

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Marketingová strategie společnosti CleanWear**

**Bc. Luboš Ducháček**

© 2023 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Luboš Ducháček

Ekonomika a management

Název práce

**Marketingová strategie**

Název anglicky

**Marketing Strategy**

---

### Cíle práce

Cílem práce je návrh marketingové strategie.

### Metodika

Část "Teoretická východiska" je výsledkem literární rešerše.

Relevantní sekundární data budou kombinována s primárním průzkumem ve vztahu k cíli diplomové práce a zvolenému podniku.

Struktura práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Teoretická východiska
4. Vlastní práce
5. Výsledky a diskuse
6. Závěr
7. Seznam použitých zdrojů
8. Přílohy

**Doporučený rozsah práce**

60-80 stran textu

**Klíčová slova**

marketing, marketingová strategie, marketingová komunikace, marketingový mix, situační analýza

---

**Doporučené zdroje informací**

- JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing : strategie a trendy. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.  
KOTLER, P. Moderní marketing : 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.  
O'GUINN, Thomas C., Chris T. ALLEN a Richard J. SEMENIK. Advertising and integrated brand promotion, 5e. 5th Ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, c2009. ISBN 0324569408.  
VERMA, Harsh. Branding demystified: plans to payoffs. Thousand Oaks, Calif.: Response Books, 2010. ISBN 978-81-321-0234-2.  
VYSEKALOVÁ, J. Chování zákazníka : jak odkrýt tajemství "černé skříňky". Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.  
VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. Reklama : jak dělat reklamu. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2022/23 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Michal Chocholoušek, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 6. 9. 2022

**doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 11. 2023

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Marketingová strategie společnosti CleanWear" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové 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 autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

**V Praze dne 30.11.2023**

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu své diplomové práce Ing. Michalu Chocholouškovi, Ph.D., za odborné vedení mé práce, cenné rady a připomínky, o které se se mnou podělil při zpracování práce. V neposlední řadě patří poděkování i mým rodičům, spolunajíteli značky CleanWear a přátelům za jejich vytrvalou podporu během celého mého studia.

# Marketingová strategie společnosti CleanWear

## Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na vytvoření nové marketingové strategie pro českou oděvní značku CleanWear. Cílem práce je provést situační analýzu, tržní průzkum a analýzu nákupních preferencí a chování stávajících zákazníků, které povedou k návrhu nového marketingového mixu. Práce je rozdělena do dvou částí. První část se věnuje teoretickým východiskům, kde je představena související teorie marketingové strategie a marketingového řízení. V praktické části se nachází charakteristika společnosti následující situační analýzou, včetně PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Praktická část také obsahuje analýzu trhu a primární výzkum mezi zákazníky CleanWear, který byl rozdělen do tří částí. Analýza zpětné vazby zákazníků, hloubkové rozhovory se zákazníky a kvantitativní dotazníkové šetření. Výsledkem jsou konkrétní návrhy pro nový marketingový mix.

**Klíčová slova:** marketing, marketingová strategie, marketingová komunikace, marketingový mix, situační analýza, CleanWear

# **CleanWear's marketing strategy**

## **Abstract**

The thesis focuses on the creation of a new marketing strategy for the Czech clothing brand CleanWear. The aim of the thesis is to conduct a situational analysis, market research and analysis of purchasing preferences and behaviour of existing customers, which will lead to the design of a new marketing mix. The thesis is divided into two parts. The first part deals with the theoretical background, where the related theory of marketing strategy and marketing management is introduced. The practical part contains the company characteristics followed by a situational analysis, including a PEST analysis and Porter's five forces model. The practical part also includes a market analysis and primary research among CleanWear customers, which has been divided into three parts. Analysis of customer feedback, in-depth interviews with customers and a quantitative questionnaire survey. As a result, concrete suggestions for a new marketing mix were made.

**Keywords:** marketing, marketing strategy, marketing communication, marketing mix, situation analysis, CleanWear



# Obsah

<b>Obsah</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Úvod</b> .....	<b>12</b>
<b>2. Cíl práce a metodika</b> .....	<b>13</b>
2.1. Cíl práce.....	13
2.2. Metodika práce.....	13
<b>3. Teoretická východiska</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1. Strategický marketing</b> .....	<b>16</b>
3.2. Marketingová strategie.....	17
3.3. Situační analýza.....	17
3.3.1. Makroprostředí.....	18
3.3.2. PEST Analýza.....	18
3.3.3. Analýza mikroprostředí.....	20
3.3.4. Porterův model 5 sil.....	20
<b>3.4. Analýza trhu</b> .....	<b>24</b>
3.4.1. Segmentace.....	25
3.4.2. Targeting.....	26
3.4.3. Positioning.....	27
<b>3.6. Analýza vnitřního prostředí</b> .....	<b>28</b>
<b>3.7. Marketingový mix</b> .....	<b>28</b>
3.7.1. Produkt.....	30
3.7.2. Cena.....	32
3.7.3. Distribuce.....	32
3.7.4. Propagace.....	33
<b>3.8. Marketingový výzkum</b> .....	<b>35</b>
3.8.1. Proces marketingového výzkumu.....	35
3.8.2. Metody získávání primárních informací.....	36
3.8.3. Proces provádění telefonických rozhovorů.....	38
3.8.4. Tvorba dotazníku.....	39
<b>4. Vlastní práce</b> .....	<b>41</b>
<b>4.1. Charakteristika společnosti CleanWear</b> .....	<b>41</b>
4.1.1. O značce.....	41
4.1.2. Vize a mise značky.....	42
4.1.3. Lidské zdroje.....	42

4.1.4. Finanční zdroje.....	42
<b>4.2. PEST analýza.....</b>	<b>42</b>
4.2.1. Politické faktory a legislativní faktory.....	42
4.2.2. Ekonomické faktory.....	46
4.2.3. Socio-společenské faktory.....	48
4.2.4. Technologické faktory.....	51
4.2.5. Závěr PEST analýzy.....	56
<b>4.3. Porterův model pěti sil.....</b>	<b>57</b>
4.3.1. Vyjednávací síla dodavatelů.....	57
4.3.2. Vyjednávací síla odběratelů.....	58
4.3.3. Hrozba vstupu potenciální konkurence.....	58
4.3.4. Hrozba substitučních výrobků.....	59
4.3.5. Stávající konkurence a rivalita mezi konkurenty.....	59
4.3.6. Závěr analýzy Porterova modelu pěti sil.....	60
<b>4.4. Analýza trhu.....</b>	<b>61</b>
4.4.1. Oděvní trh v České republice.....	62
4.4.2. Prodej oděvů v e-commerce.....	65
4.4.3. Segmentace online trhu s módním oblečením v České republice.....	65
4.4.4. Přístup zákazníků k udržitelnému oblečení.....	76
4.4.5. Bariéry pro masovější rozšíření slow-fashion.....	78
4.4.6. Přístup zákazníků k udržitelné módě v České republice.....	79
<b>4.5. Analýza zákazníků CleanWear.....</b>	<b>82</b>
4.5.1. Analýza zpětné vazby od zákazníků CleanWear.....	82
4.5.2. Hlubkové rozhovory se zákazníky společnosti CleanWear.....	90
4.5.3. Kvantitativní výzkum na zákaznících CleanWear.....	98
<b>5. Výsledky a diskuse.....</b>	<b>117</b>
5.1. Shrnutí analýzy trhu.....	117
5.2. Výsledky zpětné vazby zákazníků CleanWear.....	118
5.3. Výsledky hloubkových rozhovorů se zákazníky CleanWear.....	119
5.4. Výsledky z kvantitativního výzkumu.....	121
6.5. Targeting.....	121
6.6. Positioning značky CleanWear.....	124
6.7. Doporučení pro marketingový mix.....	125
6.7.1. Produktová strategie.....	125
6.7.2. Distribuční strategie.....	129

6.7.3. Cenová strategie.....	130
6.7.4. Propagační strategie.....	130
<b>6. Závěr.....</b>	<b>136</b>
<b>7. Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>137</b>
<b>8. Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>137</b>
8.1. Seznam obrázků.....	137
8.2. Seznam grafů.....	137

# 1. Úvod

V dnešní době, kdy jsme neustále obklopeni nepřehledným množstvím reklam a marketingových sdělení, se stává pro firmy stále větší výzvou zaujmout nové zákazníky a udržet si ty stávající. V tomto přesyceném prostředí je zásadní mít dobře promyšlenou a efektivně realizovanou marketingovou strategii. Tato diplomová práce se zaměřuje na vývoj marketingové strategie pro českou značku CleanWear, která se specializuje na výrobu a prodej kvalitního lněného oblečení.

Změny v tržním prostředí, různorodost zákaznických potřeb a neustálý technologický pokrok představují pro podniky výzvy, které vyžadují pružnou a dynamickou reakci v oblasti marketingu. V této práci je marketingová strategie chápána nejen jako nástroj pro dosažení okamžitých prodejních cílů, ale také jako klíčový prvek dlouhodobého udržitelného rozvoje značky CleanWear.

Cílem této práce je provést komplexní PEST analýzu, aplikovat Porterův model pěti sil, realizovat analýzu trhu, včetně segmentace trhu, targetingu a positioningu. Na základě těchto analýz je cílem navrhnout efektivní marketingový mix. Struktura práce postupuje od teoretického základu k praktické aplikaci v rámci konkrétního podnikatelského kontextu CleanWear. První část práce vychází z literární rešerše a teoretických rámců, které formují metodologický základ pro další část. Na teoretická východiska navazuje praktická část, v níž je provedena situační analýza značky CleanWear, analýza trhu, a dále jsou identifikovány klíčové faktory ovlivňující úspěch firmy v dynamickém prostředí módního průmyslu.

Výsledkem této práce bude sada doporučení pro optimalizaci marketingového mixu, která povede ke zvýšení povědomí o značce, zlepšení pozice na trhu a růstu tržeb. V neposlední řadě bude tato práce sloužit jako příklad aplikace moderních marketingových teorií v praxi v kontextu české módní značky, která klade důraz na kvalitu, udržitelnost a inovativní přístup k designu.

## **2. Cíl práce a metodika**

### **2.1. Cíl práce**

Cílem této diplomové práce je vypracování marketingové strategie pro společnost CleanWear, která se zabývá výrobou a prodejem českého lněného oblečení. Tato strategie bude využívána v marketingových aktivitách v letech 2024 a 2025. Díky navržené strategii má dojít do konce roku 2025 ke zvýšení obrátu o 100 % oproti roku 2023 a zvýšení povědomí o značce na počet 100 000 lidí, kteří značku znají, včetně jejího produktového portfolia. Mezi dílčí cíle řadíme provedení situační analýzy, kam patří PEST analýza, Porterův model pěti sil, analýza trhu, analýza konkurence, segmentace, targetingu a positioning.

### **2.2. Metodika práce**

Diplomová práce se věnuje marketingové strategii značky CleanWear. Práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část práce shrnuje poznatky ze strategického marketingu a marketingového řízení. Praktická část práce se opírá o teoretická východiska a analyzuje současnou situaci podniku za pomoci marketingové situační analýzy i vlastního marketingového výzkumu.

Teoretická část práce je zpracována pomocí srovnání teoretických přístupů a syntézy dílčích poznatků. Jsou v ní popsány různé přístupy k tvorbě marketingové strategie na základě rešerše odborné literatury. Práce se zaměřuje na popis metod situační analýzy, přístupu k provedení STP a způsobů nastavení marketingového mixu. Pro tvorbu literární rešerše jsou využity poznatky ze studia odborné české i zahraniční literatury a internetových zdrojů.

V praktické části práce je vycházeno z teoretických poznatků. První úsek praktické části se zaměřuje na situační analýzu, která zahrnuje vnější prostředí (rozdělené na makro, mikroprostředí) a vnitřní prostředí společnosti CleanWear. Při zkoumání makroprostředí je

využita analýza PESTE, která zahrnuje politické, ekonomické, sociální, technické a environmentální faktory.

Další část diplomové práce se zaměřuje na meziprostředí. Pro tento účel je použit Porterův model pěti sil, který umožňuje zmapovat stávající konkurenci v oblasti českého udržitelného oblečení, identifikovat potenciální konkurenty, získat hlubší vhled do dodavatelského řetězce a dále analyzovat vliv kupujících a vliv substitutů na produkty vyráběné společností CleanWear.

Po provedení Porterova modelu pěti sil následuje analýza trhu. Základním předpokladem je správné definování trhu, ať už z pohledu geografického, tak i z pohledu počtu potenciálních zákazníků a objemu prostředků, které daným trhem projdou. Následně je definovaný trh rozdělen do segmentů. Segmentace zákazníků zahrnuje demografické faktory, geografické faktory, behaviorální charakteristiky a psychografické faktory. Segmentace je provedena na základě analýzy primárních dat v komparaci se sekundárními daty.

Po provedené segmentaci jsou známy již konkrétní segmenty, které tvoří trh. Následuje targeting, tedy výběr vhodného segmentu, na který se chce značka zaměřit a cílit na něj. Pro zjištění v jakých segmentech má společnost současné zákazníky je využit primární kvantitativní výzkum. Kvantitativní výzkum je proveden technikou CAWI prostřednictvím dotazníku, který je zaslán současným zákazníkům společnosti. Na základě dat z dotazníku je rozhodnuto, zda jsou současné segmenty dostatečně velké, nebo je třeba se zaměřit na další segmenty trhu.

Před provedením kvantitativního výzkumu je realizován kvalitativní výzkum na osmi vybraných zákaznických společnostech CleanWear prostřednictvím individuálního hloubkového telefonického rozhovoru. Díky kvalitativním rozhovorům jsou získány informace pro vytvoření positioningu značky. Poznatky z kvalitativního výzkumu jsou následně ověřeny kvantitativním dotazníkem.

Na základě získaných informací ze situační analýzy je navržen nový marketingový mix pro společnost CleanWear. Využita je tradiční metoda 4P - produkt (product), cena (price), distribuce (place), propagace (promotion). Součástí nové marketingové strategie jsou konkrétní návrhy, které povedou k naplnění cílů. Sekundární data budou použita z veřejných zdrojů. Primární data jsou použita na základě souhlasu jednatelů společnosti CleanWear, budou anonymizována a zpracována v souladu s předpisy GDPR.

### **3. Teoretická východiska**

V této části diplomové práce je vymezena problematika strategického marketingu, situační analýzy a marketingového výzkumu na základě studia odborné literatury.

#### **3.1. Strategický marketing**

Strategický marketing je proces identifikace a využívání příležitostí na trhu s dlouhodobou perspektivou a integrací marketingových cílů s celkovou strategií firmy. Tato kapitola by měla prozkoumat, jak organizace mohou pomocí strategického marketingu dosáhnout udržitelné konkurenční výhody a efektivně reagovat na dynamické tržní a konkurenční prostředí (Kotler Philip, Keller Lane Kevin, 2013).

Philip Kotler, který je považován za jednoho z otců moderního marketingu, ve své knize Marketing Management popisuje strategický marketing jako způsob, jakým firma analyzuje své vnější a vnitřní prostředí, aby identifikovala jedinečné příležitosti, které poskytují základ pro vytváření a dodávání hodnoty zákazníkům. Kotler zdůrazňuje potřebu pro firmu formulovat jasnou a koherentní marketingovou strategii, která je v souladu s jejími celkovými cíli a zdroji. (Kotler Philip, Keller Lane Kevin, 2013).

Michael E. Porter ve své knize "Competitive Strategy" zdůrazňuje význam rozvoje strategie, která umožní firmě dosáhnout konkurenční výhody. Porter představuje koncept hodnotového řetězce jako nástroje k analýze aktivit firmy a způsobu, jakým mohou přispívat k vytváření hodnoty. Porterova práce naznačuje, že klíčem ke strategickému marketingu je pochopení a optimalizace těchto aktivit, aby byly v souladu s požadavky zákazníků a konkurenčním prostředím (Michael E. Porter, 2004).

