou osobně prozkoumat a nakupovat produkty značky.
- Zaměstnanci prodejen jsou školeni v produktových znalostech a poskytování vynikajícího zákaznického servisu, aby zákazníkům pomohli s výběrem a doporučením produktů.

Online objednání:

- Tommy Hilfiger provozuje online obchod, kde zákazníci mohou pohodlně nakupovat z pohodlí svého domova.

- Webové stránky společnosti nabízejí široký sortiment produktů, včetně módního oblečení, obuvi, doplňků a dalších módních položek.
- Zákazníci mají možnost procházet produkty, získávat informace o velikostech, barvách a materiálech a využívat různé platební metody.

Doručení zboží:

- Společnost nabízí různé možnosti doručení, včetně standardního doručení, expresního doručení a doručení na určitý den.
- Zákazníci mají možnost sledovat stav svých objednávek online a obdržet informace o očekávaném doručení.
- Společnost spolupracuje s profesionálními dopravními společnostmi, aby zajistila bezpečné a spolehlivé doručení zboží a dodržela stanovené termíny.

5.2.7 Fyzické prostředí

Design výloh a interiér prodejen jsou klíčové prvky, které přispívají k celkové zkušenosti zákazníka a ovlivňují jeho vnímání značky. Popíšeme, co obsahuje design výloh a interiér prodejen společnosti TH :

Výlohy:

- **Značková identita:** Výlohy by měly odrážet značkovou identitu Tommy Hilfiger, včetně použití charakteristických barev (často červená, bílá, modrá), loga a dalších vizuálních prvků.
- **Sezónní prezentace:** Výlohy by měly pravidelně měnit své téma a dekorace podle sezóny a aktuálních kolekcí, aby zaujaly zákazníky a přitáhly jejich pozornost.
- **Prostorová kompozice:** Výlohy by měly být dobře strukturované a uspořádané, s využitím různých úrovní, výšek a osvětlení k vytvoření zajímavých vizuálních efektů.
- **Kreativní prezentace produktů:** Produkty by měly být vystaveny atraktivním a inspirativním způsobem, s důrazem na klíčové módní kousky a trendy.
- **Dynamika a pohyb:** Pohyblivé prvky, jako jsou rotující displaye, světelné efekty nebo videoprojekce, mohou přidat dynamiku a atraktivitu do výloh.

Interiéry prodejen:

- **Elegantní a moderní design:** Interiéry prodejen by měly být elegantní a moderní, aby reflektovaly módní image značky Tommy Hilfiger a poskytovaly prostředí, které je příjemné pro zákazníky.
- **Zdůraznění produktů:** Produktové displeje, stojany a regály by měly být navrženy tak, aby zdůrazňovaly produkty a umožňovaly snadný přístup k nim pro zákazníky.
- **Pohodlí a prostor:** Prodejny by měly být prostorné a dobře osvětlené, s dostatečným množstvím prostoru pro procházení zákazníků a zkoumání produktů.
- **Využití technologií:** Moderní technologie, jako jsou interaktivní obrazovky, digitální panely nebo mobilní aplikace, mohou být integrovány do interiéru prodejen pro posílení zákaznické zkušenosti a interakce se značkou.
- **Stylové detaily:** Stylové detaily a dekorace, jako jsou umělecká díla, trendy nábytek nebo rostliny, mohou přidat atmosféru a charakter do interiéru prodejen.

5.3 PESTLE analýza

PESTLE analýza je nástroj pro hodnocení vnějších faktorů, které mohou ovlivnit podnikání společnosti

5.3.1 Politické faktory

Politické faktory mohou mít vliv na různé aspekty podnikání společnosti Tommy Hilfiger. Tady jsem uvedla některé z možných politických faktorů:

1. **Obchodní politika:** Změny v obchodní politice, jako jsou obchodní dohody, celní tarify a obchodní restrikce, mohou ovlivnit mezinárodní obchod a dodavatelské řetězce společnosti Tommy Hilfiger.
2. **Zahraniční politika:** Politické události a vztahy mezi zeměmi mohou mít dopad na mezinárodní obchodní aktivity společnosti Tommy Hilfiger, zejména pokud jde o dovoz surovin a vývoz hotových výrobků.
3. **Regulace pracovního trhu:** Změny v pracovní legislativě, včetně minimálních mezd, pracovních podmínek a práv zaměstnanců, mohou ovlivnit náklady na práci a operační prostředí společnosti Tommy Hilfiger.

4. Ochrana spotřebitele: Politická opatření týkající se ochrany spotřebitelů, jako jsou předpisy týkající se reklamy, bezpečnosti výrobků a zákaz padělků, mohou ovlivnit způsob, jakým společnost Tommy Hilfiger prodává a propaguje své výrobky.

5. Daňová politika: Daňové předpisy a sazby mohou ovlivnit zisky společnosti Tommy Hilfiger a náklady na podnikání v různých jurisdikcích, což může mít dopad na celkovou ziskovost a konkurenceschopnost společnosti.

6. Environmentální politika: Politická opatření a regulace týkající se ochrany životního prostředí, udržitelnosti a odpovědné výroby mohou ovlivnit obchodní praktiky a výrobní procesy společnosti Tommy Hilfiger.

Tyto politické faktory mohou ovlivnit strategické rozhodnutí společnosti Tommy Hilfiger a její schopnost úspěšně podnikat v různých částech světa. Je důležité, aby společnost neustále sledovala politické události a změny v legislativě, aby mohla adekvátně reagovat a přizpůsobit své obchodní strategie.

5.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory mají značný vliv na podnikání společnosti Tommy Hilfiger, jsou klíčovými proměnnými, které ovlivňují strategické rozhodnutí společnosti Tommy Hilfiger a její schopnost úspěšně podnikat v globálním módním průmyslu. Je důležité, aby společnost neustále sledovala tyto faktory a přizpůsobovala své obchodní strategie podle aktuálních ekonomických podmínek.

1. Hospodářský cyklus: Stav hospodářství v různých regionech a zemích může ovlivnit poptávku po luxusních produktech, jako jsou ty od společnosti Tommy Hilfiger. Během ekonomických recesí může dojít k poklesu kupní síly spotřebitelů, což může mít negativní dopad na prodej.

2. Měnová politika: Fluktuace směnných kurzů a inflační tlaky mohou ovlivnit náklady na suroviny, výrobu a distribuci. Tommy Hilfiger, jako globální značka, je citlivý na změny měnových kurzů, což může ovlivnit jeho výkonnost v různých zemích.

3. Nákupní síla spotřebitelů: Kupní síla spotřebitelů má zásadní vliv na poptávku po luxusních produktech. Ekonomické faktory, jako je úroveň příjmů, nezaměstnanost a

úrokové sazby, mohou ovlivnit to, kolik si spotřebitelé mohou dovolit utrácet za oblečení a doplňky od Tommy Hilfiger.

4. Náklady na výrobu: Změny cen surovin, energetických nákladů a pracovních sil mohou ovlivnit náklady na výrobu oděvů a doplňků společnosti Tommy Hilfiger. Fluktuace v těchto nákladech mohou mít dopad na ziskovost společnosti.

5. Úrokové sazby: Změny úrokových sazeb mohou ovlivnit náklady na financování společnosti Tommy Hilfiger. Vyšší úrokové sazby mohou zvýšit náklady na půjčky a kapitálové investice.

6. Investiční prostředí: Stav investičního prostředí a dostupnost kapitálu mohou ovlivnit schopnost společnosti Tommy Hilfiger expandovat, investovat do inovací a rozvíjet nové trhy.

5.3.3 Sociálně-kulturní a demografické faktory

Sociálně-kulturní a demografické faktory hrají důležitou roli v strategickém rozhodování společnosti Tommy Hilfiger, protože ovlivňují chování zákazníků, módní trendy a preference spotřebitelů. Tady je přehled některých klíčových aspektů:

1. Módní trendy a životní styl:

- Sociálně-kulturní změny mohou ovlivnit módní trendy a preference spotřebitelů. Tommy Hilfiger musí sledovat aktuální módní trendy a přizpůsobit své kolekce tak, aby oslovily aktuální vkus a životní styl zákazníků.

2. Demografické složení populace:

- Změny v demografickém složení populace, jako je stárnutí populace, migrace a změny v míře urbanizace, mohou ovlivnit cílovou skupinu a chování zákazníků. Tommy Hilfiger musí přizpůsobit své marketingové strategie a sortiment produktů tak, aby oslovil různé demografické skupiny.