Kevin Keller (2011), autor Strategic Brand Management, se zaměřuje na význam značky jako stěžejního prvku strategického marketingu. Keller zdůrazňuje, jak je důležité spravovat značky strategicky, aby byly zákazníkům přinášeny konzistentní hodnoty, které se promítají do všech aspektů marketingové komunikace a operací.



### **3.2. Marketingová strategie**

Marketingová strategie je plánem, který stanovuje hlavní cíle, kterých chce firma v oblasti marketingu v dlouhodobém horizontu dosáhnout. Cílem je naplnit nadřazené obchodní cíle a získat konkurenční výhodu pomocí marketingových aktivit. Proces strategického řízení marketingu je neustálým postupem současných strategických marketingových činností, zahrnující analýzu, formulaci, implementaci a kontrolu marketingové strategie. Různí autoři mohou mít odlišné názory na to, co přesně pojem marketingová strategie znamená, ale obecně se jedná o směr, který organizace následuje po určitou dobu, a který usměrňuje efektivní využívání zdrojů k dosažení stanovených marketingových cílů. (Alena Hanzelková, Miloslav Keřkovský, Dana Odehnalová, Oldřich Vykypěl, 2009)

Marketingová strategie představuje komplexní a systematický plán, který organizace vypracovává k dosažení svých dlouhodobých cílů a zajištění udržitelné konkurenční výhody na trhu. Jedná se o důkladně promyšlený postup, který spojuje pochopení tržních trendů, potřeb zákazníků a interních schopností firmy. Hlavním cílem marketingové strategie je vytvářet hodnotu pro zákazníky a vytvářet silné propojení mezi firmou a jejím trhem (Jiří Boháček, Peter Matisko, Břetislav Stromko, 2021).

### **3.3. Situační analýza**

Situační analýza je zásadním krokem v procesu strategického plánování, poskytující firmám komplexní přehled o interním a externím prostředí. Situační analýza by měla pomoci firmám pochopit jejich současný kontext, identifikovat klíčové vlivy a pomáhat ve strategickém rozhodování. Kotler a Keller popisují situační analýzu jako *"první fázi strategického marketingového procesu, která zahrnuje systematický sběr dat pro formulaci realistických marketingových cílů."* Podle Kotlera a Kellera, situační analýza zahrnuje SWOT analýzu, která pomáhá firmám určit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. (Kotler Philip, Keller Lane Kevin, 2013)

Michael E. Porter (2004) zdůrazňuje význam vnějšího tržního prostředí v situační analýze. Podle Portera je důležité provést důkladnou analýzu sil, které ovlivňují konkurenční

strukturu a tržní dynamiku, což lze provést pomocí jeho slavného modelu pěti konkurenčních sil.

David A. Aaker (2003) poskytuje rámeček pro analýzu vnějších a vnitřních faktorů, které ovlivňují firmu. Aaker navrhuje, že *"situační analýza by měla zahrnovat průzkum zákazníků, konkurenci, vlastní firmu a širší tržní prostředí"*, a zdůrazňuje důležitost pochopení těchto složek pro účinné strategické plánování.

Podle Jakubíkové (2013) může být obsah situační analýzy zahrnut pod zkratkou 5C, která zahrnuje podnik (company), spolupracující firmy a osoby (collaborators), zákazníky (customers), konkurenty (competitors) a makroekonomické faktory (climate/context) známé jako analýza PEST. Analýza prostředí firmy může být také provedena pomocí metody 4C, která zahrnuje zákazníky (customer), národní specifika (country), náklady (cost) a konkurenci (competitors). Firma by se měla věnovat tomu, jak může využít informace získané ze situační analýzy k formulaci svých strategií. Mělo by být zdůrazněno, že situační analýza by měla být považována za neustálý proces, protože interní a externí faktory podléhají dynamickým změnám.

### **3.3.1. Makroprostředí**

Makroprostředí v marketingu odkazuje na vnější faktory a síly, které ovlivňují schopnost společnosti efektivně operovat a konkurovat v daném trhu. Tyto faktory jsou obvykle mimo přímou kontrolu společnosti a zahrnují široké ekonomické, politické, sociální, technologické, právní a environmentální podmínky. Přístup k makroprostředí pomáhá firmám identifikovat nové trendy, hrozby a příležitosti, které by mohly ovlivnit jejich strategie a rozhodování (Kotler Philip, Keller Lane Kevin, 2013).

### **3.3.2. PEST Analýza**

PEST analýza je strategický nástroj používaný k hodnocení vnějšího makroprostředí, ve kterém organizace působí. Tato analýza zkoumá politické, ekonomické, sociální, technologické a ekologické faktory, které mohou mít dopad na operace firmy a strategické rozhodování.

Francis J. Aguilar (1967), který je považován za jednoho z průkopníků v oblasti analýzy vnějšího prostředí, poprvé představil koncept ETPS (Ekonomické, Technické, Politické, Sociální) analýzy, který byl později rozšířen na PEST analýzu. Aguilar ve své knize "Scanning the Business Environment" zdůrazňuje, že *"pochopení širšího prostředí, ve kterém firma působí, je klíčové pro anticipaci budoucích trendů a změn, které mohou ovlivnit průmysl."*

John B. Quinn (1980) ve své práci Strategies for Change: Logical Incrementalism tvrdí, že firmy musí být schopné dynamicky reagovat na rychle se měnící vnější faktory. Quinn navrhuje, že *"organizace musí být flexibilní a adaptabilní ve svém přístupu k strategickému plánování, s ohledem na neustálé změny v politických, ekonomických, sociálních a technologických podmínkách."*

Gerry Johnson a Kevan Scholes (1998), autoři Exploring Corporate Strategy, zdůrazňují důležitost PEST analýzy jako součásti procesu strategického auditu. Argumentují, že *"analýza makroprostředí pomocí PEST poskytuje cenné vhledy do tržního potenciálu a situace, a je nezbytná pro identifikaci klíčových hnacích sil změny, které mohou ovlivnit obchodní strategie"*.

Podle Fotra (2020) je PEST analýza zkratka pro následující průmyslové ukazatele:

- **Politické faktory:** Tyto faktory se týkají způsobu, jakým vlády a světová politika může ovlivnit podnikatelské prostředí a průmysl. Politická stabilita, daňové politiky, obchodní regulace a pracovní právní zákony jsou jen některé z aspektů, které je třeba zvážit. Philip Kotler ve své knize Marketing Management uvádí, že *"politické prostředí může mít významný dopad na podnikání, a proto je pro marketéry klíčové sledovat a předvídat politické změny."*
- **Ekonomické faktory:** Zahrnují hospodářský růst, úrokové sazby, inflaci a měnové kurzy, které dohromady definují ekonomickou situaci, v níž firma operuje. Ekonomické podmínky mají přímý dopad na kupní sílu zákazníků a jejich výdajové chování.

- **Sociální faktory:** Tento aspekt se zabývá demografickými změnami, změnami v chování, životním stylem, vzděláním a kulturními trendy. Uvedené faktory mohou ovlivnit poptávku po produktech a službách a nastavit nové normy pro podnikání.
- **Technologické faktory:** Technologický pokrok a inovace mohou vést k radikálním změnám v produktech, procesech a trzích. Od digitálního marketingu po e-commerce a automatizaci, technologie přetvářejí způsob, jakým firmy komunikují se svými zákazníky a konkurencí.

### 3.3.3. Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí firmy zahrnuje všechny bezprostřední faktory, které ovlivňují její schopnost sloužit svým zákazníkům, jako jsou samotní zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé, konkurenti a distribuční kanály. V této kapitole se podrobně zkoumá, jak každý z těchto prvků ovlivňuje marketingové strategie a operace společnosti. Philip Kotler zdůrazňuje význam analýzy mikroprostředí jako způsobu, jak identifikovat klíčové aktéry a síly, které ovlivňují schopnost firmy poskytovat hodnotu svým zákazníkům. Kotler popisuje mikroprostředí jako součást vnějšího prostředí, které společnost může ovlivnit nebo které může ovlivnit její schopnost sloužit zákazníkům.

Michael E. Porter se ve své knize "Competitive Strategy" zabývá analýzou konkurence, což je klíčový prvek mikroprostředí. Porter představuje myšlenku, že chápání konkurenčního chování a strategií je zásadní pro formulaci vlastních úspěšných konkurenčních taktik a strategií.

(Kevin Lane Keller, 2014) rozšiřuje diskuzi o mikroprostředí zaměřením na značky, a jak jejich hodnota ovlivňuje a je ovlivněna blízkými aktéry jako jsou zákazníci, dodavatelé a konkurenti. Keller zdůrazňuje, jak je důležité spravovat vztahy se všemi zainteresovanými stranami, aby se upevnila hodnota značky a její pozice na trhu.

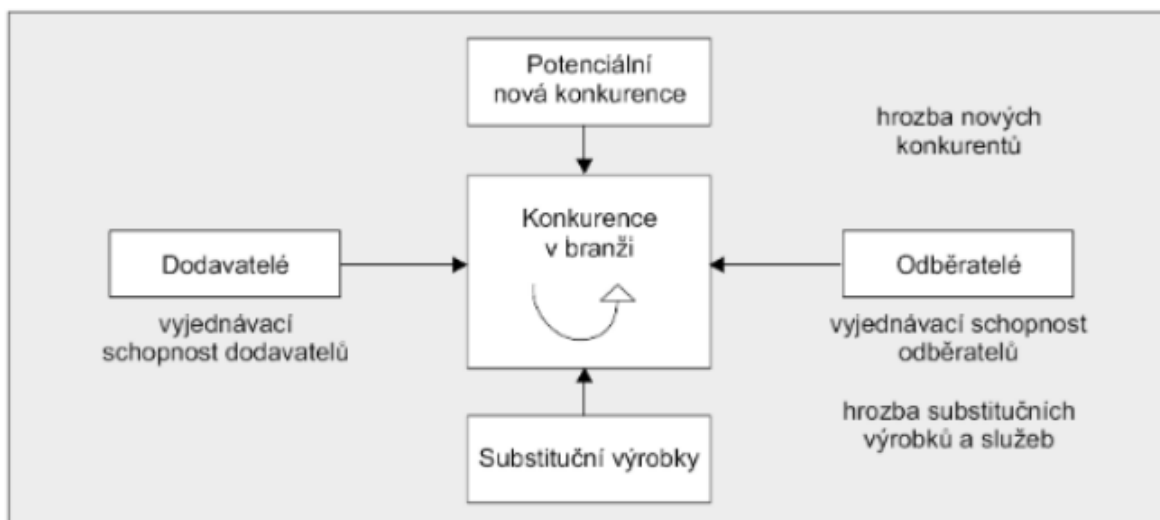
### 3.3.4. Porterův model 5 sil

Model pěti sil Michaela E. Portera je analytický rámec, který se používá k posouzení konkurence v průmyslovém odvětví a k rozvoji obchodních strategií. Porter tento model popsal v roce 1979 ve své knize Competitive Strategy: Techniques for Analyzing

Industries and Competitors. Model identifikuje a analyzuje pět konkurenčních sil, které ovlivňují každé odvětví a určují jeho atraktivitu a ziskový potenciál.

**Pět sil modelu zahrnuje:**

- **Hrozba nových konkurentů:** Síla, která určuje, jak snadno mohou do odvětví vstoupit noví konkurenti, což by mohlo snížit zisky stávajících firem. Bariéry pro vstup, jako jsou kapitálové nároky, přístup k distribučním kanálům, ekonomie rozsahu a legislativní omezení, mohou tuto hrozbu snížit.
- **Vyjednávací síla dodavatelů:** Tato síla se vztahuje na to, jak mocní jsou dodavatelé. Mohou zvyšovat ceny nebo snižovat kvalitu zboží a služeb, což může negativně ovlivnit ziskovost odvětví. Pokud existuje mnoho alternativ nebo je možné změnit dodavatele bez velkých nákladů, jejich moc je nižší.
- **Vyjednávací síla odběratelů:** Popisuje, jak silní jsou kupující v odvětví. Když mají kupující silnou vyjednávací pozici, mohou tlačit na snižování cen, lepší kvalitu a větší služby, což snižuje ziskovost firem.
- **Hrozba náhradních produktů nebo služeb:** Identifikuje, jaké jsou alternativy k produktům, které odvětví nabízí. Vysoká hrozba náhradních produktů může omezit ceny a ziskovost firmy.
- **Soupeření mezi stávajícími konkurenty:** Toto je stupeň konkurence mezi stávajícími firmami v odvětví. Vysoká úroveň konkurence může vést k cenovým válkám, reklamním kampaním a novým produktům, což může snížit zisky. (Michael E. Porter., 1979)



**Obrázek č. 1:** Porterův model pěti sil, Zdroj: Jakubíková (2013)

Porter tvrdí, že tyto síly působí silněji na podniky uvnitř mikrookolí a omezují je ve zvyšování cen a dosahování vyššího zisku. V Porterově modelu může silná konkurence vypadat jako hrozba, protože snižuje zisk. Slabá konkurence může vypadat jako příležitost, protože dovoluje podniku dosáhnout vyššího zisku. Uvedené konkurenční síly ovlivňují jak vývoj podniku, tak i vývoj mikrookolí a mohou se v průběhu času měnit. Za těchto okolností je úkolem strategických manažerů poznat příležitosti a ohrožení tak, jak se vyskytnou, a formulovat odpovídající strategie. Souhrnně lze říci, že se tak děje přes výběr strategie k adaptaci na hrozby jedné nebo více z těchto pěti sil k dosažení konkurenční výhody.

V knize Strategie podniku od (Marcely Dedouchové, 2001) se zkoumají podniky, které aktuálně nejsou konkurenty v daném mikroprostředí, ale mají potenciál se jimi stát. Riziko vstupu těchto potenciálních konkurentů do mikrookolí má přímý dopad na ziskovost stávajících podniků. Pokud jsou bariéry vstupu vysoké, je riziko pro existující firmy nižší, což jim umožňuje zvyšovat ceny a zisky. Bariéry vstupu, jako je zákaznická oddanost, absolutní nákladové výhody a míra hospodárnosti jsou klíčové pro odvrácení hrozby nových konkurentů.

Zákaznická oddanost je upevněna prostřednictvím marketingových aktivit, kvality produktů, inovací a služeb po prodeji, což pro nové konkurenty ztěžuje získání podílu na

trhu. Absolutní nákladové výhody mohou pramenit z pokročilých technologií, zkušeností, patentů nebo z přístupu k levnějšímu kapitálu. Ekonomie rozsahu, získané díky velkému objemu výroby, umožňují rozložení fixních nákladů a tím snížení celkových nákladů na jednotku.

Pokud firmy ve specifickém mikrookolí budují silnou zákaznickou oddanost, dosahují nákladových výhod a využívají ekonomie rozsahu, pak je pravděpodobnost vstupu nových konkurentů nízká, což jim umožňuje udržovat vysoké ceny a zisky. Faktory, které zvyšují bariéry vstupu, jsou klíčem k udržení výnosnosti podniků v daném mikrookolí. Empirické studie dokázaly, že výška vstupních bariér je rozhodující pro profitabilitu podniků v daném prostředí.

V další sekci knihy se pojednává o rivalitě mezi firmami v mikrookolí, která je druhou z pěti Porterových sil. Rivalita ovlivňuje schopnost firem zvyšovat ceny a ziskovost. Vysoká rivalita vede k cenové konkurenci a může snižovat zisky. Její intenzita je ovlivněna strukturou mikrookolí, poptávkovými podmínkami a výstupními bariérami. Například, atomizované mikrookolí s nízkými vstupními bariérami a malou diferenciací produktů může vést k cenovým válkám a cyklům boomu a úpadku. Naopak, konsolidované mikrookolí s málem velkých hráčů může vést k vzájemné závislosti a cenovým válkám, které snižují celkový zisk.