3. Sociální média a digitální vliv:

- Rostoucí význam sociálních médií a digitálního vlivu může ovlivnit způsob, jakým zákazníci vnímají značku a jak komunikují se společností Tommy Hilfiger. Společnost musí být aktivní na sociálních médiích a vytvářet obsah, který osloví své cílové publikum.

4. Společenská odpovědnost:

- Rostoucí důraz na společenskou odpovědnost a udržitelnost může ovlivnit zákaznické preference. Tommy Hilfiger musí zohlednit společenské a environmentální hodnoty ve svých obchodních praktikách a výrobních procesech.

5. Kulturní rozmanitost:

- Kulturní rozmanitost může mít vliv na to, jak zákazníci vnímají značku a produkty Tommy Hilfiger. Společnost musí respektovat a zohledňovat kulturní rozdíly ve svém marketingu a produktovém nabídce.

5.3.4 Legislativní faktory

Legislativní faktory, které mohou ovlivnit společnost Tommy Hilfiger, zahrnují celou řadu právních předpisů a regulací, které se týkají módního průmyslu a obchodu obecně. Některé z hlavních legislativních faktorů zahrnují:

- 1. Obchodní zákony:** Zahrnují regulace týkající se mezinárodního obchodu, dovozu a vývozu, cla, obchodních dohod a dalších obchodních aspektů. Změny v obchodním právu mohou mít vliv na mezinárodní dodavatelské řetězce a náklady na výrobu.
- 2. Právo duševního vlastnictví:** Ochrana značky, autorských práv a designů je klíčová pro společnost Tommy Hilfiger. Změny v právním rámci týkajícím se duševního vlastnictví mohou mít dopad na ochranu jejích produktů před padělky a neoprávněným užíváním.
- 3. Pracovní právo:** Regulace týkající se pracovních podmínek, mzdy, bezpečnosti a zdraví práce, ochrany zaměstnanců a dalších pracovních otázek mohou ovlivnit náklady na práci a vztahy se zaměstnanci ve společnosti Tommy Hilfiger.
- 4. Environmentální předpisy:** Regulace týkající se životního prostředí, jako jsou odpady, emise a používání chemikálií, mohou ovlivnit výrobní procesy a materiály používané společností Tommy Hilfiger. Zvyšující se důraz na udržitelnost může vést k přizpůsobení výrobních postupů a používaných materiálů.
- 5. Daňové předpisy:** Změny v daňovém právu, včetně daní z příjmu, DPH a dovozních daní, mohou ovlivnit náklady na obchod a zisky společnosti Tommy Hilfiger.

Tato legislativní opatření a regulace mají vliv na provoz společnosti Tommy Hilfiger a její schopnost dodržovat zákony a předpisy ve všech zemích, ve kterých podniká.

Je důležité, aby společnost neustále sledovala změny v legislativním prostředí a přizpůsobovala své obchodní praktiky a strategie v souladu s platnými právními předpisy.

5.3.5 Ekologické faktory

Ekologické faktory mohou mít vliv na společnost Tommy Hilfiger jak přímo, tak nepřímo. Zde jsou uvedené některé z hlavních ekologických faktorů, které by mohly ovlivnit společnost Tommy Hilfiger :

- 1. Udržitelnost výroby:** Společnost Tommy Hilfiger se může stát cílem tlaku veřejnosti a regulátorů, aby přešla na udržitelnější výrobní procesy a materiály. To může zahrnovat snižování emisí skleníkových plynů, využívání obnovitelných zdrojů energie a minimalizaci odpadů.
- 2. Etika v dodavatelském řetězci:** Zákazníci stále více očekávají, že módní značky budou dodržovat etické standardy v celém svém dodavatelském řetězci. Tommy Hilfiger by mohl být pod tlakem, aby zajistil, že jeho dodavatelé dodržují sociální a environmentální standardy.
- 3. Odpovědnost za odpad:** Vzhledem k rostoucímu tlaku na snižování odpadu a recyklaci může být společnost Tommy Hilfiger motivována k implementaci iniciativ zaměřených na minimalizaci odpadů z produkce a zlepšení možností recyklace pro spotřebitele.
- 4. Transparentnost a informovanost spotřebitelů:** Spotřebitelé stále více hledají transparentnost a informace o ekologických dopadech výrobků, které kupují. Tommy Hilfiger by mohl zvýšit informovanost spotřebitelů o svých udržitelných iniciativách a ekologických aspektech svých produktů.
- 5. Regulace a legislativa:** Změny v environmentální legislativě a regulacích mohou mít vliv na operace společnosti Tommy Hilfiger. Například přísnější normy pro chemické látky v textilním průmyslu mohou vyžadovat změny v procesech výroby a využívání materiálů.

Tyto ekologické faktory mohou mít vliv na strategické rozhodnutí společnosti Tommy Hilfiger a její schopnost přizpůsobit se měnícím se očekáváním spotřebitelů a regulačnímu prostředí. Integrace udržitelných a ekologických praktik do podnikání

může nejen pomoci snížit negativní dopady na životní prostředí, ale také posílit pověst značky a konkurenční výhodu společnosti Tommy Hilfiger.

5.4 Charakteristika konkurentů

Společnost Tommy Hilfiger se nachází v konkurenčním prostředí módního průmyslu, kde existuje několik významných hráčů. Konkurenti společnosti Tommy Hilfiger mají silnou globální přítomnost a nabízejí podobné sortimenty produktů. Každý z nich se však liší v designu, stylu a cílové klientele, což umožňuje zákazníkům vybírat si mezi různými možnostmi podle svých preferencí. Pro společnost Tommy Hilfiger je důležité sledovat trendy a inovovat své produkty a marketingové strategie, aby zůstala konkurenceschopná v tomto dynamickém prostředí.

5.4.1 Stručný popis značek

Popíšeme některé z hlavních konkurentů společnosti Tommy Hilfiger :

- **Ralph Lauren Corporation:** Americká módní společnost známá svou značkou Polo Ralph Lauren. Specializuje se na luxusní oblečení, obuv, doplňky a parfémy. Ralph Lauren má silnou globální přítomnost a je známý svým klasickým americkým stylem.
- **Calvin Klein:** Další americká módní značka, která nabízí širokou škálu oblečení, spodního prádla, parfémů a doplňků. Calvin Klein je známý svými moderními a minimalistickými designy a často cílí na mladší a městskou klientelu.
- **Hugo Boss:** Německá módní značka se zaměřuje na luxusní oblečení, obuv a parfémy. Hugo Boss je známý svým elegantním a profesionálním stylem, který oslovuje hlavně pracovní profesionály a manažery.
- **Giorgio Armani:** Italská módní společnost známá svými luxusními oblečeními, doplňky, parfémy a kosmetikou. Armani je známý svým sofistikovaným stylem a je oblíbený mezi celebritami a módními ikonami.
- **Tom Ford:** Americký módní návrhář, který provozuje vlastní značku zaměřenou na luxusní oblečení, doplňky, kosmetiku a parfémy. Tom Ford je známý svým moderním a sexy stylem a je oblíbený mezi celebritami a hollywoodskými hvězdami.

5.4.2 Porovnání dle prvků marketingového mixu v tabulce

Všechny tyto značky operují v módním průmyslu, ale každá z nich má své vlastní charakteristiky a strategie v rámci marketingového mixu, které jsou přizpůsobeny cílovému trhu a zákazníkům. Tabulka dále ukazuje podrobnější plán marketingového mixu:

Prvek marketingového mixu	Ralph Lauren Corporation	Calvin Klein	Hugo Boss	Giorgio Armani	Tom Ford
Produkt	Luxusní módní oblečení, parfémy, doplňky, nábytek, bytové doplňky	Módní oblečení, parfémy, doplňky, spodní prádlo, sportovní oděvy	Módní oblečení, parfémy, doplňky, sportovní oděvy, oděvy pro business	Módní oblečení, parfémy, doplňky, kosmetika, luxusní zboží	Módní oblečení, parfémy, doplňky, kosmetika, oční brýle
Cena	Vyšší cenový segment s důrazem na luxusní značku a kvalitu	Střední a vyšší cenový segment s důrazem na kvalitu a přístupnost	Střední a vyšší cenový segment s důrazem na kvalitu a profesionální vzhled	Vyšší cenový segment s důrazem na exkluzivitu a luxus	Vyšší cenový segment s důrazem na exkluzivitu a luxus
Místo (distribuce)	Prodejny, butiky, online obchod, luxusní módní prodejci	Prodejny, butiky, online obchod, veřejné prodejny	Prodejny, butiky, online obchod, veřejné prodejny	Prodejny, butiky, online obchod, luxusní módní prodejci	Prodejny, butiky, online obchod, luxusní módní prodejci
Propagace	Reklamy v módních časopisech, módní přehlídky, celebrity endorsement	Reklamy v módních časopisech, televizi, módní přehlídky, celebrity endorsement	Reklamy v módních časopisech, módní přehlídky, módní show, celebrity endorsement	Reklamy v módních časopisech, módní přehlídky, módní show, celebrity endorsement	Reklamy v módních časopisech, módní přehlídky, celebrity endorsement

5.5 Dotazníkové šetření

5.5.1 Výběrový vzorek

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 80 respondentů, všichni jsou potenciální a stávající zákazníci TH .