Smluvní síla kupujících je důležitá, protože kupující mohou tlačit na snížení cen a vyšší kvalitu, což může zvýšit náklady podniku a snížit jeho ziskovost. Kupující mají silnější pozici, pokud mají v mikrookolí dominující postavení nebo pokud nakupují ve velkém objemu, což jim dává vyjednávací sílu. Pokud je pro kupující ekonomicky výhodné nakupovat od různých dodavatelů nebo hrozit vertikální integrací, mohou vyvíjet tlak na snižování cen.

Smluvní síla dodavatelů může být hrozbou, pokud mohou zvyšovat ceny nebo snižovat kvalitu. Slabí dodavatelé naopak poskytují podniku příležitost ke snižování nákladů a zlepšení kvality. Dodavatelé jsou silnější, pokud jejich produkty nemají substituty, pokud pro ně mikrookolí podniku není klíčové nebo pokud jsou dostatečně diferencováni, což

ztěžuje podnikům změnu dodavatelů. Silní dodavatelé také mohou hrozit vertikální integrací a přímo konkurovat podnikům v mikrookolí.

Hrozba substitučních výrobků omezuje schopnost podniků stanovovat ceny a ovlivňuje jejich ziskovost. Existence substitutů tlačí podniky k inovacím a diferenciaci, aby si udržely své zákazníky a ziskovost. Pokud mají podniky málo blízkých substitutů, mohou zvyšovat ceny a získávat vyšší zisky, což by měly využít ve svůj prospěch.

Celkově je výška vstupních bariér, rozsah rivality mezi podniky, smluvní síla kupujících a dodavatelů a hrozba substitučních výrobků klíčová pro stanovení strategie podniku a jeho schopnosti dosáhnout zisku v rámci svého mikrookolí. Tyto faktory dohromady tvoří dynamický a komplexní rámec, který musí podniky neustále monitorovat a přizpůsobovat se jim, aby si udržely konkurenceschopnost a ziskovost (Marcela Dedouchová, 2001).

### **3.4. Analýza trhu**

Definování trhu je klíčovým prvkem pro porozumění oblasti, ve které firma působí nebo plánuje působit. Tato kapitola by se měla zaměřit na proces identifikace a specifikace konkrétního segmentu trhu, na který se firma zaměřuje, a na faktory, které tento trh charakterizují.

Podle Philipa Kotlera je definování trhu proces, kde *"firmy identifikují skupiny zákazníků s podobnými potřebami a chováním, které ovlivňují jejich nákupní rozhodnutí"*. Kotler zdůrazňuje potřebu pochopení toho, kdo jsou zákazníci, co potřebují, jaké produkty a služby již na trhu existují, a jaké mezery na trhu je možné vyplnit. (Kotler Philip, Keller Lane Kevin, 2013)

Michael E. Porter v publikaci *Competitive Strategy* (2004) popisuje trh jako součást širšího průmyslového prostředí, které je definováno konkurenčními silami. Porter uvádí, že *"definování trhu zahrnuje identifikaci všech produktů a služeb, které jsou považovány za vzájemně nahraditelné zákazníky na základě jejich vlastností, účelů nebo potřeb"*. Porterův model pomáhá firmám určit hranice trhu a konkurenční prostor.



David A. Aaker ve své knize *Developing Business Strategies* (2003) zdůrazňuje význam porozumění dynamice trhu. Aaker definuje trh jako *"skupinu současných a potenciálních zákazníků, konkurentů, kterým zákazníci přiřazují hodnotu, a vlivy, které určují výběr zákazníků a jejich schopnost nakupovat"*. Aaker navrhuje, že pochopení těchto složek trhu je nezbytné pro strategické rozhodování a plánování.

### **3.4.1. Segmentace**

Tržní segmentace je klíčovým konceptem v oblasti marketingu, který umožňuje firmám efektivněji oslovovat své zákazníky tím, že je dělí do homogenních skupin s podobnými charakteristikami a potřebami. Tato strategie umožňuje firmám lépe porozumět svým zákazníkům a nabídnout jim produkty nebo služby přizpůsobené jejich specifickým potřebám a preferencím.

Podle Kotlera a Keller (2009) je tržní segmentace procesem, během kterého firma rozděluje celkový trh na menší, definovatelné a měřitelné skupiny zákazníků s podobnými charakteristikami. Tímto způsobem může firma lépe cílit své marketingové aktivity a dosáhnout větší efektivity v komunikaci se zákazníky. Tržní segmentace umožňuje firmě identifikovat nejvhodnější cílové tržní segmenty a vyvinout marketingové strategie přizpůsobené potřebám těchto skupin zákazníků.

Ries a Trout (2000) zdůrazňují důležitost tržní segmentace ve své knize *Positioning: The Battle for Your Mind*. Podle nich je správná tržní segmentace klíčovým prvkem pro úspěšné pozicování značky na trhu. Pozicionování zahrnuje vytvoření jedinečného a pozitivního vnímání značky ve smyslu zákazníků. Tržní segmentace umožňuje firmě identifikovat vhodné cílové segmenty, které jsou nejlépe připraveny přijmout požadované pozicionování.

Dalšími významnými autory v oblasti tržní segmentace je Wedel a Kamakura (2000), kteří ve své knize *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations* zkoumají různé metody tržní segmentace a analyzují její teoretické základy. Podle jejich výzkumu je důležité nejen identifikovat tržní segmenty, ale také porozumět faktorům ovlivňujícím rozhodování zákazníků v těchto segmentech. Tato hlubší znalost umožňuje firmám lépe

porozumět potřebám zákazníků v jednotlivých segmentech a lépe je oslovovat vhodnými marketingovými strategiemi.

Segmentace hraje klíčovou roli nejen při identifikaci cílových segmentů, ale i při navrhování efektivních marketingových kampaní a posilování pozice značky na trhu. Díky poznatkům uvedených autorů mohou firmy lépe porozumět principům tržní segmentace a efektivněji využívat tuto strategii k dosažení svých obchodních cílů.

### **3.4.2. Targeting**

Targeting je klíčovým prvkem marketingové strategie, který se zaměřuje na identifikaci a oslovování specifických skupin zákazníků, jež mají vysoký potenciál pro nákup produktů či služeb dané firmy. Efektivní targeting umožňuje firmám optimalizovat své marketingové úsilí, maximalizovat návratnost investic a vytvářet silné vztahy se zákazníky.

Podle Armstronga a Kotlera (2017) je targeting nezbytným krokem v rámci marketingové strategie, protože umožňuje firmám soustředit své zdroje na zákazníky, kteří mají největší pravděpodobnost nákupu a vytvoření dlouhodobého vztahu s firmou. Bez cílení na specifické segmenty zákazníků by firmy byly náchylné k plýtvání zdroji a neefektivnímu využívání marketingových kampaní.

Existuje několik přístupů k targetingu, včetně geografického, demografického, behaviorálního a psychografického. Jak uvádí Belch (2020), geografický targeting se zaměřuje na určitou geografickou oblast, demografický na charakteristiky zákazníků (např. věk, pohlaví), behaviorální na chování zákazníků vůči produktům nebo značce a psychografický na jejich životní styl, hodnoty a zájmy. Kombinací těchto metod mohou firmy dosáhnout optimálního oslovování své cílové skupiny.

Podle Hooley, Piercy a Nicoulaud (2012) je důležité při výběru cílové skupiny zvážit faktory jako velikost segmentu, jeho růstový potenciál, konkurenční situaci a kompatibilitu s cíli a hodnotami firmy. Správně definovaná cílová skupina musí být dostatečně atraktivní, aby firma měla šanci na dosažení konkurenční výhody a dosažení ziskovosti.

V digitálním věku hraje personalizovaný targeting klíčovou roli. Podle Smitha a Chaffeya (2019) umožňuje personalizovaný targeting využívání dat a technologií k vytváření individuálních zážitků pro zákazníky. Tímto způsobem mohou firmy lépe porozumět potřebám zákazníků a poskytnout jim relevantní obsah, nabídky a reklamy, což vede k vyšší konverzi a loajalitě zákazníků.

Celkově lze říci, že targeting je klíčovým prvkem marketingové strategie, který umožňuje firmám dosahovat lepších výsledků a budovat silné vztahy se zákazníky. Správně provedený targeting využívá poznatků z různých oblastí a technologií, což umožňuje firmám lépe porozumět svým zákazníkům a oslovovat je efektivněji.

### **3.4.3. Positioning**

Positioning je část marketingové strategie, která se snaží vytvořit značce identitu v mysli cílového zákazníka. Jack Trout a Al Ries, v knize Positioning: The Battle for Your Mind (1980), popisují tento koncept jako *"boj o prostor ve vaší hlavě"*, kde se značka snaží najít své jedinečné místo vůči konkurenci. Tvrdí, že *"positioning je to, co děláte s myslí potenciálního klienta: umísťujete produkt v mysl zákazníka."*

Philip Kotler (2013) rozpracovává tento koncept tím, že positioning není jen o tom, jak vnímáte vlastní produkt, ale *"jak ho vnímají ostatní v porovnání s konkurencí"*. Kotler zdůrazňuje důležitost budování percepce ve vnímání zákazníka, když říká, že *"úspěšné positioning zahrnuje komunikaci výhod produktu, které jsou pro zákazníka relevantní"*.

Kevin Lane Keller (2011) posunuje koncept positioningu dále a zdůrazňuje, že *"positioning značky by měl být založen na charakteristice, výhodách a attributech, které jsou pro cílové zákazníky významné"*. Keller argumentuje, že pro značky je zásadní, aby jejich positioning byl jasný, relevantní, odlišující a přitažlivý, aby si získal loajalitu zákazníka.

Tito autoři se shodují na tom, že positioning je nejen o vytvoření místa pro produkt v myslích zákazníků, ale také o vytvoření hodnoty, která rezonuje s jejich potřebami a přáním. V praxi to znamená identifikaci unikátních charakteristik produktu nebo služby a

komunikaci těchto vlastností způsobem, který je pro zákazníka přesvědčivý a odlišný od konkurence.

### **3.6. Analýza vnitřního prostředí**

Analýza vnitřního prostředí je procesem, který slouží k posouzení interních faktorů a zdrojů v organizaci, což zahrnuje její sílu a slabiny. Tato analýza je klíčovou součástí strategického plánování, protože pomáhá organizaci lépe pochopit její vlastní schopnosti, omezení a možnosti.

Jay B. Barney ve své práci *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* zdůrazňuje význam zdrojů firmy a jejich správy pro dosažení a udržení konkurenční výhody. Barney představuje teorii zdrojového základu (resource-based view), která tvrdí, že konkurenční výhoda plyne z využívání jedinečných zdrojů a schopností firmy.

Robert M. Grant (1991) rozvíjí tento koncept tím, že poskytuje rámec pro analýzu, jak mohou firmy nejlépe využít své zdroje a kompetence. Grant zdůrazňuje potřebu porozumět tomu, jak organizace mohou vytvářet hodnotu prostřednictvím efektivního využívání svých vnitřních schopností.

Adrian Haberberg a Alison Rieple (2008) zdůrazňují potřebu organizací nejen rozpoznat své vnitřní zdroje, ale také pochopit, jak je mohou transformovat na strategické příležitosti. Autoři poukazují na důležitost organizační struktury, kultury a leadershipu jako klíčových prvků vnitřního prostředí, které ovlivňují schopnost firmy adaptovat se a reagovat na externí změny.

### **3.7. Marketingový mix**

Marketingový mix je základním konceptem v oblasti marketingu, který definuje různé oblasti, na které se marketéři musí zaměřit, aby úspěšně dosáhli svých marketingových cílů. Tato kapitola by měla systematicky prozkoumat každý prvek marketingového mixu a jeho význam pro vytváření hodnoty pro zákazníky a zajištění konkurenční výhody.

Philip Kotler, jeden z nejvýznamnějších teoretiků marketingu, ve své knize "Marketing Management" vysvětluje, že marketingový mix se skládá ze čtyř hlavních prvků známých jako 4P – produkt, cena, místo a propagace. Kotler zdůrazňuje, že každý prvek musí být pečlivě zvážen v kontextu cílů trhu a potřeb zákazníků, aby bylo možné vytvořit soudržný a efektivní marketingový program.

E. Jerome McCarthy (1960), který tento koncept 4P poprvé popsal, definoval tyto prvky jako nástroje, které mají marketéři k dispozici pro ovlivnění vnímání a chování zákazníků. McCarthy představil názor, že správná kombinace produktu, ceny, distribučního místa a propagačních technik umožňuje firmám dosáhnout svých marketingových cílů.

Theodore Levitt, známý svým příspěvkem k rozvoji marketingové teorie, v článku Marketing Myopia (1960) zdůraznil význam orientace na zákazníka a přizpůsobení marketingového mixu tak, aby se plně uspokojovaly potřeby a přání zákazníků. Levitt argumentoval, že firmy by měly přemýšlet o marketingovém mixu z pohledu zákazníků a zajištění hodnoty, než se zaměřit pouze na prodej produktů.

- **Produkt:** Výzkum a vývoj, design, kvalita, sortiment, funkce, značka a balení.
- **Cena:** Strategie stanovení cen, slevy, úvěrové podmínky a metody stanovení cen v rámci celého sortimentu.
- **Místo:** Logistika, distribuční kanály, umístění prodejen a strategie distribuce.
- **Propagace:** Reklama, prodejní podpora, vztahy s veřejností, osobní prodej a marketing přes sociální média.

Někteří autoři pracují i s metodou 7P, která zahrnuje navíc také Lidi, Proces a Fyzický důkaz, což je obzvláště relevantní pro služby.

V závěru bychom měli zdůraznit, jak je důležité, aby firmy pochopily, že marketingový mix není statický, ale vyvíjí se s měnícími se potřebami zákazníků, tržními podmínkami a

technologickým pokrokem. Firma musí neustále monitorovat a přizpůsobovat svůj marketingový mix, aby udržela svou konkurenceschopnost a efektivně komunikovala hodnotu svých produktů a služeb zákazníkům.

<b>Produkt</b>	<b>Cenová politika</b>	<b>Distribuční politika</b>	<b>Komunikační mix</b>
sortiment	ceníky	distribuční kanály	reklama
kvalita	slevy	dostupnost	podpora prodeje
design	náhrady	sortiment	direct marketing
vlastnosti	platební lhůty	umístění	public relations
značka	úvěrové podmínky	zásoby	osobní prodej
obal		doprava	eventy
služby			sponzoring
záruka			online marketing

**Obrázek č. 2:** Marketingový mix, zdroj: Karlíček (2018)

### 3.7.1. Produkt

Produkt představuje samotný výrobek nebo službu, kterou organizace nabízí zákazníkům. Správně navržený produkt je klíčem k úspěšnému marketingu, protože ovlivňuje zákaznické potřeby, přání a jejich konečnou spokojenost.

Kotler a Armstrong (2018) definují produkt jako "něco, co lze nabídnout trhu k pozornosti, akceptaci, užití nebo spotřebě a který může uspokojit potřebu nebo poptávku." Tato definice zdůrazňuje důležitost toho, aby produkt splňoval potřeby zákazníků a přinášel jim hodnotu.

Kotler a Keller (2013) upozorňují na to, že produkt může zahrnovat nejen fyzický výrobek, ale také služby, značku, obal, záruku a další prvky, které tvoří celkovou hodnotu pro zákazníka.

Sortiment se týká rozsahu produktů nebo služeb, které organizace nabízí na trhu. Kotler a Armstrong (2018) ve své knize "Principles of Marketing" zdůrazňují důležitost správného vyvážení sortimentu tak, aby splňoval potřeby různých zákazníků a zajišťoval různé varianty produktů nebo služeb. Kvalita ovlivňuje zákaznickou spokojenost a vnímání značky. Crosby (1979) ve své knize "Quality Is Free" zdůrazňuje důležitost dosažení vysoké kvality výrobků a služeb, což může vést ke snížení nákladů a zvýšení loajality zákazníků.

Design produktu se týká vizuálního vzhledu produktu a jeho estetického provedení. Kotler a Keller (2016) ve své knize "Marketing Management" poukazují na to, že design může zvýšit atraktivitu produktu a pomoci mu vyniknout na trhu.