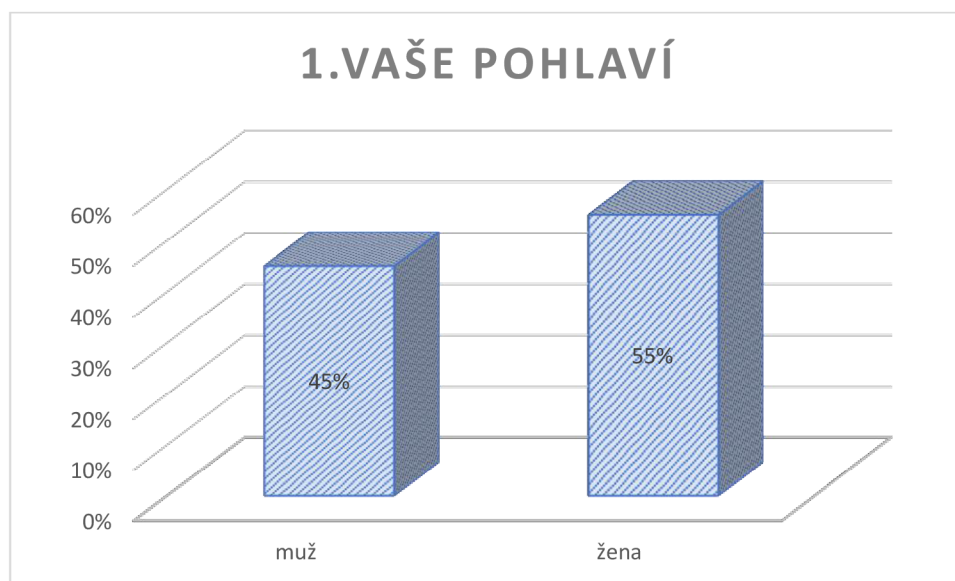
Způsob sběru dat: dotazování v terénu (prostředí obchodních center) a online (Vypnto).

Zpracování dat: v excel, manuální třídění, základní matematicko-statistické výpočty, grafické znázornění výsledků.

Dotazník (viz příloha 1)

1.otázka: Vaše pohlaví?

Rozložení respondentů dotazníkového šetření ukazuje zastoupení obou pohlaví, přičemž 45 % tvořili muži a 55 % ženy.



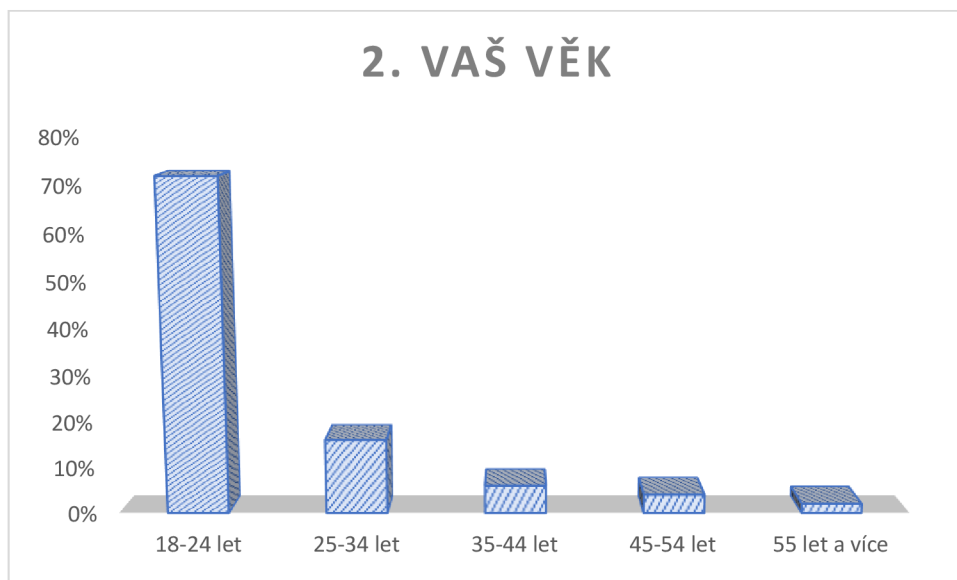
Graf : pohlaví respondentů

Zdroj: vlastní šetření

2.otázka: Váš věk ?

Demografické rozložení respondentů naší dotazníkové studie ukazuje věkovou diverzitu v našem vzorku. Největší podíl tvoří respondenti ve věkové skupině 18-24 let, kteří představují 72 % celkového počtu. Následuje skupina respondentů ve věkovém rozpětí

2534 let s podílem 16 %, zatímco starší věkové skupiny (35-44 let, 45-54 let a 55 let a více) tvoří menší část vzorku.

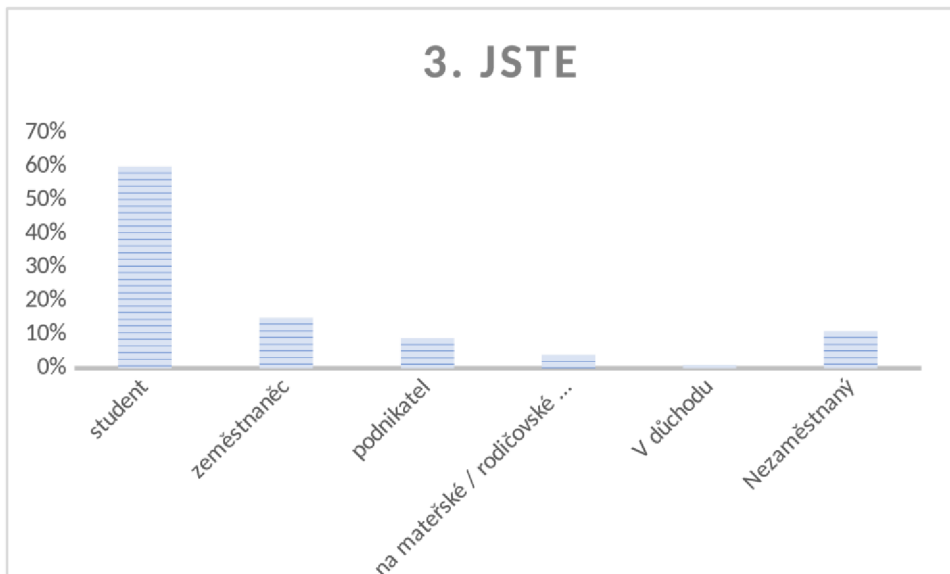


Graf : věk respondent
Zdroj: vlastní šetření

3.otázka : Kdo jste ?

Třetí otázka se zabývala hlavní činnosti respondentů v současnou době. Demografická charakteristika týkající se zaměstnání respondentů naší studie nabízí cenný pohled na profesní rozmanitost v našem vzorku. Největší podíl tvoří studenti, kteří představují 60 % respondentů. Tento vysoký podíl studentů může odrážet jejich dostupnost pro účast na dotazníku, ale také zájem o danou problematiku.

Dále je v našem vzorku zastoupeno 15 % zaměstnanců, 9 % podnikatelů, 4 % respondentů jsou na mateřské nebo rodičovské dovolené, 1 % je v důchodu a 11 % se momentálně nachází v nezaměstnanosti.