Vlastnosti produktu se týkají konkrétních charakteristik a funkcí, které produkt nabízí. Tyto vlastnosti by měly odpovídat potřebám zákazníků a být jasně komunikovány v marketingové strategii.

Značka je důležitým prvkem produktu a představuje identitu a pověst organizace. Kapferer (2012) ve své knize "The New Strategic Brand Management" zdůrazňuje důležitost budování silné značky a udržování pozitivního vnímání mezi zákazníky.

Obal produktu hraje roli nejen v ochraně produktu, ale také ve vytváření prvního dojmu u zákazníka. Zohledňování praktických a estetických aspektů obalu je klíčem k úspěchu.

Theodore Levitt (1960) zdůrazňuje důležitost zaměření na potřeby a poptávku zákazníka při vývoji produktu. Varuje před "marketingovou krátkozrakostí", kdy organizace zaměřuje pozornost na produkt místo na potřeby zákazníka.

Celkově produkt je komplexním prvkem marketingového mixu. Správně navržený a spravovaný produkt může přinášet hodnotu zákazníkům a přispívat k úspěchu organizace na trhu.

### **3.7.2. Cena**

Cena v marketingovém mixu zahrnuje stanovení vhodné ceny za produkty nebo služby nabízené organizací. Správně stanovená cena má zásadní vliv na tržní výkonnost firmy, ziskovost a vnímání značky. Kotler a Armstrong (2018) definují cenu jako "množství peněz, které zákazník zaplatí za produkt nebo službu." Cena hraje klíčovou roli v rozhodovacím procesu zákazníka a ovlivňuje jejich rozhodnutí o nákupu.

Kotler (2013) zdůrazňuje, že cena má v marketingu mnohem širší význam než jen číslo na cenovce. Cena je součástí hodnoty, kterou produkt nebo služba nabízí zákazníkovi, a je důležitá pro vytvoření správného vnímání cenového poměru.

Hinterhuber (2019) zkoumá koncept spravedlivé ceny a zdůrazňuje, že cena by měla být vnímána jako spravedlivá a odpovídající hodnotě, kterou zákazník dostává. Spravedlivá cena může zvýšit spokojenost zákazníků a loajalitu.

Stanovení ceny zahrnuje několik rozhodnutí, včetně stanovení cílů cenové strategie. Organizace musí rozhodnout, zda bude uplatňovat strategii ziskovosti, tržního podílu, růstu nebo jinou.

Při určení ceny je třeba zohlednit náklady na výrobu, distribuci a marketing. Cenu je možné také určit analýzou trhu, studiem poptávky a konkurence na trhu, aby se určila vhodná cenová úroveň. Ceny by měly být pravidelně aktualizovány na základě změn na trhu a v reakci na konkurenční tlak.

### **3.7.3. Distribuce**

Místo, známé také jako distribuce, je jedním z klíčových prvků marketingového mixu. Tento prvek se zabývá tím, jak firma dostává své produkty nebo služby ke svým zákazníkům, aby mohli tyto produkty zakoupit.

Kotler a Armstrong (2018) ve své knize Principles of Marketing definují místo (place) jako proces plánování, implementace a kontroly fyzického toku zboží, služeb a informací od výrobce k zákazníkovi. Tato definice zdůrazňuje, že místo se nezabývá pouze distribucí



produktů, ale také tokem informací a služeb, což je důležité zejména v digitálním marketingu.

Jerome McCarthy (1960) ve své knize *Basic Marketing: A Managerial Approach* zdůrazňuje, že místo zahrnuje rozhodování o výběru vhodných distribučních kanálů, logistických procesech a strategiích pro dosažení efektivního dodání produktů zákazníkům.

Philip Kotler (2015) poukazuje na to, že místo zahrnuje rozhodování o umístění prodejních míst, skladovacích zařízení a distribučních center. Tato rozhodnutí mají vliv na to, jak produkt dorazí k zákazníkům a jaká bude jeho dostupnost.

V rámci marketingového mixu je místo důležité, protože ovlivňuje dostupnost produktů a služeb pro zákazníky. Správná strategie místa může pomoci zvýšit prodejnost, zlepšit zákaznickou spokojenost a snížit náklady na distribuci. Zahrnuje výběr vhodných distribučních kanálů, rozhodnutí o umístění prodejních bodů a efektivní správu logistických procesů. Vzhledem k rychlému rozvoji e-commerce a digitálního marketingu je místo nyní důležitější než kdy jindy, protože zákazníci mají více možností, jak nakupovat a kde nakupovat.

#### **3.7.4. Propagace**

Propagace (promotion) zahrnuje všechny aktivity, které organizace provádí k informování, přesvědčování a ovlivňování svých cílových zákazníků o svých produktech nebo službách. Tento prvek hraje klíčovou roli při vytváření povědomí o značce, zvyšování prodejů a budování vztahů se zákazníky. Philip Kotler a Gary Armstrong (2018) definují propagaci jako "proces komunikace s trhem prostřednictvím různých komunikačních nástrojů s cílem informovat, přesvědčit a připravit zákazníky k nákupu produktů nebo služeb." Tato definice zdůrazňuje propagaci jako klíčový prvek marketingového mixu.

V jiné knize (Kotler, 2014) rozšiřuje tuto definici tím, že propagace zahrnuje čtyři základní nástroje komunikace, známé jako "komunikační mix" - reklama, prodejní podpora, osobní prodej a public relations. Tyto nástroje umožňují organizaci efektivně komunikovat s různými cílovými skupinami.

Kotler a Armstrong (2018) také zdůrazňují důležitost integrace všech prvků komunikačního mixu do koherentního a konzistentního marketingového komunikačního plánu. To zahrnuje výběr správných nástrojů a kanálů komunikace, stanovení cílů propagace, vytvoření sdělení a monitorování účinnosti komunikace.

Propagace může zahrnovat různé aktivity, jako jsou reklamy v médiích, sponzorství, PR činnosti, marketingové akce, online marketing, sociální média a mnoho dalších. Je důležité, aby propagace byla přizpůsobena cílovým zákazníkům a cílům organizace. Správně provedená propagace může pomoci budovat značku, získat nové zákazníky, udržet stávající zákazníky a zvýšit prodejnost.

- **Osobní Prodej**

Osobní prodej je přímá forma komunikace, kde prodejci využívají své dovednosti a techniky k přesvědčení zákazníků k nákupu produktů nebo služeb. Tato metoda je vysoce interaktivní a umožňuje okamžitou zpětnou vazbu. Podle Spirona, Stanton a Richa (2003), osobní prodej je nejen o prodeji, ale také o budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Efektivní osobní prodej vyžaduje dobrou znalost produktu, porozumění potřebám zákazníka a schopnost efektivně komunikovat a vyjednávat.

- **Reklama**

Reklama je placená forma neosobní prezentace a propagace nápadů, zboží nebo služeb sponzorovaných firmou. Je to klíčový nástroj pro dosažení velkého počtu lidí a vytváření povědomí o značce. Kotler a Keller (2016) zdůrazňují, že reklama může být využita k informování, přesvědčování a připomínání zákazníkům o produktech nebo službách. Reklama se může objevit v různých formátech, včetně televizních a rozhlasových spotů, tiskových reklam, billboardů a online reklam.

- **Podpora Prodeje**

Podpora prodeje zahrnuje krátkodobé stimuly, které motivují nákup nebo prodej produktu nebo služby. Tato technika je často používána k rychlému zvýšení prodeje a může zahrnovat slevy, kupóny, soutěže nebo demonstrace produktů. Podle Shimp (2010),

podpora prodeje je efektivní v kombinaci s ostatními marketingovými aktivitami a může posílit celkovou strategii propagace.

- **Přímý marketing**

Přímý marketing zahrnuje komunikaci přímo se zákazníky na individuální bázi, obvykle prostřednictvím pošty, e-mailu, telefonu nebo internetu, s cílem vyvolat okamžitou reakci. Stone a Jacobs (2008) vysvětlují, že přímý marketing umožňuje firmám cílit specifické segmenty trhu a měřit reakce zákazníků. Tento přístup je často využíván pro personalizovanou komunikaci a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

- **Public relations**

Public relations (PR) zahrnují různé komunikační aktivity, jejichž cílem je vytvářet a udržovat pozitivní image firmy a dobré vztahy s veřejností. Cutlip, Center a Broom (2013) popisují PR jako proces řízení komunikace mezi organizací a jejími různými veřejnostmi. Aktivity PR mohou zahrnovat tiskové zprávy, veřejné akce, korporátní sociální odpovědnost a krizovou komunikaci.

### **3.8. Marketingový výzkum**

Tento oddíl definuje marketingový výzkum, jeho využití, metody získávání primárních dat a také se věnuje procesu dotazníkového šetření.

#### **3.8.1 Proces marketingového výzkumu**

Marketingový výzkum je klíčovým nástrojem pro získávání informací, které pomáhají firmám při rozhodování a strategickém plánování. Philip Kotler, jeden z nejuznávanějších autorů v oblasti marketingu, definuje marketingový výzkum jako *"systematické shromažďování, zaznamenávání a analýzu dat o problémech souvisejících s marketingem výrobků a služeb"* (Kotler, P., & Keller, K. L., 2016). Tento proces lze rozdělit do několika klíčových kroků:

- **Definování problému a výzkumných cílů**

Prvním krokem je jasná formulace problému. Jak uvádí Malhotra (2019), je nezbytné přesně pochopit, co firma potřebuje zjistit a jaké rozhodnutí má výzkum podpořit. Tento

krok je zásadní, protože nesprávně definovaný problém může vést k neefektivnímu výzkumu.

- **Vývoj výzkumného plánu**

V této fázi se rozhoduje o tom, jaké typy dat budou potřebné a jak budou shromažďována. Výzkumný plán by měl zahrnovat rozhodnutí o primárních a sekundárních datech, kvantitativních a kvalitativních metodách a nástrojích sběru dat. Jak zdůrazňuje Burns a Bush (2014), výběr správné metodologie je klíčový pro získání relevantních a spolehlivých dat.

- **Shromáždění dat**

Tento krok zahrnuje sběr potřebných dat. V případě primárního výzkumu to může zahrnovat dotazníky, rozhovory nebo pozorování. Při sekundárním výzkumu se jedná o analýzu již existujících dat. Je důležité zajistit, aby byla data shromažďována eticky a zodpovědně.

- **Analýza dat**

Po shromáždění dat následuje jejich analýza. V této fázi se data transformují na užitečné informace. Používají se různé statistické metody a analytické nástroje, aby bylo možné interpretovat data a vyvodit z nich smysluplné závěry.

- **Prezentace a interpretace výsledků**

Posledním krokem je prezentace zjištění zainteresovaným stranám. Efektivní komunikace výsledků je klíčová, jak zdůrazňuje Kotler (2016). Výsledky by měly být prezentovány jasně a stručně, s důrazem na to, jak tyto informace mohou pomoci při rozhodování.

### **3.8.2. Metody získávání primárních informací**

Primární informace jsou data, která jsou shromažďována přímo pro konkrétní účely výzkumu. Na rozdíl od sekundárních dat, která již byla shromážděna pro jiné účely, primární data poskytují specifické informace, které jsou přímo relevantní pro danou studii. Existuje několik metod získávání primárních informací, z nichž každá má své specifické výhody a omezení.

- **Dotazníkové šetření**

Dotazníkové šetření je jednou z nejčastějších metod sběru primárních dat. Jak uvádí Malhotra (2019), dotazníky mohou být distribuovány osobně, poštou, telefonicky nebo online. Tato metoda umožňuje sběr dat od velkého počtu respondentů a je relativně nákladově efektivní. Výzvou je však navrhnout dotazník, který bude motivovat respondenty k účasti a zároveň minimalizovat zkreslení odpovědí.

- **Rozhovory**

Rozhovory mohou být strukturované, polostrukturované nebo nestrukturované. Strukturované rozhovory používají pevně daný seznam otázek, zatímco nestrukturované rozhovory jsou více otevřené a umožňují respondentům vyjádřit své myšlenky volněji. Jak zdůrazňuje Patton (2015), rozhovory umožňují hlubší porozumění názorům a postojům respondentů, ale mohou být časově náročnější a dražší než dotazníkové šetření.

- **Pozorování**

Pozorování je metoda, při které výzkumník shromažďuje data na základě pozorování chování lidí nebo událostí v jejich přirozeném prostředí. Tato metoda je užitečná pro získání nezkreslených informací o chování, ale může být obtížné interpretovat pozorované chování bez porozumění kontextu. Kromě toho, jak upozorňuje Zikmund et al. (2013), etické otázky, jako je soukromí, hrají při pozorování významnou roli.

- **Experimenty**

Experimenty jsou způsobem, jak testovat kauzální vztahy mezi různými proměnnými. V marketingu se často používají k testování reakcí na různé marketingové stimuly, jako jsou reklamy, balení produktů nebo změny cen. Experimentální design musí být pečlivě naplánován, aby se zajistila kontrola nad ostatními proměnnými a validita výsledků, jak uvádí Cooper a Schindler (2014).

- **Skupinové diskuse (Focus Groups)**

Skupinové diskuse nebo focus groups jsou formou kvalitativního výzkumu, kde skupina lidí diskutuje o určitém tématu nebo produktech pod vedením moderátora. Tato metoda

umožňuje získat široké spektrum názorů a postojů, ale výsledky mohou být ovlivněny dynamikou skupiny nebo dominantními osobnostmi, jak poznamenává Morgan (1997).

### **3.8.3. Proces provádění telefonických rozhovorů**

- **Příprava**

Příprava je klíčová pro úspěch telefonických rozhovorů. Jak zdůrazňuje Wilson (2014), důkladná příprava skriptu a školení tazatelů jsou základem pro získání kvalitních dat. Efektivní skript by měl být stručný a soustředit se na klíčové otázky. Wilson navrhuje, aby otázky byly otevřené a umožňovaly respondentům vyjádřit své názory (Wilson, R. M. S., 2014). Tazatelé by měli být vybaveni dovednostmi pro efektivní komunikaci a zaznamenávání odpovědí. Frey (2018) zdůrazňuje význam empatie a schopnosti dobře naslouchat jako klíčové dovednosti pro tazatele.

- **Realizace rozhovorů**

Během telefonických rozhovorů je důležité dodržovat nejlepší postupy a etické standardy. De Vaus (2014) upozorňuje na význam udržení profesionality a neutrálního tónu během rozhovoru, aby nedošlo k ovlivnění odpovědí respondentů. Bernard (2017) zdůrazňuje, že aktivní poslech a přesné zaznamenávání odpovědí jsou zásadní pro kvalitu shromážděných dat.

- **Etické aspekty**

Etika je neoddelitelnou součástí sběru dat, zejména při telefonických rozhovorech. Respektování soukromí respondentů a získání jejich informovaného souhlasu je nezbytné. Sieber (2018) zdůrazňuje význam etických zásad v průzkumném výzkumu, včetně ochrany osobních údajů respondentů.

- **Analýza a interpretace dat**

Analýza dat získaných z telefonického průzkumu vyžaduje pečlivou přípravu a systematický přístup. Nejprve je třeba provést čištění a kódování dat, což je zásadní krok pro zajištění kvality dat (Fink, 2017). Následně se používá deskriptivní statistika a křížová tabulace pro základní analýzu a identifikaci vzorů v datech (Babbie, 2016). Využití statistického softwaru, jako je SPSS nebo R, je doporučeno pro složitější analýzy (Field,

2013). Při interpretaci výsledků je důležité kontextualizovat zjištění a být opatrný při vyvozování závěrů, zejména pokud design výzkumu není experimentální (Creswell, 2014). Nakonec je klíčové efektivně komunikovat výsledky prostřednictvím srozumitelných reportů a vizualizací (Neuman, 2014).

#### **3.8.4. Tvorba dotazníku**

Tvorba dotazníku je součástí procesu sběru dat a vyžaduje pečlivé plánování a design. Efektivní dotazník zajistí kvalitní data pro analýzu a pomůže v dosažení cílů výzkumu.