Graf : Hlavní činnost v současné době

Zdroj: vlastní šetření

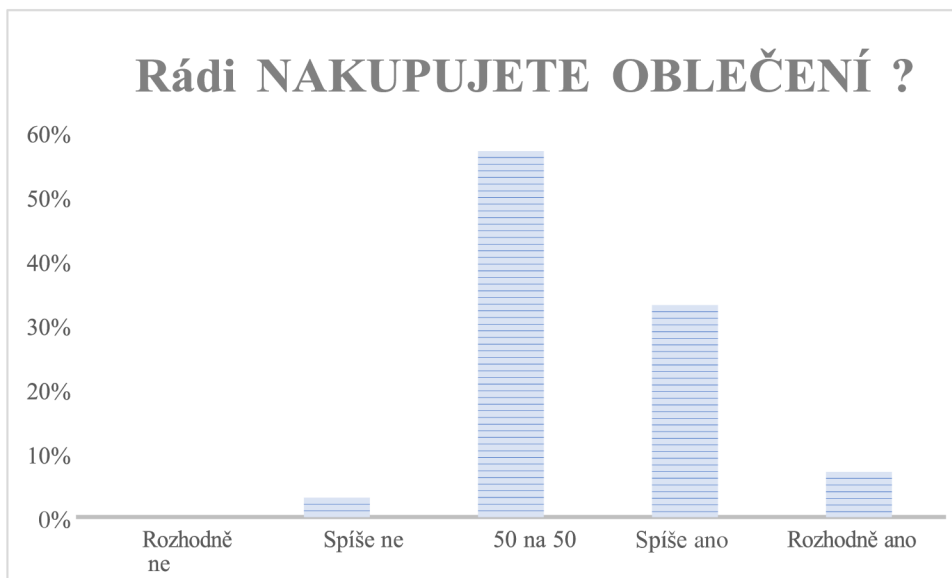
4.otázka: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Demografická charakteristika respondentů naší studie podle jejich nejvyšší dosažené úrovně vzdělání ukazuje zajímavé rozdělení v našem vzorku. Nejčastější kategorií je středoškolské vzdělání, které zastupuje 46 % respondentů, což naznačuje významnou účast této skupiny ve výzkumu. Na druhém místě jsou respondenti s vysokoškolským vzděláním, kteří tvoří 48 % celkového počtu, což je také významná část našeho vzorku.



5.otázka: Rádi nakupujete oblečení ?

Tento sloupcový graf zobrazuje procentuální podíl odpovědí na otázku "Rádi nakupujete oblečení?" pro každou možnost odpovědi. Největší sloupec je pro odpověď "50 na 50" (57%), následovaný odpověďmi "Spíše ano" (33%) a "Rozhodně ano" (7%). Méně respondentů odpovědělo, že spíše ne (3%), zatímco na odpověď "Rozhodně ne" nebyly žádné odpovědi.

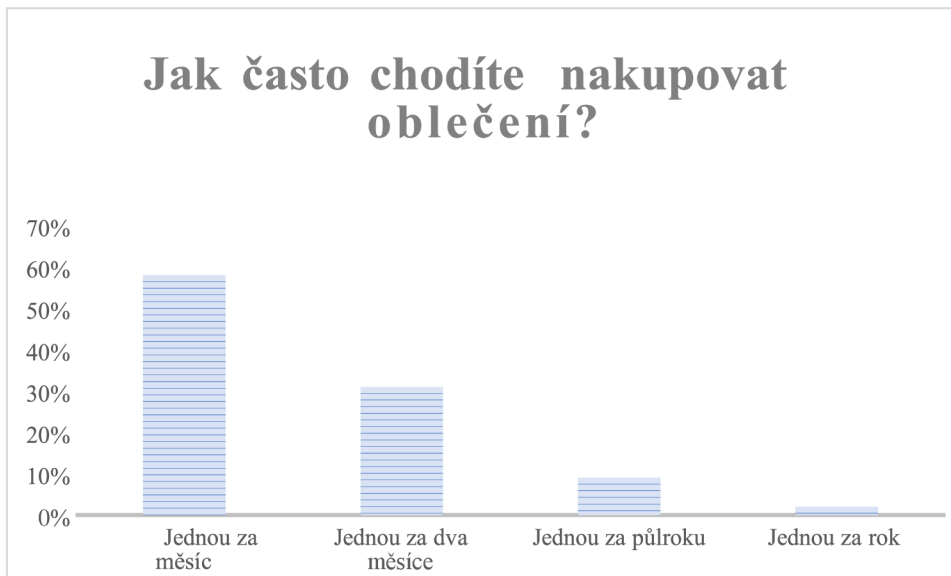


Graf : Nakup oblečení

Zdroje: vlastní šetření

6.otázka : Jak často chodíte nakupovat oblečení?

Tento sloupcový graf zobrazuje procentuální podíl odpovědí na otázku "Jak často navštěvujete kadeřníka?" pro každou možnost odpovědi. Největší sloupec je pro odpověď "Jednou za měsíc" (58%), následovaný odpověďmi "Jednou za dva měsíce" (31%), "Jednou za půlroku" (9%) a "Jednou za rok" (2%).



Graf: Pravidelnost nákupu oblečení

Zdroje: vlastní šetření

7.otázka : Jak nejraději nakupujete oblečení ?

Data o preferencích nákupu oblečení ukazují významnou převahu online nákupu. Téměř polovina respondentů (54%) upřednostňuje nákup oblečení přes internet, což naznačuje rostoucí trend digitálního nakupování. Zajímavé je také zjištění, že téměř čtyři z deseti respondentů (39%) uvádí, že nakupují jak online, tak offline, což poukazuje na existenci hybridního způsobu nakupování, kdy zákazníci kombinují různé kanály podle svých preferencí a potřeb. Naopak, pouze malý podíl respondentů (7%) vyjádřil preferenci offline nákupu, což naznačuje, že tradiční kamenné obchody postupně ztrácejí na popularitě. Absence odpovědí pro možnost "Rozhodně přes internet" (0%) signalizuje jednoznačnou převahu online nákupu oblečení v tomto vzorku. Tyto výsledky podtrhují důležitost ecomerce v oděvním průmyslu a zdůrazňují potřebu pro maloobchodníky, aby se zaměřili na digitální kanály pro svůj obchodní rozvoj a udržení konkurenceschopnosti na trhu.

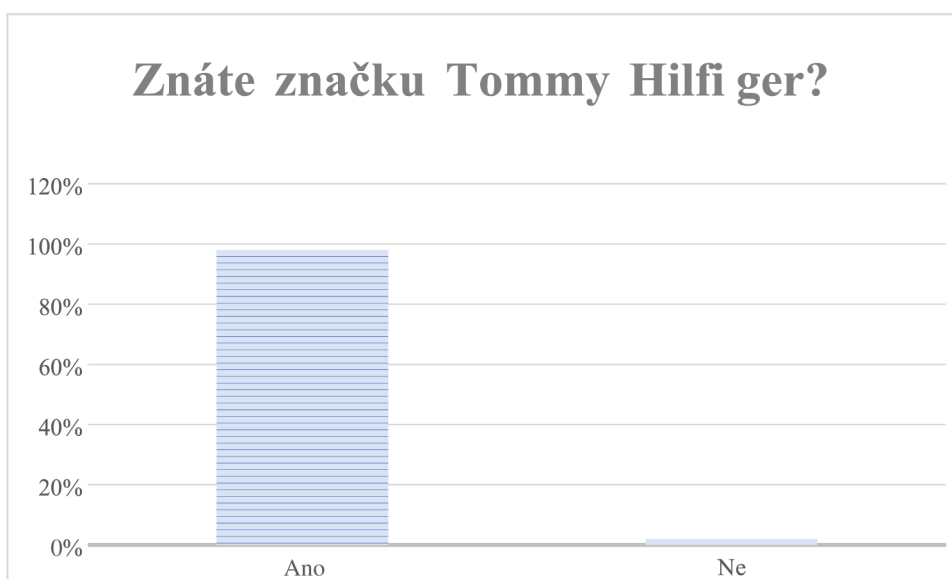


Graf : Preference nákupu oblečení

Zdroje: vlastní šetření

8.otázka : Znáte značku Tommy Hilfiger?

Data ukazují vysokou znalost značky Tommy Hilfiger mezi respondenty, přičemž téměř všichni (98%) odpověděli, že tuto značku znají. Pouze malý podíl respondentů (2%) uvedl, že tuto značku nezná. Tato vysoká míra povědomí o značce Tommy Hilfiger může signalizovat její širokou popularitu a silnou pozici na trhu oděvního průmyslu.

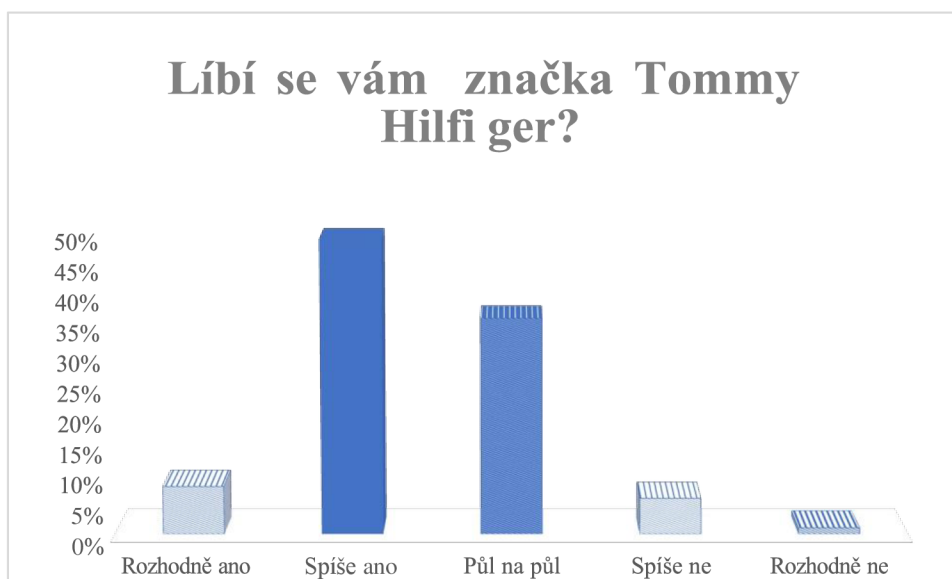


Graf : Povědomí o značce Tommy Hilfiger

Zdroje: vlastní šetření

9.otázka : Líbí se vám značka Tommy Hilfiger?

Demografická data naznačují, že značka Tommy Hilfiger má celkově pozitivní postoj mezi respondenty, přičemž většina (93%) odpověděla, že se jim tato značka líbí. Nejvíce respondentů (49%) uvedlo, že se jim značka Tommy Hilfiger líbí spíše, zatímco 36% odpovědělo, že mají k této značce neutrální postoj. Pouze menší podíl respondentů (6%) uvedl, že se jim značka líbí spíše nebo rozhodně ne (9% dohromady). Tento výsledek naznačuje, že značka Tommy Hilfiger má silnou popularitu a pozitivní obraz mezi většinou respondentů.



Graf: Líbí se vám značka Tommy Hilfiger?

Zdroje: vlastní šetření

10.otázka : Máte nějaký výrobek značky Tommy Hilfiger?

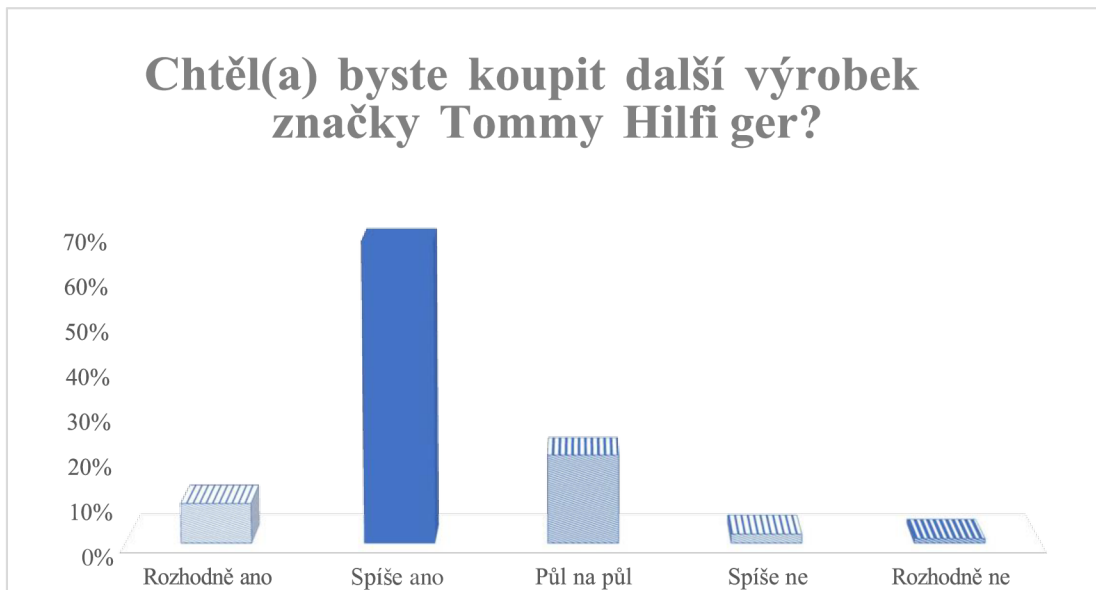
Data naznačují vysokou míru zastoupení výrobků značky Tommy Hilfiger mezi respondenty, přičemž většina (86%) odpověděla, že vlastní nějaký výrobek této značky. Pouze menší podíl respondentů (14%) uvedl, že nevlastní žádný výrobek značky Tommy Hilfiger. Tento výsledek ukazuje širokou popularitu a rozšířenost této značky v mezi respondenty a naznačuje její silnou pozici na trhu oděvního průmyslu.



Graf : Máte nějaký výrobek značky Tommy Hilfiger ? Zdroje: vlastní šetření

11.otázka : Chtěl(a) byste koupit další výrobek značky Tommy Hilfiger?

Podle dat , značka Tommy Hilfiger má mezi respondenty vysokou míru zájmu o další nákup, přičemž většina (77%) odpověděla, že by si chtěla koupit další výrobek této značky. Největší podíl respondentů (68%) uvedl, že by si další výrobek od značky Tommy Hilfiger koupili spíše, zatímco 9% odpovědělo, že by si určitě chtěli koupit další výrobek této značky. Pouze menší podíl respondentů (3%) vyjádřil, že si další výrobek značky Tommy Hilfiger pravděpodobně nekoupí nebo rozhodně nekoupí. Tento výsledek naznačuje, že značka Tommy Hilfiger má silnou loajalitu zákazníků a potenciál pro růst prodeje v budoucnosti.

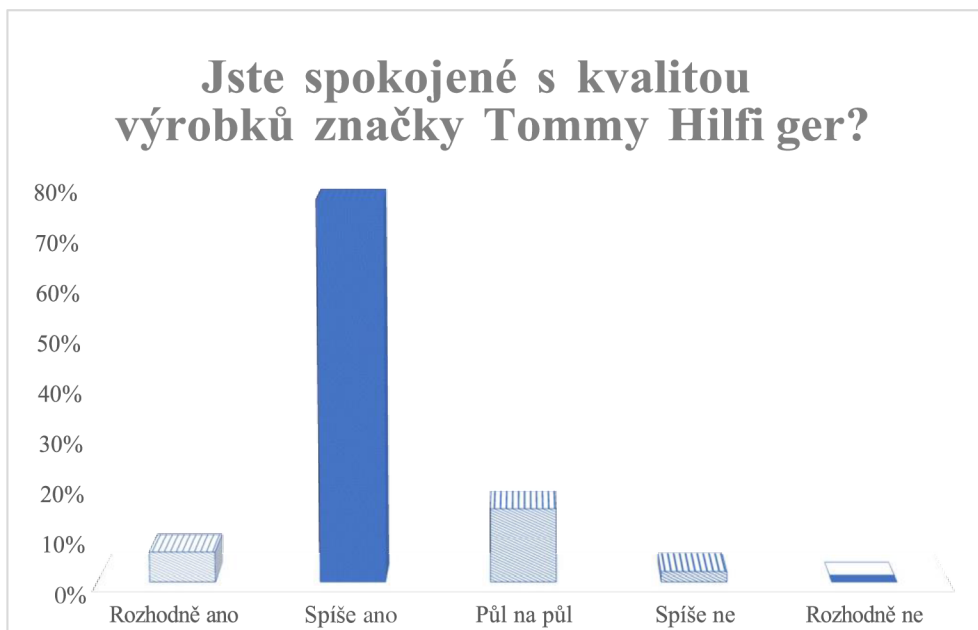


Graf : Přání nákupu oblečení ve společnosti TH Zdroj: vlastní šetření

12.otázka : Jste spokojené s kvalitou výrobků značky Tommy Hilfiger?

Z výsledků vyplývá, že většina respondentů (83%) má pozitivní názor na kvalitu výrobků této značky, přičemž 6% z nich vyjádřilo, že jsou s kvalitou výrobků značky Tommy Hilfiger rozhodně spokojeni a 77% uvedlo, že jsou s kvalitou spíše spokojeni. Pouze malá část respondentů (17%) má neutrální nebo negativní postoj kvalitu výrobků této značky.

Tento výsledek je důležitý pro značku Tommy Hilfiger, protože ukazuje, že většina spotřebitelů má pozitivní zkušenosti s kvalitou jejich výrobků. Tato pozitivní zpětná vazba může posílit loajalitu zákazníků a pomoci značce udržet si svou konkurenční pozici na trhu.