- **Definování cílů výzkumu**

Před návrhem dotazníku je nezbytné jasně definovat cíle výzkumu. Jak uvádí Creswell (2014), jasné formulace výzkumných otázek a hypotéz jsou základem pro vývoj relevantních a cílených otázek v dotazníku.

- **Výběr typu otázek**

Uzavřené otázky poskytují specifické možnosti pro odpověď, zatímco otevřené otázky umožňují respondentům vyjádřit se vlastními slovy. Fowler (2013) doporučuje používat uzavřené otázky pro kvantitativní analýzu a otevřené otázky pro kvalitativní pochopení tématu. Polouzavřené otázky kombinují prvky otevřených a uzavřených otázek. Nabízejí respondentům pevně dané možnosti odpovědí, ale zároveň zahrnují možnost "jiné", kde mohou uvést vlastní odpověď. Tento typ otázky je užitečný pro získání strukturovaných dat, ale zároveň umožňuje flexibilitu (Fowler, 2013).

- **Formulace Otázek**

Otázky by měly být formulovány jasně a stručně, aby nedocházelo k nedorozuměním. Dillman et al. (2014) zdůrazňují význam jednoznačnosti a přímého jazyka. Otázky by neměly být formulovány tak, aby naznačovaly nebo preferovaly určitou odpověď (Brace, 2018).

- **Struktura dotazníku**

Logické Uspořádání: Otázky by měly být uspořádány logicky a systematicky, obvykle od obecných ke specifitějším tématům (Sudman et al., 1996). Demografické otázky jsou obvykle umístěny na konec dotazníku, aby neovlivnily odpovědi na ostatní otázky (Fink,

2017). V dotaznících bývají obvykle přítomny určité typy otázek, které plní jistou specifickou funkci. Podle Tahala (2017) se ve struktuře dotazníku lze setkat s následujícími typy otázek:

- úvodní – rozsah jedné či dvou vět, stručná prezentace dotazníku, jeho účelu a délky trvání,
- screeningové (filtrační), jež mají za úkol vyřadit z dotazování osoby, o jejichž účast nemáme zájem,
- kvótní – použití jenom v případě kvótního výběru respondentů a týkají se pohlaví, věku,
- meritorní – otázky týkající se vlastního tématu výzkumu – klíčová část dotazníku,
- identifikační – těmi jsou zjišťovány demografické údaje, jako věk, pohlaví, bydliště, příjem, složení rodiny atd. Na základě těchto faktů při zpracování dat je provedena segmentace.

- **Testování dotazníku**

Před finálním nasazením je doporučeno provést pilotní testování dotazníku na malé skupině respondentů. To pomůže identifikovat potenciální problémy v otázkách nebo struktuře (Presser et al., 2004). Je důležité zajistit, aby respondenti byli informováni o účelu výzkumu a byla zajištěna jejich anonymita (Sieber, 2018).

V závěru kapitoly o marketingovém výzkumu je třeba zdůraznit, že tento proces je zásadní pro pochopení trhu, spotřebitelů a konkurence. Efektivní marketingový výzkum umožňuje firmám přizpůsobit své strategie, produkty a služby aktuálním a předpokládaným potřebám a preferencím zákazníků. Jak ukazuje Kotler (2016), hloubkové porozumění trhu a zákazníkům je klíčem k úspěchu v konkurenčním prostředí. Využití různých metod sběru dat, ať už kvantitativních nebo kvalitativních, a jejich správná analýza a interpretace, jsou nezbytné pro získání užitečných a akčních poznatků. V konečném důsledku je marketingový výzkum nejen o shromažďování dat, ale o jejich transformaci na strategické informace, které mohou vést k lepšímu rozhodování a posílení konkurenční pozice firmy na trhu.



## **4. Vlastní práce**

Praktická část diplomové práce se soustředí na provedení situační analýzy a navrhnutí marketingového mixu pro společnost CleanWear. Bude provedena PEST analýza pro pochopení vnějšího prostředí, následuje Porterův model pěti sil pro hodnocení konkurenčního prostředí. Bude provedena důkladná analýza trhu se zaměřením na segmentaci, targeting a positioning, podrobně bude také prozkoumána konkurence. Na závěr bude navržen efektivní marketingový mix. Tato část práce poskytne ucelený pohled na marketingové aktivity společnosti CleanWear.

### **4.1. Charakteristika společnosti CleanWear**

#### **4.1.1. O značce**

Společnost CleanWear s.r.o., jež byla založena Lubomírem Jiříštou a Lubošem Ducháčkem v roce 2019, je rodinný podnik zaměřující se na výrobu lněného oblečení. Oba zakladatelé, kteří jsou bratřenci, se rozhodli pro podnikání v oblasti módy s cílem vytvořit oblečení, které bude vyrobeno ze lnu, jakožto přírodního materiálu. Jedná se o oblečení vysoké kvality a je kompletně vyrobeno v České republice, ať už se jedná o výrobu či materiály, které jsou k finalizaci produktu potřeba. Až do konce roku 2022 společnost fungovala formou živnosti fyzické osoby. Od roku 2023 se stala společností s ručením omezeným.

Oba zakladatelé do firmy vstupovali s nulovým know-how v oblasti výroby oděvů. Schopnosti a dovednosti v oblasti propagace byly také podprůměrné. I z tohoto důvodu první dva roky společnosti byly náročné a velká část času byla věnována vzdělávání a zkoušení, často se jednalo o tzv. strategii “pokus-omyl.”

CleanWear začínal s úzkým sortimentem pánských kalhot a kraťas. Postupem vznikaly další produkty a barevné varianty, například pánské košile. Dále se sortiment rozšiřoval i o produktové řady pro ženy. Značka v současné době nabízí základní produktové řady jak pro pány, tak i pro dámy. Pánský sortiment tvoří více jak dvě třetiny celkových tržeb. Společnost v současné době nabízí 70 různých variant produktů. Kromě konfekčních oděvů nabízí také produkty na míru. Do zakázkové výroby také spadají svatební obleky a saka, které firma šije.

#### **4.1.2. Vize a mise značky**

- **Vize značky**

Umožnit lidem se oblékat do udržitelného a kvalitního oblečení vyrobeného v České republice.

- **Mise firmy**

Misí firmy je stát se průkopníkem v oblasti udržitelného a kvalitního českého oblečení, které přináší pohodlí, výjimečnost a zároveň ochranu našeho životního prostředí. Jako firma jsme hrdí na naši tradici a zároveň se nebojíme inovovat, abychom posunuli hranice textilního průmyslu dál. Snažíme se neustále vylepšovat produkty a služby, abychom překonali očekávání zákazníků a zároveň přispěli k pozitivnímu dopadu na společnost a planetu.

#### **4.1.3. Lidské zdroje**

Mimo zakladatele značky, kteří mají na starost jednak operativní úkoly, jako je řízení výroby, péči o zákazníky, expedici a část marketingu, tak i strategické oblasti. Mezi ně patří rozvoj nových produktů, marketingové a finanční strategie. O sociální síť, newsletter a copywriting se stará kolegyně na mateřské dovolené se zkušenostmi z marketingu. Firma má stabilně tři švadleny, v sezóně firma najímá další pomocné švadleny. Další lidé jako jsou návrháři, fotografové a podobně jsou najímáni externě.

#### **4.1.4. Finanční zdroje**

Firma generuje stabilní cash-flow, aby zajistila svůj chod. Vytvořený zisk investuje do dalšího rozvoje. Bohužel zde naráží na mantinely a pro rychlejší růst by potřebovala cizí kapitál formou úvěru či crowdfundingu.

### **4.2. PEST analýza**

PEST analýza je nástrojem pro hodnocení vnějšího makroprostředí, ve kterém podniky operují. Tato analýza se zaměřuje na čtyři hlavní aspekty: politické, ekonomické, socio-kulturní a technologické.

#### **4.2.1. Politické faktory a legislativní faktory**

### **Politická a geografická stabilita**

Politická stabilita a geografické faktory hrají klíčovou roli ve vlivu na podnikání v každé zemi, včetně České republiky. Česko je obecně považováno za politicky stabilní zemi, což přispívá k příznivému podnikatelskému prostředí. Neexistují zde významné obavy ohledně politických nepokojů nebo revolucí, což umožňuje podnikům plánovat a investovat s větší jistotou do budoucnosti.

Nicméně, geografické faktory, jako je například válka na Ukrajině, mohou mít nepřímý vliv na podnikání v České republice. I když přímá vojenská hrozba ze strany Ruska vůči České republice je považována za nepravděpodobnou, konflikt na Ukrajině může mít ekonomické a sociální dopady. Například, přítomnost ukrajinských pracovníků v českém oděvním průmyslu může být ovlivněna migračními trendy a bezpečnostní situací v jejich domovské zemi. Tato situace může vést k nedostatku pracovní síly.

Kromě toho může válka na Ukrajině ovlivnit dodávky materiálů, jako je len, který je důležitý pro výrobu lněného oblečení. Bělorusko, jakožto významný producent lnu, může čelit obchodním omezením nebo logistickým výzvám, což by mohlo vést k obtížím v zajišťování dostatečného množství surovin pro dodavatele. Tato situace vyžaduje flexibilitu a případně hledání alternativních zdrojů a materiálů.

Celkově lze říci, že v případě eskalace konfliktu na Ukrajině může být CleanWear dotčen dostupností lněných látek a potažmo i jejich cenou.

### **Daňové prostředí**

V nadcházejícím roce 2024 dojde v České republice k významným změnám v daňovém prostředí, které se týkají právnických osob. Tyto změny budou mít přímý dopad na finanční a operační aspekt firmy CleanWear.

- **Zvýšení sazby daně z příjmů právnických osob**

Od 1. ledna 2024 dojde ke změně sazby daně z příjmů právnických osob. Tato sazba se zvýší z 19 % na 21 % pro všechna zdaňovací období, která začnou po nabytí účinnosti

zmíněného zákona (KPMG danovky.cz, 2023). Společnost CleanWear musí počítat s vyšší sazbou daně z příjmu právnických osob. Tento faktor může ovlivnit cash-flow společnosti.

### **Dotace a granty**

Pro malou firmu jako CleanWear, která se zaměřuje na výrobu lněného oblečení v České republice a prodává ho online, je k dispozici několik dotačních programů a grantů, které by mohla využít.

- **Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost:**

Tento program rozdělí mezi české podniky od roku 2021 do roku 2027 téměř 80 miliard korun. Program nabízí různé dotační možnosti pro malé, střední a velké firmy.

- **Dotace na prezentaci firmy v zahraničí:**

Tento program umožňuje malým a středním firmám účast na veletrzích a výstavách v zahraničí, s výší dotace 200 tisíc až 4 miliony Kč a podporou 50 % (ČSOB, průvodcepodnikanim.cz, 2023).

Tyto programy mohou CleanWear poskytnout finanční podporu pro vývoj nových látek, například zapomenutý úplet ze lnu, který je v současné chvíli v Evropě nedostupný. Společnosti by měla případně zvážit i dotaci na prezentaci firmy v zahraničí v případě expanze.

### **Legislativní změny pro e-shopy**

Od 1. ledna 2023 platí pro e-shopy v České republice nové legislativní změny. Tyto zahrnují povinnost prokázat pravost recenzí, aby se předešlo falešným hodnocením. Tlačítka pro objednávku musí být upravena tak, aby bylo jasné, že objednávka zahrnuje i povinnost platby, například „OBJEDNAT A ZAPLATIT“. Slevy jsou nyní počítány od ceny platné aspoň 30 dní zpět. Zákazníci mají možnost jednoduše odstoupit od smlouvy, například přes zprávu na Facebooku. Telefonické objednávky se komplikují vyžadováním e-mailového potvrzení před objednávkou. Všeobecné obchodní podmínky (VOP) musí být zaslány s každou objednávkou, ideálně ve formátu PDF. Prodejce má nyní 30 dní na odeslání zboží, přičemž delší dobu musí zákazník odsouhlasit.

Tato pravidla mají dopad i na provoz e-shopu CleanWear. Je nezbytné, aby všechny zákonné požadavky naplnil (placement.cz, 2022).

## **Green Deal**

- **Přechod na oběhové hospodářství:** Evropská komise vyzdvihla textilní průmysl jako klíčové odvětví ve své strategii přechodu na oběhové hospodářství. To bude vyžadovat, aby průmysl méně plýtvал a více recykloval. Plán Komise zahrnuje opatření, která mají sladit odvětví náročná na zdroje, včetně textilního průmyslu, s cílem EU stát se do roku 2050 klimaticky neutrální. To zahrnuje rozšíření odpovědnosti textilních společností za nabídku opakovaně použitelných, trvanlivých a opravitelných výrobků a snížení množství odpadu a jeho recyklaci (fashionunited.com, 2019).
- **Politika udržitelných výrobků:** EU prosazuje politiku udržitelných výrobků, která bude podporovat oběhový design založený na společném souboru metod a zásad. Cílem této politiky je předcházet vzniku odpadu tím, že se společnosti budou snažit nabízet opakovaně použitelné, trvanlivé a opravitelné výrobky. Očekává se, že nové obchodní modely založené na pronájmu a sdílení zboží a služeb rovněž přispějí ke snížení množství odpadu, pokud budou udržitelné a cenově dostupné (fashionunited.com, 2019).
- **Zvýšení poptávky po oběhových výrobcích:** EU plánuje zvýšit poptávku po oběhových výrobcích tím, že bude podporovat veřejné instituce, aby šly svými nákupy příkladem - např. používáním ekologičtějších uniforem pro policejní nebo nemocniční personál. Očekává se, že tato iniciativa pomůže textilním společnostem realizovat investice, které by v případě nejednoznačné poptávky byly nejisté (fashionunited.com, 2019).
- **Strategické zaměření na celý životní cyklus textilu:** Strategie EU pro udržitelný a oběhový textil, která byla představena v březnu 2022, se zaměřuje na celý životní cyklus textilních výrobků a navrhuje opatření ke změně způsobu výroby a spotřeby textilu. Tato strategie je součástí Green Dealu a jejím cílem je vybudovat oběhové

hospodářství podporou udržitelných výrobků a výroby v EU a podpořit přechod na udržitelný a odolný model růstu (europarl.europa.eu, 2023).

- **Výzvy s recyklovanými materiály:** Jednou z výzev pro široké využívání recyklovaných materiálů v textilním průmyslu je jejich vyšší cena ve srovnání s primárními materiály. S plánem oběhového hospodářství však existuje naděje na další veřejné financování technologického výzkumu a snížení daní pro oběhové zboží a materiály (europarl.europa.eu, 2023).

Green Deal by mohl mít pozitivní vliv na značku CleanWear. Plánované změny se budou týkat především velkých výrobců fast-fashion. Naopak populace bude více informována a dopadech textilního průmyslu na životní prostředí. Na základě toho se dá očekávat, že větší část populace bude mít zájem o udržitelné oděvy a tím může CleanWear získat více zákazníků.

#### **4.2.2. Ekonomické faktory**

##### **Hrozící ekonomická krize**

Riziko ekonomické krize v letech 2024 a 2025 může být podpořeno dvěma hlavními faktory. Zvyšováním úrokových sazeb centrálními bankami a problémy na realitním trhu v Číně. Zvýšení úrokových sazeb je reakcí na inflační tlaky a má za cíl zpomalit inflaci, ale současně zvyšuje náklady na úvěry a může způsobit problémy se splácením dluhů, zejména když se ekonomický růst zpomaluje. S nárůstem úrokových sazeb dochází k poklesu hodnoty dluhopisů vydaných v minulosti s nižšími výnosy, což může způsobit finanční ztráty a ohrozit stabilitu finančních institucí. Historicky vysoké úrokové sazby následované ekonomickým zpomalením vedly k recesím a krizím. V Číně, jako druhé největší světové ekonomice, čelí realitní sektor vážným výzvám, včetně nadměrné zadluženosti a poklesu poptávky. Problematika realitního trhu v Číně může mít široké globální dopady, a jakékoliv závažné otřesy v této ekonomice mohou negativně ovlivnit celosvětovou ekonomiku. (jurajkarpis.com, 2023)

### **Klesající výdaje spotřebitelů**

Spotřebního chování Čechů ukazuje, že na přelomu let 2022 a 2023 došlo k poklesu spotřebitelské důvěry a objemu prodaného zboží. V prvním čtvrtletí 2023 se celkový objem prodaných potravin a drogerie snížil o 3,8 % oproti předchozímu roku a ve druhém čtvrtletí dokonce o 4,9 %. Spotřebitelé se orientovali na levnější alternativy produktů, což vedlo k poklesu objemu ve většině potravinových kategorií. Některé kategorie, jako je mouka, oleje nebo džusy zaznamenaly výrazný propad prodaného množství. Reakcí na inflační tlaky bylo větší využívání privátních značek řetězců a slevových akcí.

Z mezinárodního srovnání vyplývá, že české domácnosti v reakci na energetickou krizi utrácely méně a více spořily. V závěru roku 2022 míra úspor v ČR dosáhla úrovně srovnatelných s tradičně spořivým Německem (přes 18 %) a v prvním čtvrtletí 2023 se snížila jen nepatrně. Spotřeba domácností v reálném vyjádření výrazně poklesla.

Tento fakt může mít negativní vliv na prodej oděvů. CleanWear vyrábí prémiové oděvy, které mohou někteří zákazníci považovat za zbytné a nákup odložit, nebo využít některých levnějších alternativ.

### **Predikce HDP, inflace a vývoje mezd**

Významné české instituce predikují v roce 2024 výrazné ekonomické změny, zejména v oblasti inflace a růstu mezd. Prognózy ukazují, že celková inflace v roce 2024 by měla klesnout na 2,6 %, což se blíží k inflačnímu cíli České národní banky (ČNB). Ministerstvo financí očekává, že průměrná míra inflace by se mohla pohybovat mezi 3 a 4 %, s celoročním poklesem na 3,3 % (cnb.cz, 2023)

Hospodářská komora uvádí, že v roce 2024 by měly mzdy vzrůst reálně, nejčastěji o 5 až 10 %, což by bylo první takové zvýšení od předcovidového roku 2019. Předpokládá se, že mzdy porostou hlavně ve velkých podnicích nad 250 zaměstnanců a ve středně velkých firmách. Zajímavým faktem je, že na vyšší mzdy by měli dosáhnout především zaměstnanci ve zpracovatelském průmyslu (komora.cz, 2023)

Hrubý domácí produkt (HDP) České republiky, který se zatím nedostalo na před covidovou hodnotu, by měl v roce 2024 vzrůst o 2,8 % po mírném poklesu v předchozím roce. Tento růst HDP naznačuje ekonomické oživení, které však nebude doprovázeno návratem míry nezaměstnanosti k historickým minimům. Míra nezaměstnanosti by se mohla zvýšit z 2,2 % v roce 2022 na 2,8 % v roce 2024 (mfcr.cz, 2023).

#### **4.2.3. Socio-společenské faktory**

##### **Úpadek řemesla v oděvním průmyslu**

V České republice se odvětví textilního průmyslu potýká s výzvami, které mohou mít dopad na společnosti jako CleanWear. Existuje výrazný nedostatek kvalifikovaných švadlen. Některé firmy v důsledku toho využívají pracovní sílu žen z Ukrajiny, které utekly před válkou do České republiky. Obavy z budoucího nedostatku pracovníků jsou zvýšeny očekáváním, že mnoho vyučených švadlen bude odcházet do důchodu.

V současnosti existuje v Česku 11 veřejných středních škol nabízejících obor krejčí, přičemž nejvíce z nich je v Královéhradeckém kraji. Mladší švadleny, které se nyní dostávají do textilních společností, často vyžadují další zaučení od zkušenějších kolegů/kolegyň. Firmy se snaží spolupracovat s městy a dalšími platformami, aby řešily hrozící nedostatek kvalifikovaných švadlen. Některé firmy, jako je brněnská firma GoldBee, řeší tento problém samy. V oblasti, kde nejsou školy vzdělávající v oboru krejčí, si firmy zaučují švadleny samy. To zahrnuje vytváření interních vzdělávacích programů a zaučování nových zaměstnanců, což může být efektivní strategií pro zajištění kvalifikované pracovní síly.

Pro CleanWear tyto informace znamenají, že zajištění kvalifikované pracovní síly švadlen může být výzvou. Společnost by mohla zvážit vytvoření vlastních vzdělávacích a zaučovacích programů, aby přilákala a udržela šikovné pracovníky v době, kdy je obor krejčí v úpadku (ceskatelevize.cz, 2023).

##### **Trendy v on-line nakupování**

Studie e-commerce z roku 2022 od společnosti Nielsen odhaluje zajímavé trendy a změny v nákupním chování českých online zákazníků.



Stále více českých zákazníků preferuje nakupování prostřednictvím mobilního telefonu. V roce 2022 využilo mobilní telefon k nákupu zboží 63 % zákazníků, a dvě pětiny z nich dokonce používají mobilní telefon k online nakupování převážně. Zákazníci považují nákupy z mobilu za stejně pohodlné jako nákupy z počítače nebo notebooku.

U frekvence nakupování došlo k mírnému poklesu frekvence online nakupování. V posledních 12 měsících nakoupilo na internetu 89 % české internetové populace, přičemž 9 % nakupuje online každý týden. Tento pokles je spojen s „návratem“ k nakupování v kamenných obchodech po pandemii COVID-19, jakož i s ekonomickými změnami a inflací.

Více jak 70 % online zákazníků preferuje nakupování na internetu oproti nakupování v kamenných prodejnách. Celkem 89 % z nich nakoupilo online v posledních 12 měsících.

Mezi nejdůležitější atributy, které zákazníci zohledňují při výběru e-shopu, patří kvalitně popsané technické informace o produktu, dostupnost inzerovaného zboží ve skladu a včasná dodávka, široká nabídka zboží, doprava zdarma a nejlevnější ceny. Naopak méně zásadními atributy jsou možnost platby na splátky, reklama v médiích a přítomnost na sociálních sítích.

Nejčastěji nakupovanými produkty jsou oblečení a boty (63 %), produkty pro zdraví a krásu (kosmetika, drogerie, parfémy) a knihy. Mezi nejkupovanější služby patří doprava a mobilní služby (nielsen.cz, 2022).

### **Trendy v nakupování oděvů**

Mezi hlavní trendy v maloobchodě s módou pro rok 2023 patří následující trendy.

- **Sociální nakupování:**

Vzestup sociálních médií, jako jsou Instagram a TikTok, vedl k novému trendu, který spočívá v prezentaci produktů a nabízení exkluzivních nabídek prostřednictvím těchto platform, čímž se nakupování stává interaktivnějším a zajímavějším.

- **Fit technologie:**

Pokroky v technologii pro správné padnutí oděvů umožňují zákazníkům najít správnou velikost bez nutnosti zkoušení více oděvů, což snižuje počet vrácení zboží a buduje loajalitu zákazníků.

- **Omnichannel maloobchod:**

Zákazníci hledají plynulý nákupní zážitek napříč různými kanály. Maloobchodníci proto integrují kamenné obchody, e-commerce weby, mobilní aplikace a sociální média.

- **Diverzita a inkluзивita:**

Značky se zaměřují na širší nabídku velikostí, stylů a barev, aby vyhověly různým typům těl, odstínům pleti a osobním preferencím, což odráží inkluзивnější přístup k módě.

- **Personalizace a zákaznické úpravy:**

Zákazníci očekávají personalizované nákupní zážitky, které reflektují jejich jedinečné preference a potřeby. Značky využívají data a umělou inteligenci pro nabízení personalizovaných doporučení a oděvů na míru (femmetela.com, 2023).

- **Poptávka po udržitelné módě**

Význam udržitelnosti a přírodních materiálů v oděvech pro spotřebitele je v posledních letech stále více uznáván, zejména v souvislosti s rostoucími obavami o životní prostředí a etickými hledisky.

Značná část spotřebitelů, přibližně 67 %, považuje použití udržitelných materiálů za důležitý faktor při rozhodování o nákupu. To poukazuje na rostoucí povědomí a poptávku po ekologicky šetrných oděvech. Průzkum společnosti Statista z roku 2022 zjistil, že 35 % amerických zákazníků je ochotno zaplatit výrazně více za oděvní řady, které jsou šetrné k životnímu prostředí nebo jsou vyrobeny udržitelným způsobem, což svědčí o silném odhodlání spotřebitelů podporovat udržitelnou módu.

Angažovanost v udržitelných postupech se prohloubila zejména během krize COVID-19. Evropští spotřebitelé projevili silné přání, aby se módní značky chovaly odpovědně a zohledňovaly sociální a environmentální dopady. Tento trend naznačuje posun hodnot spotřebitelů směrem k udržitelnějšímu a etickému vybírání oblečení. Navzdory zájmu o udržitelnost panují mezi spotřebiteli nejasnosti ohledně toho, co udržitelnost v módě skutečně znamená. Tato nejasnost může zhoršit schopnost spotřebitelů činit informovaná rozhodnutí, což představuje příležitost pro značky, aby nabídly jasnější a přímočařejší informace o svých udržitelných postupech.

S rostoucím povědomím o změně klimatu se očekává, že poptávka po udržitelné módě poroste. Značky, které dokáží efektivně komunikovat a demonstrovat svůj závazek k udržitelným postupům, pravděpodobně získají konkurenční výhodu a podpoří udržitelný růst v tomto odvětví. Mladí městští spotřebitelé, zejména mileniálové a příslušníci generace Z, aktivněji vyhledávají možnosti udržitelné módy. Tento demografický posun naznačuje, že jak se tyto generace stávají finančně stabilnějšími, jejich ekologicky uvědomělé hodnoty budou stále více ovlivňovat jejich výběr módy (mckinsey, 2023).

#### **4.2.4. Technologické faktory**

- **Robotizace a automatizace výroby oděvů**

Robotizace a automatizace se stále více zapojují do procesu výroby oděvů, čímž se zvyšuje efektivita, přesnost a bezpečnost. Níže jsou uvedeny konkrétní trendy automatizace a robotizace v oblasti oděvního průmyslu

- **Stříhání a manipulace s látkou**

Automatizované roboty vybavené vysoce přesnými řezacími nástroji se používají pro řezání látek. Tito roboti mohou zpracovávat více vrstev látky a stříhat složité vzory s velkou přesností. Například značky jako Zara a Uniqlo využívají automatizovanou technologii stříhání, aby urychlily výrobní proces a snížily plýtvání materiálem.

- **Šití a sešívání**

Šicí roboty se používají k sešívání kusů látek. Tyto roboty mohou provádět různé vzory šití a jsou užitečné zejména pro opakující se úkoly. Příkladem robota, který dokáže ušít tričko od začátku do konce bez zásahu člověka, je Sewbot vyvinutý společností SoftWear Automation.

- **Vyšívání a zdobení**

Robotické systémy se používají také pro složité vyšívání a přidávání ozdob na oděvy. Tito roboti dokáží s vysokou přesností replikovat složité vzory a zajistit tak konzistentní kvalitu. Tajima a Barudan jsou významné značky vyrábějící vyšívací stroje, které se často používají v oděvních továrnách.

- **Kontrola kvality**

Pro kontrolu kvality se používají automatizované systémy s kamerami a senzory. Tyto systémy skenují oděvy a hledají vady, jako je nesprávné prošití nebo nesoulad barev. Tato automatizace pomáhá udržovat stálou kvalitu výrobků.

- **Balení a skladování**

Roboti se používají v závěrečných fázích výroby oděvů pro balení a třídění. Mohou skládat oděvy, aplikovat visačky a balit je pro přepravu. Ve skladech se pro třídění a přepravu výrobků používají robotické systémy, jako jsou ty vyvinuté společností Amazon Robotics.

- **Přizpůsobení a šití na míru**

Některé špičkové módní značky zkoušejí využití robotů pro zakázkové šití. Tito roboti mohou brát přesné míry a vytvářet oděvy na míru, což poskytuje novou úroveň personalizace oděvů.

- **3D pletení**

Roboti, jako jsou ty od společností Shima Seiki a Stoll, se používají pro 3D pletení, což je proces, který vytváří celé oděvy v jednom bezešvém kusu. Tuto technologii využívají značky jako Adidas pro výrobu pletené obuvi a sportovního oblečení.

Tyto příklady ilustrují rozmanité role, které roboti hrají v moderní výrobě oděvů, od počátečních fází stříhání a šití až po závěrečné fáze kontroly kvality a balení. Integrace robotiky do tohoto odvětví nejen zvyšuje efektivitu a rychlost výroby, ale také otevírá nové možnosti designu a přizpůsobení.

### **Umělá inteligence**

Umělá inteligence významně ovlivňuje výrobu a prodej oděvů a mění různé aspekty módního průmyslu.

- **Navrhování a předpovídání trendů**

Algoritmy AI mohou analyzovat aktuální módní trendy, preference spotřebitelů a historická data a navrhovat nové návrhy. To pomáhá návrhářům při vytváření kolekcí, které mají větší šanci na ohlas u spotřebitelů. Nástroje umělé inteligence, jako je Trend Analysis společnosti Google nebo Watson společnosti IBM, mohou předpovídat budoucí módní trendy na základě analýzy sociálních médií, online vyhledávání a módních publikací. To pomáhá značkám udržet si náskok při výběru designu (mckinsey.com, 2023).

- **Efektivita výroby**

Umělá inteligence zefektivňuje řízení dodavatelského řetězce, přesněji předpovídá poptávku, což minimalizuje nadprodukcí a plýtvání. Například společnosti jako Uniqlo a H&M využívají AI k řízení zásob a optimalizaci svých dodavatelských řetězců. Jak již bylo zmíněno dříve, roboti s umělou inteligencí pomáhají v různých fázích výroby oděvů, čímž zvyšují efektivitu a přesnost. To vede k rychlejšímu zpracování a potenciálně nižším nákladům (springer.com, 2023).

- **Personalizovaný zážitek z nakupování**

Umělá inteligence zlepšuje zážitek z nakupování prostřednictvím personalizovaných doporučení. Internetoví prodejci využívají AI k analýze předchozích nákupů a chování zákazníka při prohlížení webu a doporučují mu produkty. Nástroje poháněné umělou inteligencí, jako jsou virtuální zkušebny a fitting roomy, umožňují zákazníkům vidět, jak by jim oblečení slušelo, aniž by si je museli fyzicky zkoušet, což snižuje míru vrácení zboží (mckinsey.com, 2023).

- **Zapojení zákazníků a marketing**

Algoritmy AI mohou analyzovat údaje o spotřebitelích a vytvářet efektivnější a cílenější marketingové kampaně. Tento personalizovaný marketing zvyšuje pravděpodobnost prodeje. Chatboti s umělou inteligencí poskytují nepřetržitý zákaznický servis, pomáhají s dotazy a zlepšují celkovou zákaznickou zkušenost (forbes.com, 2023).

AI způsobuje revoluci v módním průmyslu tím, že umožňuje efektivnější výrobní procesy, personalizované zkušenosti zákazníků a inteligentnější rozhodování prostřednictvím analýzy dat. Tato technologie pomáhá značkám udržet si konkurenceschopnost tím, že se rychle přizpůsobuje měnícím se trendům, optimalizuje provoz a zvyšuje angažovanost zákazníků. Tato digitální transformace však přináší také výzvy, jako je přesun pracovních míst v tradičních rolích a potřeba nových dovedností u pracovní síly. S dalším vývojem umělé inteligence bude její vliv na módní průmysl pravděpodobně růst a nabídne nové příležitosti pro inovace a zlepšení.