Graf : Hodnocení kvality výrobků značky Tommy Hilfiger

Zdroje : vlastní šetření

5.5.2 Názory na značku TH

Názory na značku Tommy Hilfiger se mezi respondenty různí. Zde jsem uvedla stručný přehled zjištěných názorů:

Pozitivní názory: Většina respondentů vyjádřila pozitivní postoj k značce Tommy Hilfiger. Někteří uvádějí, že mají rádi design výrobků, kvalitu materiálů nebo celkový styl značky. Někteří respondenti také zdůrazňují dobré zkušenosti s předchozími nákupy a pozitivní obraz značky.

Neutrální názory: Někteří respondenti vyjádřili neutrální postoj k značce Tommy Hilfiger. Ti mohou být obeznámeni se značkou, ale nemají k ní žádné silné emocionální vazby nebo zkušenosti s nákupy.

Negativní názory: Malý podíl respondentů může mít negativní názor na značku Tommy Hilfiger. Mohou to být například zkušenosti s nedostatečnou kvalitou výrobků, vysokými cenami nebo nespokojenost s obsluhou zákazníků.

6 Zhodnocení výsledků a doporučení

6.1 SWOT matice

SWOT analýza Tommy Hilfiger analyzuje značku podle jejích silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Silné a slabé stránky jsou vnitřní faktory Tommyho Hilfigera, zatímco příležitosti a hrozby jsou vnější faktory.

Síly (Strengths):	Slabosti (Weaknesses):
<p>1.Značková prestiž: Tommy Hilfiger je jednou z nejznámějších a nejuznávanějších značek v módním průmyslu, což mu poskytuje silnou konkurenční výhodu.</p> <p>2.Široká škála produktů: Společnost nabízí široký sortiment produktů, včetně oblečení, obuvi, doplňků a parfémů, což umožňuje oslovit různé segmenty trhu.</p> <p>3.Globální přítomnost: Tommy Hilfiger má globální distribuční síť a přítomnost v mnoha zemích po celém světě, což mu umožňuje dosáhnout širokého zákaznického základny.</p> <p>4.Inovativní design: Společnost je známá pro své moderní a inovativní designy, které oslovují trendy spotřebitele a udržují značku relevantní na trhu.</p>	<p>1.Vyšší cena: Produkty Tommy Hilfiger jsou často považovány za dražší, což může omezit přístupnost značky pro některé zákazníky.</p> <p>2.Konkurence: Konkurence v módním průmyslu je silná a neustále se vyvíjí, což může mít vliv na tržní podíl společnosti Tommy Hilfiger.</p> <p>3.Závislost na módních trendech: Módní průmysl je velmi trendově orientovaný, což může znamenat riziko, že určité módní trendy mohou být krátkodobé a mohou ovlivnit poptávku po produktech společnosti Tommy Hilfiger.</p>
Příležitosti (Opportunities):	Hrozby (Threats):

<p>1.Rozšíření sortimentu: Společnost může rozšířit svůj sortiment produktů o nové kategorie, jako jsou sportovní oblečení nebo luxusní doplňky, aby oslovila nové zákaznické segmenty.</p> <p>2.Růst e-commerce: Růst online nákupů poskytuje příležitost pro rozvoj e-shopu a digitálního marketingu, což může rozšířit dosah společnosti Tommy Hilfiger.</p> <p>3.Mezinárodní expanze: Společnost může nadále expandovat do nových trhů a geografických oblastí, zejména do rozvíjejících se ekonomik s rostoucí kupní silou.</p>	<p>1.Ekonomická nestabilita: Ekonomické turbulence a recese mohou ovlivnit kupní sílu zákazníků a snížit poptávku po luxusním zboží.</p> <p>2.Konkurenční tlak: Silná konkurence v módním průmyslu může vést k cenové válce a snížení ziskovosti společnosti Tommy Hilfiger.</p> <p>3.Změny v módních trendech: Nepředvídatelné změny v módních preferencích zákazníků mohou vyžadovat neustálou adaptaci designů a strategií společnosti.</p>
---	---

6.2 IFE a EFE matice

Analýza IFE (Internal Factor Evaluation) a EFE (External Factor Evaluation) jsou nástroje pro hodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících společnost. Analýza IFE se zaměřuje na vnitřní faktory, které mohou ovlivnit strategickou pozici společnosti Tommy Hilfiger, zatímco analýza EFE se zaměřuje na vnější faktory, které mohou ovlivnit její strategické rozhodnutí. Celkově obě matice poskytují podnikovému vedení přehled o silných a slabých stránkách společnosti, stejně jako o příležitostech a hrozbách, kterým čelí v jejím vnějším prostředí. Zde jsou příklady, jak by mohly tyto matice vypadat pro společnost Tommy Hilfiger:

IFE Matice pro společnost Tommy Hilfiger

Klíčové faktory	Váha (1-4)	Hodnocení (1-4)	Vážené skóre
Značková prestiž	0.15	4	0.6
Široká škála produktů	0.1	3	0.3
Globální přítomnost	0.1	4	0.4
Inovativní design	0.15	3	0.45

Klíčové faktory externího prostředí	Váha (1-4)	Hodnocení (1-4)	Vážené skóre
Růst trhu luxusního oblečení	0.15	3	0.45
Konkurence v módním průmyslu	0.15	4	0.6
Zvyšující se důraz na udržitelnost	0.1	4	0.4
Ekonomická nestabilita	0.1	2	0.2
Růst e-commerce	0.1	3	0.3
Mezinárodní expanze	0.1	4	0.4
Transparentnost značky	0.1	3	0.3
Celkově			2.75

Klíčové faktory	Váha (1-4)	Hodnocení (1-4)	Vážené skóre
Šší cena	0.1	2	0.2
onkurence na trhu	0.1	3	0.3
vislost na módních trendech	0.1	2	0.2
Celkově			2.45

EFE Matice pro společnost Tommy Hilfiger

6.3 Zhodnocení konkurenčního postavení firmy

Zhodnocení konkurenčního postavení společnosti Tommy Hilfiger vyžaduje analýzu jejího postavení na trhu ve srovnání s ostatními hráči v odvětví módního průmyslu. Celkově lze říci, že společnost Tommy Hilfiger má silné konkurenční postavení na trhu módního průmyslu díky své značkové prestiži, širokému sortimentu produktů a globální přítomnosti. Nicméně, je důležité, aby společnost udržovala svou konkurenční výhodu investicemi do inovace, udržitelnosti a posílením zákaznické zkušenosti. Podrobněji to rozebereme na příkladu různých faktorů:

- **Značková prestiž:** Tommy Hilfiger má silnou značkovou identitu a prestiž v módním průmyslu. Svoji historií, inovativními designy a širokou škálou produktů si získal důvěru a loajalitu zákazníků.

- **Rozsah produktů:** Společnost nabízí široký sortiment módního oblečení, obuvi, doplňků a parfémů pro muže, ženy a děti, což jí umožňuje oslovit různé segmenty trhu.
- **Globální přítomnost:** Tommy Hilfiger má silnou globální distribuční síť s prodejny a butiky po celém světě, což jí umožňuje oslovit širokou zákaznickou základnu.
- **Kvalita a design:** Značka je známá svou kvalitou materiálů a zpracováním, stejně jako svými módními a trendovými designy, které ji odlišují od konkurence.
- **Cenová politika:** I když jsou produkty Tommy Hilfiger často vnímány jako luxusní, značka se snaží udržovat konkurenceschopné ceny ve srovnání s jinými luxusními značkami.
- **Online přítomnost:** Společnost má silnou online přítomnost prostřednictvím svého e-shopu a sociálních médií, což jí umožňuje efektivně oslovit moderního zákazníka.
- **Inovace a udržitelnost:** Tommy Hilfiger aktivně investuje do inovací a udržitelných iniciativ, což jí umožňuje držet krok s měnícími se preferencemi zákazníků a požadavky na trhu.
- **Konkurence:** Společnost se musí vyrovnávat s konkurencí od jiných luxusních značek, jako jsou Ralph Lauren, Calvin Klein, Lacoste a další, které také nabízejí široký sortiment módních produktů a mají silnou značkovou identitu.