### **Současné a nové oděvní materiály**

Výběr materiálů v módním průmyslu ovlivňují různé faktory, včetně nákladů, udržitelnosti, funkčnosti a preferencí spotřebitelů. Mezi oblíbené oděvní materiály v současnosti patří bavlna, polyester, vlna, nylon, viskóza, džínovina, kůže a lněné plátno.

Zároveň na trh přicházejí nové inovativní a udržitelné materiály se zaměřením na snížení dopadu na životní prostředí. Níže jsou uvedeny hlavní inovativní materiály:

- **Organická bavlna:** Organická bavlna je biologicky odbouratelná a spotřebovává méně vody, čímž nabízí udržitelnou alternativu ke konvenční bavlně.
- **Tencel (Lyocell):** Tencel je měkká, prodyšná a biologicky odbouratelná tkanina, která se vyrábí z dřevní hmoty pocházející z udržitelných zdrojů. Jeho výroba minimalizuje množství odpadu a šetří vodu.

- **Recyklovaný polyester:** Tento materiál se vyrábí roztavením použitých plastových lahví a jejich spřádáním do nových vláken, čímž se snižuje množství odpadu a šetří zdroje.
- **Konopí:** Konopí je známé pro své minimální nároky na vodu a nepotřebu pesticidů, je přirozeně antimikrobiální, odolné vůči UV záření a biologicky rozložitelné.
- **Pinatex:** Pinatex je veganská alternativa kůže získaná z vláken ananasových listů, je biologicky odbouratelný, neobsahuje krutost a využívá vedlejší produkt sklizně ananasu.
- **Econyl:** regenerovaný nylon, který se vyrábí z odpadních materiálů, jako jsou rybářské sítě a zbytky látek, a který lze recyklovat donekonečna, aniž by ztratil na kvalitě.
- **Bambus:** Bambus je rychle rostoucí obnovitelný zdroj, který vyžaduje minimální množství vody a žádné pesticidy. Je přeměněn na měkkou, prodyšnou a antibakteriální tkaninu.
- **Tkaniny na bázi řas:** Tyto textilie využívají rychle rostoucí vodní rostliny, jsou biologicky odbouratelné a pomáhají bojovat proti změně klimatu tím, že pohlcují oxid uhličitý.
- **Mírové hedvábí (Ahimsa Silk):** Je to etická alternativa tradičního hedvábí, která umožňuje bourci morušovému dokončit svůj životní cyklus bez poškození.
- **Recyklovaná vlákna:** Tyto materiály jsou vyráběny z odpadů po spotřebě, jako jsou plastové lahve a rybářské sítě, a jsou sbírány, čištěny a zpracovávány na nová vlákna pro oděvy, obuv a doplňky.
- **Recyklace a upcyklace:** Přeměna odpadních materiálů a stávajících textilií na nové nebo kvalitnější výrobky, což zlepšuje cirkulaci v módním průmyslu.

Tyto materiály a trendy odrážejí rostoucí závazek módního průmyslu k udržitelnosti a odpovědnosti vůči životnímu prostředí a ukazují inovace v textilní výrobě a designu (littletake.com, 2022, microban.com, 2023).

#### **4.2.5. Závěr PEST analýzy**

Výsledky PEST analýzy ukazují složitý a dynamický kontext v odvětví, ve kterém firma působí. Politická stabilita v zemi přináší jistotu, nicméně mezinárodní události, jako je válka na Ukrajině, mají nepřímý vliv na podnikání ať už z pohledu dodávek materiálů či pracovní síly. Daňové změny v roce 2024, zahrnující zvýšení sazby daně z příjmů právnických osob a nová pravidla pro odpisy, představují výzvy v oblasti finančního plánování. Dotace a granty nabízejí příležitosti pro inovace a rozvoj firmy. V neposlední řadě realizovaný Green Deal má a bude mít významný dopad na oděvní průmysl.

Hrozící ekonomická krize v letech 2024-2025, klesající výdaje spotřebitelů a předpovědi vývoje HDP, inflace a růstu mezd naznačují, že firma musí být připravena na možné hospodářské turbulence a umět nabídnout zákazníkům i cenově dostupnější produkty.

Z pohledu sociálních faktorů je v oděvním průmyslu patrný úpadek řemesla a potřeba adaptovat se na nové trendy v online nakupování. Firma musí reagovat na změny v nákupních preferencích a využívat nové prodejní kanály, jako jsou sociální média a e-commerce platformy. Technologické faktory, včetně robotizace, automatizace, rychlého vývoje umělé inteligence a nových inovativních materiálů, nabízejí možnosti pro zvýšení efektivity a zlepšení zákaznického servisu.

Celkově analýza naznačuje, že pro úspěch firmy v rychle se měnícím prostředí je nezbytná pružnost, inovace a pečlivé strategické plánování. CleanWear musí být ostražitý vůči vnějším změnám a schopný se rychle přizpůsobit, aby si udržel konkurenceschopnost a ziskovost.



### **4.3. Porterův model pěti sil**

Porterova analýza pěti sil je jedním z nástrojů strategického řízení firmy a zkoumá konkurenční prostředí podniku pomocí 5F neboli pěti sil. V modelu se hodnotí stávající konkurence a rivalita mezi nimi, na které působí zbylé čtyři síly – riziko vstupu potenciálních konkurentů, smluvní síla odběratelů, smluvní síla dodavatelů a hrozba substitučních výrobků. Následující Porterova analýza pěti sil se zabývá oděvním průmyslem v České republice v oblasti malých a středních oděvních firem.

#### **4.3.1. Vyjednávací síla dodavatelů**

V oblasti výroby a prodeje oděvů jsou dodavatelé materiálů, jako jsou látky a další komponenty, nezbytní. Zásadním aspektem je zde rovněž práce - zda je realizována interně firmou, nebo je outsourcována. Velikost módní značky významně ovlivňuje vyjednávací sílu. Čím je velikost firmy větší, tím se snižuje vyjednávací síla dodavatelů.

Konkrétně u společnosti CleanWear, která se specializuje na výrobu produktů ze lnu a klade důraz na to, že veškeré materiály jsou vyrobeny v České republice, je tato síla omezená kvůli specifickým požadavkům na materiály a geografické lokalizaci dodavatelů. V důsledku těchto omezení mají dodavatelé významnou vyjednávací sílu vůči CleanWear.

Jedním ze způsobů, jak snížit tuto vyjednávací sílu, je geografické rozšíření dodavatelské sítě, minimálně na úroveň Evropské unie. Alternativním přístupem je vertikální expanze, tedy akvizice dodavatelů, což je však pro firmu aktuálně nerealizovatelné. Z hlediska finančních výkazů tvoří objednávky od CleanWear pouze malý zlomek (desetiny procenta) obrátu jeho dodavatelů látek.

Vyjednávací síla dodavatelů - **VYSOKÁ**

#### **4.3.2. Vyjednávací síla odběratelů**

Vyjednávací síla odběratelů v oděvním průmyslu je důležitým faktorem ovlivňujícím tržní dynamiku. Tato síla se liší v závislosti na typu zákazníka a tržních podmínkách. Většina zákazníků oděvů jsou koneční spotřebitelé, kteří obvykle nenakupují ve velkých objemech. To snižuje jejich vyjednávací sílu, neboť hodnota zboží odebraného jedním zákazníkem je

jen malou částí celkového obratu firmy. Pokud se oděvní firmy zaměřují na B2B (business-to-business) trh, vyjednávací síla odběratelů se zvyšuje. V tomto případě může být hodnota objednávek vyšší a jednotliví odběratelé mohou mít větší vliv na podmínky obchodu. Trh s oděvy je vysoce saturovaný s širokým výběrem pro konečné zákazníky. Tato situace zvyšuje možnost výběru pro zákazníka, což zase zvyšuje jejich vyjednávací sílu. Zákazníci si mohou snadno objednat oděvy z celého světa a přechod k jiné značce je v případě nesplnění jejich potřeb jednoduchý. Celkově lze vyjednávací sílu odběratelů v oděvním průmyslu považovat za střední. Zatímco individuální spotřebitelé mají nižší vyjednávací sílu, rozmanitost trhu a snadný přístup ke konkurenčním značkám zvyšuje jejich celkovou vyjednávací pozici. Způsob jak snížit vyjednávací sílu odběratelů je vytvoření tzv. "love brandu" - značky, kterou zákazníci milují a jsou k ní loajální.

Vyjednávací síla odběratelů - **STŘEDNÍ**

#### **4.3.3. Hrozba vstupu potenciální konkurence**

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh oděvů je v současné době vysoká. Jedním z důvodů, proč je vstup na trh relativně jednoduchý, je absence legislativních bariér v oblasti prodeje oděvů. Tato situace umožňuje novým hráčům snadněji vstoupit na trh bez potřeby překonávat komplexní právní a regulační překážky.

Dalším faktorem, který přispívá k nízkému prahu vstupu na trh, jsou relativně nízké finanční náklady pro založení značky v oděvním sektoru. Pro zahájení podnikání v tomto oboru postačí investice ve výši několika statisíců korun, což je výrazně méně v porovnání s jinými segmenty hospodářství. Tato dostupnost je přímo spojena s narůstající popularitou online obchodu, který eliminuje potřebu vytváření fyzické distribuční sítě.

Technologické aspekty a know-how, které mohly být v minulosti překážkami, již nejsou považovány za významné bariéry. Díky možnosti outsourcingu výroby a vývoje se stává podnikání v oděvním průmyslu méně náročné a flexibilnější.

Přesto však existuje jeden faktor, který může ovlivnit vstup nových konkurentů na trh, čímž je loajalita zákazníků. Pokud na trhu již působí zavedené značky, které mají silnou

zákaznickou základnu a jsou schopny plně uspokojovat potřeby svých zákazníků, může být pro nové firmy obtížné přilákat k sobě pozornost a věrnost zákazníků. V takovém prostředí se stává budování značky a zákaznických vztahů klíčovým prvkem pro úspěch nově vstupujících firem na trh. I přes tento fakt je hrozba vstupu potenciální konkurence vysoká.

Hrozba vstupů potenciální konkurence - **VYSOKÁ**

#### **4.3.4. Hrozba substitučních výrobků**

Trh s lněným oblečením má svou specifičnost, která je z velké části určena jedinečnými vlastnostmi lněné látky. Len je známý svou lehkostí, prodyšností a vhodností pro nošení v teplejším počasí, což ho činí atraktivním materiálem pro letní oblečení. Nicméně, na trhu existují alternativní materiály, jako jsou konopí nebo bambusové vlákno, které nabízejí velmi podobné vlastnosti jako len a mohou sloužit jako jeho substituty.

Když se však zaměříme na trh s oděvy jako celek, identifikace substitutu pro oděvní produkty je komplikovanější. Odívání je základní lidskou potřebou, která existuje již od pradávna, a hledání alternativ, které by plně nahradily funkci oděvů na ochranu těla, je obtížné. Všeobecně platí, že oděvy mají v naší společnosti nezastupitelnou roli a jejich substituce není jednoduchá. Pro firmy specializující se výhradně na lněné oblečení však substituty existují.

Hrozba substitučních výrobků - **NÍZKÁ**

#### **4.3.5. Stávající konkurence a rivalita mezi konkurenty**

Trh s českou a udržitelnou módou je charakterizován velkým počtem malých značek, které usilují o úspěch a navzájem si konkurují. Tyto malé značky se snaží identifikovat a oslovit specifické mikrosegmenty trhu. Toto zaměření je definováno různými faktory, včetně používaných materiálů (například len, kůže, biobavlna), specifikace produktů (ponožky, čepice, batohy) a typů oděvů (sportovní, společenské a další kategorie).

Klíčovými hodnotami, které CleanWear komunikuje, jsou lokální výroba, udržitelná móda, vysoká kvalita produktů a zaměření na letní oděvy ze lnu. Mezi jejich nejbližší konkurenty

patří firmy specializující se na prodej českého lněného oblečení, jako jsou Green Butik, Lotika, Elka Lounge a Snový svět.

Trh s českou udržitelnou módou se skládá z významného počtu značek, každá s vlastním jedinečným profilem a konkurenční strategií. Přesto v tomto segmentu dosud nevznikl dominantní hráč, který by ovládal významnou část trhu. Toto rozptýlení trhu poskytuje prostor pro inovace a rozmanitost, zároveň však klade vysoké nároky na značky v oblasti marketingu a zákaznického přístupu, aby si udržely svou pozici a rozvíjely svůj podíl na trhu.

Stávající konkurence a rivalita mezi konkurenty - **VYSOKÁ**

#### **4.3.6. Závěr analýzy Porterova modelu pěti sil**

Porterova analýza pěti sil provedena pro trh malých a středních oděvních firem v České republice a specificky pro společnost CleanWear, lze shrnout takto:

**Vyjednávací síla dodavatelů je vysoká**, kvůli specifickým požadavkům společnosti CleanWear na materiály a geografické lokalizaci dodavatelů. Možnosti snížení této síly zahrnují geografické rozšíření dodavatelské sítě nebo vertikální expanzi, která je však aktuálně pro CleanWear nerealizovatelná.

**Vyjednávací síla odběratelů je střední**. Individuální spotřebitelé mají nižší vyjednávací sílu než B2B partneři, ale možnost výběru mezi konkurenčními značkami zvyšuje jejich celkovou vyjednávací pozici. Vytvoření "love brandu" může tuto sílu snížit.

**Hrozba vstupu potenciální konkurence je vysoká**. A to proto, že oděvní průmysl má nízké legislativní bariéry, nízké finanční náklady na založení značky a snadné získání know-how. Loajalita zákazníků vůči zavedeným značkám však může ztížit vstup nového hráče.

**Hrozba substitučních výrobků je nízká**. U lněného oblečení, kde existují alternativní materiály jako konopí nebo bambus se hrozba substituce zvyšuje, ale v celkovém kontextu oděvního průmyslu je substituce oděvů těžko realizovatelná.

**Stávající konkurence a rivalita mezi konkurenty je vysoká.** V segmentu české udržitelné módy působí mnoho malých značek s vlastními konkurenčními strategiemi. Neexistuje zde dominantní hráč, což zvyšuje důležitost marketingu a zákaznického přístupu.

Pro CleanWear, který se specializuje na lněné oblečení a klade důraz na lokální výrobu a udržitelnost, tyto síly znamenají potřebu strategického přístupu k dodavatelům, udržení dobrých vztahů se zákazníky, inovativního marketingu s cílem vybudování love brandu a diferenciací produktů pro udržení konkurenceschopnosti.

#### **4.4. Analýza trhu**

Tato kapitola se zaměří na komplexní analýzu oděvního trhu v České republice, která poskytne cenný přehled o dynamice a struktuře sektoru. Úvodem bude trh prozkoumán jako celek, aby byly identifikovány jeho klíčové charakteristiky, včetně celkového objemu prodeje, průměrných výdajů na odívání a současných trendů.

Dále bude pomocí sekundárních dat provedena segmentace trhu, kde budou spotřebitelé rozděleni do různých skupin. To poskytne lepší porozumění tomu, jak různé segmenty přistupují k nákupu oděvů a identifikuje specifické potřeby a přání jednotlivých skupin.

Následně s použitím dat získaných z primárního kvalitativního a kvantitativního výzkumu, bude provedena analýza současných zákazníků a jejich zařazení do již definovaných segmentů. Cílem bude identifikovat a pochopit různorodé potřeby a přání těchto skupin, což poskytne lepší představu o jejich nákupních preferencích.