6.4 Doporučení pro strategii firmy

1. **Diferenciací produktů:** Využijte silné značkové identity a inovativního designu k vytvoření unikátního sortimentu produktů, které se vymykají konkurenci. Investujte do vývoje nových produktů a spolupráce s módními designéry, aby se Tommy Hilfiger stal předním módním lídrem.
2. **Expanze na nové trhy:** Identifikujte a cíleně expandujte na nové trhy, zejména v rozvíjejících se regionech s rostoucím ekonomickým potenciálem. Zvyšte globální přítomnost prostřednictvím strategických aliancí a partnerství s místními distributory.
3. **Digitální transformace:** Posilte online prodejní kanály a digitální marketingové strategie, aby se Tommy Hilfiger stal lídrem v digitálním prostředí. Investujte do

personalizovaných zákaznických zkušeností, e-commerce technologií a online komunikace.

4. **Udržitelnost a společenská odpovědnost:** Přizpůsobte se stoupající poptávce po udržitelných a ethicky vyráběných produktech tím, že implementujete udržitelné postupy ve výrobě a dodavatelském řetězci. Podporujte společenské iniciativy a zapojte se do charitativních projektů.
5. **Inovace v zákaznickém servisu:** Investujte do školení zaměstnanců a technologií, které zlepši zákaznický servis a zkušenosti. Nabídněte různé způsoby doručení, vrácení a výměny zboží, které zákazníkům poskytnou větší flexibilitu a pohodlí.
6. **Zvýšení konkurenční výhody:** Analyzujte konkurenční prostředí a identifikujte oblasti, kde můžete vytvořit a posílit svou konkurenční výhodu. Zaměřte se na inovace, marketingové strategie a investice do klíčových oblastí podnikání.
7. **Zlepšení dodavatelského řetězce:** Optimalizujte dodavatelský řetězec a logistiku, aby se zvýšila efektivita a flexibilita. Spolupracujte s dodavateli, kteří sdílejí hodnoty a standardy kvality Tommy Hilfiger.

7 Závěr

V rámci této bakalářské práce jsme se zaměřili na analýzu fungování firem v konkurenčním prostředí a strategie, na analýzu role firem v konkurenčním prostředí, a to jak z teoretického, tak praktického hlediska.

V teoretické části práce byly představeny:

Konkurenční prostředí a jeho analýza: Pro porozumění fungování firem je klíčové analyzovat konkurenční prostředí, které zahrnuje konkurenci, dodavatele, zákazníky, nové vstupy a substituty. Porterův model pěti sil a SWOT analýza jsou účinné nástroje pro tuto analýzu.

Strategické plánování: Stanovení jasných cílů a formulace strategie jsou zásadní pro úspěšné fungování firem. Analýza vnějšího a vnitřního prostředí pomáhá identifikovat klíčové faktory pro strategické rozhodování.

Rozvoj konkurenční výhody: Firmy musí hledat způsoby, jak dosáhnout udržitelné konkurenční výhody. To může zahrnovat inovace, diferenciaci produktů, snižování nákladů nebo vytváření silných značek.

V praktické části jsem provedla analýzu konkurenčního prostředí vybrané společnosti (Tommy Hilfiger) a identifikovali klíčové faktory ovlivňující její konkurenční pozici. Tato analýza nám pomohla lépe porozumět strategickému prostředí, ve kterém firma působí. Takže jsem zobrazila matice SWOT, matice IFE a EFE pro zjištění silných a slabých stránek společnosti Tommy Hilfiger. vnějších a vnitřních problém. Dále bylo vypracované dotazníkové šetření k zjištění názorů a vztahu respondentů ke společnosti Tommy Hilfiger .

Strategická doporučení: Na základě analýzy jsme navrhli strategická doporučení pro firmu, která by měla posílit její konkurenční pozici a zlepšit její výkonnost v rámci konkurenčního prostředí.

Analýza role firem v konkurenčním prostředí je klíčovým krokem pro úspěšné fungování každé společnosti. Je důležité nejen porozumět současnému stavu konkurenčního prostředí, ale také být schopen předvídat budoucí trendy a adaptovat se na změny. Doufáme, že tato práce poskytla ucelený pohled na problematiku a přispěla k lepšímu porozumění strategických rozhodovacích procesů firem v konkurenčním prostředí.

8 Seznam použitých zdrojů

- AGOSTINO, Deborah, SIDOROVA, Yulia, 2017. How social media reshapes action on distant customers: some empirical evidence. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 30(4), ss. 777-794. DOI 10.1108/AAAJ-07-2015-2136
- BACK, Kurt W., 2020. *Modernism and Fashion – a social psychological interpretation*. 2. vyd. Routledge. ISBN 978-1-315-09962-0.
- BAI, Yuling, LI, Cong, NIU, Jishun, 2016. Study on Customer-Perceived Value of Online Clothing Brands. *American Journal of Industrial and Business Management*. 6(8), ss. 1-8. DOI 10.4236/ajibm.2016.68088
- BERÁNEK, Jaromír, 2016. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing. 296 s. ISBN 978-80-271-9361-5.
- BJELICA, Dusko a kol., 2016. Ethical Dilemmas of Sport Advertising. *Sport Mont*. 14(3), ss. 41-43. [online]. [cit. 2023-01-03]. Dostupné z WWW: <https://www.researchgate.net/profile/Jovan-Gardasevic/publication/314952067_Ethical_Dilemmas_of_Sport_Advertising/links/59163f754585152e199f79fb/Ethical-Dilemmas-of-Sport-Advertising.pdf?_sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail>
- BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BOUČKOVÁ, Jana a kol., 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
- BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím*. Praha: Grada Publishing. 288 s. ISBN 978-80-271-4927-8.
- DANCIU, Victor, 2014. Manipulative marketing: persuasion and manipulation of the consumer through advertising. *Theoretical and Applied Economics*. 2(591), ss. 19-34. [online]. [cit. 2023-01-03]. Dostupné z WWW: <<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=5cbe76dbb0b4707d32c8439ce6d4c184a591251f>>
- DATTA, Surja, ROY, Sandeep a Tobias KUTZEWSKI, 2021. *Unlocking Strategic Innovation: Competitive Success in a Disruptive Environment*. London: Routledge, 2021. 158 s. ISBN 978-1-0003-6054-7.

- FASCHAN, Maximilian a kol., 2020. Emerging adults' luxury fashion brand value perceptions: A cross-cultural comparison between Germany and China. *Journal of Global Fashion Marketing*. 11(3), ss. 207-231. DOI 10.1080/20932685.2020.1761422
- FOTR, Jiří a kol., 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. 416 s. ISBN 978-80-271-2499-2.
- FOTR, Jiří a kol., 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing. 320 s. ISBN 978-80-271-9982-2.
- GAUTAM, Vikas, SHARMA, Vikram, 2017. The Mediating Role of Customer Relationship on the Social Media Marketing and Purchase Intention Relationship with Special Reference to Luxury Fashion Brands. *Journal of Promotion Management*. 23(6), ss. 872-888. DOI 10.1080/10496491.2017.1323262
- GERASIMYAK, N. V., 2014. Sushnost analýza potrebitelej kak odnogo iz napravlenij marketingovogo analýza. *Socialno-ekonomičeskije i finansovyje mehanizmy obespečenija innovacionnogo razvitija ekonomiku*. [online]. [cit. 2023-01-03]. Dostupné z WWW: <<http://elib.bsu.by/handle/123456789/114231>>
- HANZELKOVÁ, Alena a kol., 2013. *Business strategie – krok za krokem*. Praha: C. H. Beck. 159 s. ISBN 978-80-7400-455-1.
- HE, Wu a kol., 2019. Identifying customer knowledge on social media through data analytics. *Journal of Enterprise Information Management*. 32(1), ss. 152-169. DOI 10.1108/JEIM-02-2018-0031
- HOŘEJŠÍ, Bronislava a kol., 2018. *Mikroekonomie*. 6. akt. a dopln. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-538-4.
- CHÉOUX, DAMAS, Océane, FLOCH, Marius Le, 2014. *Advertising overload*. [online]. [cit. 2023-01-03]. Dostupné z WWW: <<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:730530/FULLTEXT01.pdf>>
- CHOI, Tsan.Ming, 2016. *Information Systems for the Fashion and Apparel Industry*. Elsevier. ISBN 978-0-08-100571-2.
- INDIATSY, Christopher a kol., 2014. The Application of Porter's Five Forces Model on Organization Performance: A Case of Cooperative Bank of Kenya Ltd. *European Journal of Business and Management*. 6(16), ss. 75-85. ISSN 2222-2839.

- ISABELLE, Diane a kol., 2020. Is Porter's Five Forces Framework Still Relevant? A study of the capital/labour intensity continuum via mining and IT industries. *Technolog Innovation Management Review*. 10(6), ss. 28-41. DOI 10.22215/timreview/1366.
- JADROVÁ, Eva, VOLFOVÁ, Hana, 2021. *Moderní retail marketing*. Praha: Grada Publishing. 240 s. ISBN 978-80-271-4562-1.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 368 s. ISBN: 978-80-247-4670-8.
- JOSEPH, Damilola, 2022. Towards Understanding How Nigerian Fashion Brands Influence Customer Purchasing Behaviour. A Case Study of Nigerian Fashion Brands. In: BROOKSWORTH, F., MOGAJI, E., BOSAH, G., 2022. *Fashion Marketing in Emerging Economies Volume II. Palgrave Studies of Marketing in Emerging Economies*. Cham: Palgrave Macmillan, ss. 163-188. DOI: 10.1007/978-3-031-07078-5_6
- KARLÍČEK, Miroslav a kol., 2018. *Základy marketingu*. 2., přepr. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 288 s. ISBN 978-80-271-0955-5.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav, 2012. *Úvod do mikroekonomie s využitím prvků distančního studia*. Praha: C. H. Beck. 197 s. ISBN 978-80-717-9365-6.
- KHELEROVÁ, Vladimíra a kol., 2019. *Fashion management*. 192 s. ISBN 978-80-271-2627-9.
- KHRUTSKY, V. E., 2005. *Sovremennyy marketing. Nastolnaja kniga po issledovaniju rynka*. 3. vyd. Moskva: Finansy i statistika. 560 s. ISBN 978-5-27902-536-7.
- KISLINGEROVÁ, Eva a kol., 2008. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha: C. H. Beck. 293 s. ISBN 978-80-717-9882-8.
- KOLOBOVA, E. P., 2012. Analysis methods of customer loyalty measuring. *Izvestija SPbGEU*. 3, ss. 92-96. ISSN 2311-3464.
- KOTLER, Philip a kol., 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing. 1048 s. ISBN 978-80-271-1545-2.
- KOTLER, Philip, KELLER, Kevin L., 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KVASNIČKA, M., 2011. *Monopolistická konkurence*. [studijní text]. Dostupné z WWW: <https://is.muni.cz/el/1456/podzim2011/BKE_MIE1/um/10769042/mic-handout10.pdf>

- LEE, Younghoon, 2021. Extraction of Competitive Factors in a Competitor Analysis Using an Explainable Neural Network. *Neural Processing Letters*. 53, ss. 1979-1994. DOI 10.1007/s11063-021-10499-6
- LI, Guoxin a kol., 2012. Luxury fashion brand consumers in China: Perceived value, fashion lifestyle, and willingness to pay. *Journal of Business Research*. 65(10), ss. 1516-1522. DOI 10.1016/j.jbusres.2011.10.019
- MATISKO, Peter, BOHÁČEK, Jiří, STROMKO, Břetislav, 2021. *Marketingová strategie a plánování*. Praha: VŠEM. 134 s. ISBN 978-80-883-3014-1.
- MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada Publishing. 200 s. ISBN 978-80-247-6263-0.
- NURAINI, Sofia, PURWANEGARA, Sufiati, 2020. Business Strategy for Longgar Outfit as a New Fashion Brand. *Tourism and Sustainable Development Review Journal*. 1(1), ss. 14-24. DOI 10.31098/tsdr.v1i1.6
- PALATKOVÁ, Monika a kol., 2013. *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada Publishing. 217 s. ISBN 978-80-247-3751-5.
- PALATKOVÁ, Monika, 2013. *Mezinárodní turismus*. 2., akt. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. 256 s. ISBN 978-80-247-8921-7.
- PAVELKA, Tomáš, 2010. *Mikroekonomie: Základní kurz*. 2., akt. vyd. Praha: VŠEM. 303 s. ISBN 978-80-867-3052-3.
- REHMAN, Abdur a kol., 2019. Advertising Overload: The Impact of Information Overload On Brand Awareness: Case of University Of Swat Students. *The Discourse*, 5(1), ss. 37-43. ISSN 2617-8591.
- SAVEL'EVA, Nadezhda K., 2016. Developing the method and tools for price and non-price competition management on the banking services market. *Financial Analytics: Science and Experience*. 6, ss. 16-26. ISSN 2311-8768.
- SCREEN MOBILE, 2021, 2. července. *Advantages & Disadvantages of Competition in Business*. [online]. [cit. 2023-01-03]. Dostupné z WWW: <<https://franchise.screenmobile.com/blog/advantages-disadvantages-of-competition-in-business/>>
- SIGALA, Marianna, 2018. Implementing social customer relationship management: A process framework and implications in tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(7), ss. 2698-2726. DOI 10.1108/IJCHM-10-2015-0536

- SITI-NABIHA, A. K., NORDIN, Norfarah, POH, Boon K., 2021. Social media usage in business decision-making: the case of Malaysian small hospitality organisations. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. 13(2), ss. 272-289. DOI 10.1108/APJBA-08-2020-0276
- SMITH, Scott M., ALBAUM, Gerals S., 2005. *Fundamentals od Marketing Research*. SAGE. 881 s. ISBN 978-0-761-98852-6.
- SOUKUP, J. a kol., 2018. *Mikroekonomie*. Praha: Management Press. 584 s. ISBN 978-80-726-1552-0.
- TAHAL, Radek a kol., 2022. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. 296 s. ISBN 978-80-271-6696-1.
- TUREČKOVÁ, K., KOTLÁNOVÁ, E., TULEJA, P., 2017. *Mikroekonomie pro navazující studium*. [studijní text]. Karvina: Slezská univerzita. Dostupné z WWW: <https://is.slu.cz/el/opf/zima2020/EVSNPMKB/um/Tureckova_Kotlanova_Tuleja_Mikroekonomie-2017_opora.pdf>
- VÁCHAL, Jan a kol., 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing. 688 s. ISBN 978-80-247-8682-7.
- YASNO, Tatiana, 2021. Izučeniye potrebitelej: metody i napravlenija, algoritm issledovaniya I vozmožnyje ošibki. *Yasno.mobi*. [online]. [cit. 2023-01-03]. Dostupné z WWW: <<https://yasno.mobi/blog/izuchenie-potrebiteley-metody-i-napravleniya-algitm-issledovaniya-i-vozmozhnye-oshibki/>>

9 Přílohy

Příloha A: Dotazník

Základní identifikační otázky

1. Jste:
 - a) Muž
 - b) Žena
2. Váš věk:
 - a) 18-24 let
 - b) 25-34 let
 - c) 35-44 let
 - d) 45-54 let
 - e) 55 let a více
3. Jste:
 - a) Student
 - b) Zaměstnanec
 - c) Podnikatel
 - d) Na mateřské / rodičovské dovolené
 - e) V důchodu
 - f) Nezaměstnaný

4. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) základní
- b) středoškolské
- c) vyšší odborné
- d) vysokoškolské

5. Rádi nakupujete oblečení?

- e) Rozhodně ne – 0%
- f) Spíše ne- 3%
- g) 50 na 50 – 57%
- h) Spíše ano - 33%

i) Rozhodně ano – 7%

6. Jak často chodíte nakupovat oblečení?

j) Jednou za měsíc

k) Jednou za dva měsíce

l) Jednou za půlroku

m) Jednou za rok

n) Vzácněji než jednou za rok

7. Jak nejraději nakupujete oblečení ?

o) Rozhodně offline

p) Spíše offline

q) Jak offline , tak i online

r) Spíše přes internet

s) Rozhodně přes internet

Názory na značku TH

8. Znáte značku Tommy Hilfiger?

a) Ano

b) Ne

Pokud jste odpověděl „ano“ u předchozí otázky, prosím vyplnit odpovědi na následující otázky. Pokud značku Tommy Hilfiger neznáte, prosím pokračujte ve vyplňování odpovědí v další části dotazníku.

9. Líbí se vám značka Tommy Hilfiger?

a) Rozhodně ano

- b) Spíše ano
- c) Půl na půl
- d) Spíše ne
- e) Rozhodně ne

10. Máte nějaký výrobek značky Tommy Hilfiger?

- a) Ano
- b) Ne

11. Chtěl(a) byste koupit další výrobek značky Tommy Hilfiger?

- a) Rozhodně ano
- b) Spíše ano
- c) Půl na půl
- d) Spíše ne
- e) Rozhodně ne

12. Jste spokojené s kvalitou výrobků značky Tommy Hilfiger?

- a) Rozhodně ano
- b) Spíše ano
- c) Půl na půl
- d) Spíše ne
- e) Rozhodně ne