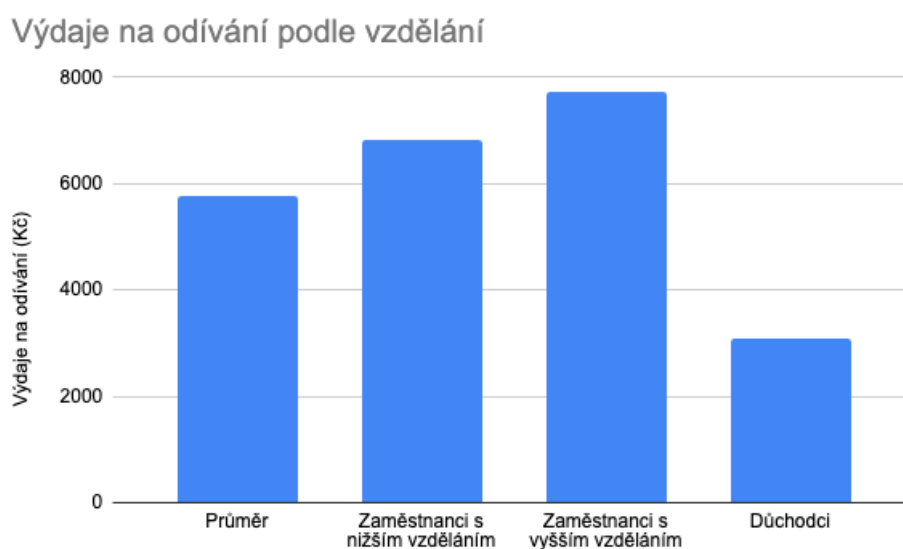
S přihlédnutím k existujícímu sortimentu produktů pak bude přistoupeno k targetingu - výběru a definování klíčových segmentů pro zaměření. Zahrnuta bude i analýza zpětné vazby od zákazníků shromažďovaná v letech 2022 a 2023, která pomůže lépe porozumět jejich potřebám a přáním.

V závěrečné části se kapitola soustředí na pozicionování značky. Bude definován marketingový archetyp značky, což umožní lepší komunikaci s cílovými skupinami a vytvoření silné, rozpoznatelné značky na trhu.

#### 4.4.1. Oděvní trh v České republice

Podle údajů Českého statistického úřadu (ČSÚ, 2023) v roce 2022 lidé v České republice průměrně utratili 5 764 Kč za odívání. Celkový prodej oblečení v této zemi dosáhl hodnoty 62,677 miliard Kč. Tyto údaje odrážejí spotřebitelské chování a ekonomickou sílu oděvního sektoru v České republice.

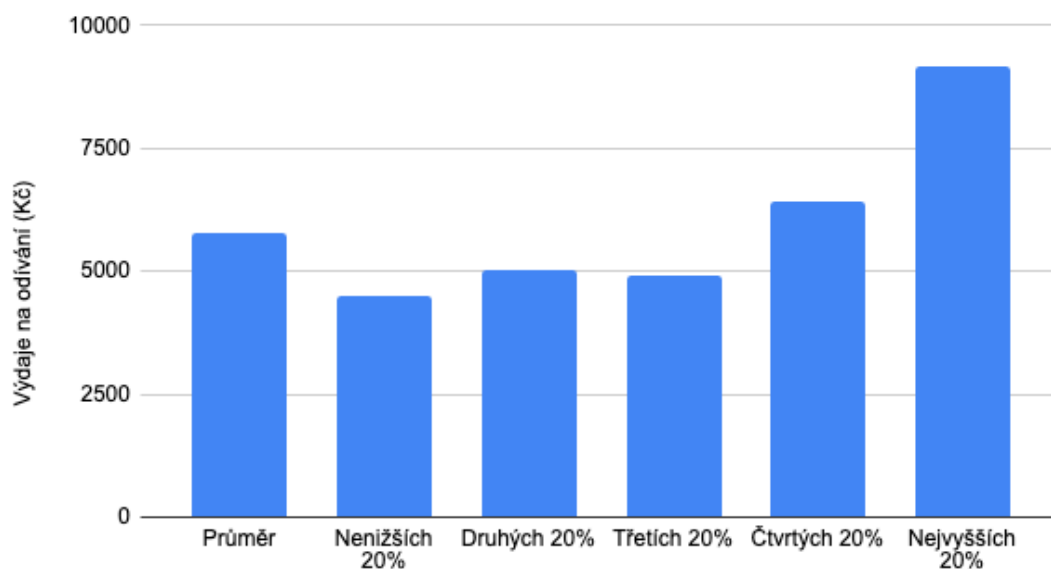
#### Výdaje na odívání podle vzdělání



**Graf č. 1.** - Výdaje na odívání podle vzdělání, Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Graf zobrazuje výdaje na odívání podle úrovně vzdělání. Zaměstnanci s vyšším vzděláním utrácejí nejvíce, následují zaměstnanci s nižším vzděláním. Naopak důchodci mají nejnižší výdaje. Tato data naznačují, že existuje korelace mezi vzděláním (a pravděpodobně příjmem) a výdaji na oděvy.

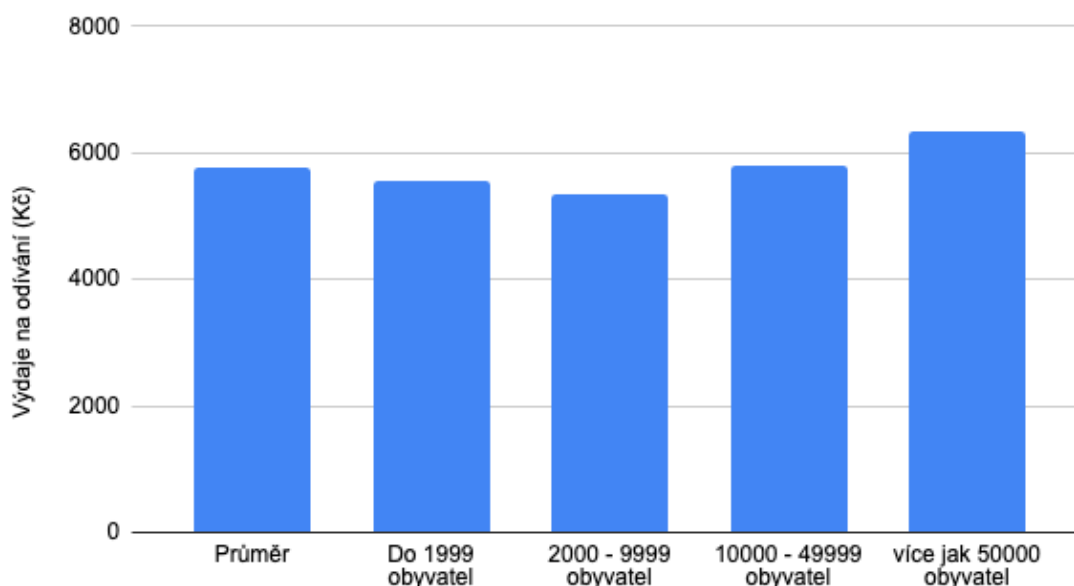
## Výdaje na odívání podle čistého peněžního příjmu na osobu



**Graf č. 2.** - Výdaje na odívání podle čistého příjmu na osobu, zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že výdaje na odívání se zvyšují s rostoucím příjmem. Skupina s nejnižšími 20% příjmů utrací nejméně, zatímco skupina s nejvyššími 20% příjmů utrací nejvíce. Je zřejmé, že existuje výrazný rozdíl mezi nejvyšší a nejnižší příjmovou skupinou. Průměrné výdaje na odívání jsou nižší než výdaje nejvyšší příjmové skupiny, ale vyšší než výdaje prvních tří příjmových skupin, což naznačuje nerovnoměrné rozdělení výdajů na odívání v rámci různých příjmových skupin.

### Výdaje na odívání podle velikosti sídla trvalého bydliště



**Graf č. 3.** - Útrata za oděvy podle velikosti sídla, zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že výdaje na odívání jsou poměrně konzistentní napříč různými velikostmi obyvatelstva. Ve městech nad 50 000 obyvatel jsou výdaje lehce vyšší. Tento trend může napovídat, že ve větších městech je možná vyšší dostupnost oděvních obchodů, vyšší příjmy a větší důraz na módu, což může vést k vyšším výdajům na odívání. Nicméně rozdíly mezi jednotlivými segmenty nejsou výrazné, což ukazuje na relativně homogenní spotřebu v oblasti odívání napříč různými velikostmi sídel v ČR.

Agentura Nielsen zjistila, že při výběru oděvů dává přednost kvalitě nad kvantitou téměř 60 % zákazníků, zatímco přes 25 % favorizuje oblečení z přírodních a recyklovaných materiálů. Ve výzkumu se zjistilo, že 28 % online nakupujících si pořizuje módu z e-shopů několikrát do roka, přestože se najde téměř 25 %, kteří takto nenakupují vůbec. Pouze 17 % zákazníků nakupuje oblečení na internetových tržištích nebo sociálních sítích minimálně dvakrát ročně a jen malá část z nich to činí měsíčně. Co se týče secondhandových obchodů, 18 % z těch, kdo nakupují v kamenných prodejnách, si zde oblékání obstarává aspoň jednou za šest měsíců, avšak 43 % v secondhandech nikdy nenakoupí. Butiky s autorskou módou lákají pravidelně pouze 6 % zákazníků. Nadčasové modely vyhledává 31 % kupujících a udržitelné značky jsou důležité pro zhruba třetinu žen a každého pátého muže. Zároveň pouze 17 % zákazníků je ochotno si pořídit udržitelné oblečení za vyšší



cenu, s vyšší preferencí u žen než u mužů (Nielsen, 2022). Pokud bychom vzali v potaz, že udržitelné odevy nakupuje 17% zákazníků s průměrným příjmem na odívání, trh s udržitelným oblečením by byl v hodnotě 10,5 mld Kč. V potaz musíme vzít fakt, že tito lidé budou mít pravděpodobně vyšší výdaje na oblékání než průměr. Zároveň, jak se dozvíme v dalších kapitolách práce, data ukazují, že lidé nakupující slow-fashion nakupují i ve fast fashion. Lidí, které nakupují zcela jen udržitelné oblečení, je jen velmi málo a jedná se o tržní výklenek.

#### **4.4.2. Prodej oděvů v e-commerce**

E-commerce nyní představuje 34,6 % celkového módního trhu. V roce 2022 dosáhl online prodej oděvů výše 21,686 miliard Kč. Partnerské e-shopy GLAMI (největší vyhledávač a online katalogem módního zboží a doplňků v Česku a na Slovensku) zaznamenaly růst tržeb u 47 % z nich, což je zlepšení oproti 44 % v předchozím roce. Největšími výzvami, kterým čelili v roce 2022, byly inflace a zvýšené náklady na energie, nájemné a materiály (56 %), nárůst nákladů na reklamu (48 %), nižší marže kvůli větším slevám (35 %), zvýšená konkurence na trhu (33 %) (Glami, 2023).

#### **4.4.3. Segmentace online trhu s módním oblečením v České republice**

V této části bude prezentována induktivní segmentace českého online trhu s módou podle sekundárních dat z výzkumu MML-TGI agentury Median. Segmentace byla provedena v diplomové práci paní Ing. Beničovou v roce 2022. Tyto informace poslouží k zařazení zákazníků společnosti CleanWear do již existujících tržních segmentů. Oproti vlastní segmentaci nabízí přístup s využitím dat z profesionální agentury Median širší a komplexnější vzorek respondentů. Jednotlivé segmenty jsou doslovně citované z důvodu možného zkreslení v případě přepisu.

Pro segmentaci byl trh definován čtyřmi dimenzemi: kategorií produktu (módní oděvy prodávané online), geografii (Česká republika celostátně), typem zákazníka (spotřebitelé obou pohlaví ve věku 12-79 let, nakupující oblečení online) a typem uspokojované potřeby.

V programu Data Analyzer byla cílová skupina určena na základě odpovědí na otázku ohledně nákupu produktů online. Ti, kdo nakupovali oblečení online, byli zařazeni do procesu segmentace. Celkem bylo takto identifikováno 5 266 respondentů, což představuje

36 % populace, tedy odhadem 3 138 000 zákazníků. Z této skupiny mělo validní faktorové skóre 4 360 lidí, což je 83 % cílové skupiny a 29 % celé populace (2 562 000 zákazníků). Respondenti byli následně rozděleni do pěti segmentů s počty 368 000 (14 %), 570 000 (22 %), 477 000 (19 %), 495 000 (19 %) a 652 000 (26 %), což dohromady činí 2 562 000 zákazníků.

### **První segment – Nezávislí mladí ovlivnitelní reklamou**

Velikost segmentu: 368 000 (14 %) (projekce na obyvatele České republiky)

Jde o nejmenší segment, jehož typickými představiteli jsou mladí muži nebo mladé ženy ve věku 12 až 29 let se základním vzděláním nebo se středoškolským vzděláním bez maturity, případně s výučním listem. Zastávají roli Nezávislých mladých. Nezávislí jsou i z hlediska svého životního stylu. Jde o jejich významnou charakteristiku, proto byla promítnuta i do jejich pojmenování. Žijí v jednom z českých krajů, nejčastěji Karlovarském, Plzeňském, Středočeském nebo Jihočeském kraji. Bydlí v centru nebo širším centru města, které má méně než 100 000 obyvatel, a to obvykle sami, bez partnera. Mít trvalý partnerský vztah pro ně není důležité. Co se týče povolání, tak se nejčastěji jedná o studenty nebo žáky zatím bez stálého příjmu, případně o řadové zaměstnance střední třídy, pracující na plný pracovní úvazek. Kariéra pro ně není prioritou, mají tendenci měnit zaměstnání relativně často. Jejich čistý měsíční příjem se pohybuje mezi 25 001 až 30 000 Kč. Dle národní socioekonomické klasifikace (klasifikaci definovala společnost Nielsen v roce 2012) jim lze přiřadit stupeň D. Svůj volný čas tráví raději s kamarády než s rodinou. Ke svému životu potřebují volnost.

Z hlediska psychologického profilu jsou rodinně nepřizpůsobiví, nepřívětiví, nesvědomití a nestabilní, což může souviset s tím, že jde o mladší věkovou skupinu. Také jde o nejméně aktivní segment, který se chová iracionálně. Chtějí jezdit na pěknou dovolenou, věnovat se kultuře, mít auto a dobré postavení ve společnosti. Zároveň pro ně není důležité mít dobré bydlení nebo být uvážliví, což koresponduje s charakteristikami jejich psychologického profilu.

Nezávislí mladí ovlivnitelní reklamou touží být originální. V módě jsou většinou krok před ostatními a preferují šaty šité na míru. Jejich oblečení nemusí být praktické a pohodlné, zároveň jim však nevyhovuje uvolněné neformální oblečení. Upřednostňují výstřední styl oblékání, nenápadný styl oblékání je jim cizí. Rádi se oblékají výstředně, což koresponduje s životním stylem nezávislých. Oblečení jim slouží jako prostředek sebevyjádření. Přitom jim nejde o vzhled, není pro ně důležité, jak vypadají a jak jsou oblečení. Neoblékají se kvůli svému okolí. Nesouhlasí s tvrzením, že muž a žena by měli vždy dobře vypadat a být pěkně oblečení pro ně není životní zásadou. Domnívají se ale, že nemají v oblékání příliš dobrý vkus. Módním doplňkům nepřikládají zvláštní význam.

Nenakupují jen tak pro radost a celkově k nakupování i k nakupování oblečení mají neutrální vztah. Při výběru produktů se nechají často ovlivnit reklamou. Při nakupování se příliš neohlíží na finance, raději si koupí dražší a kvalitnější oblečení. Při nákupu se neřídí pouze druhem zboží. Nejdůležitějšími faktory při nákupu oblečení jsou pro ně kvalita a značka. Na značce oblečení jim velice záleží, ale spíše nesouhlasí s tvrzením, že dobře známé značky jsou lepší. Nakupují luxusní značky oblečení (například Blumarine, Bvlgari aj.) nebo značky, které nabízejí šaty šité na míru (například Blažek). Zároveň u značek, které jim vyhovují, spíše nesetrvávají.

Jsou nejsilnějšími uživateli kina a novin ze všech segmentů. Nejvíce čtou deníky Blesk (30 % daného segmentu), Sport a Aha!. Jsou průměrnými uživateli televize, časopisů a venkovní reklamy. Internet využívají průměrně (rovnoměrné rozložení v kvintilách, spíše inklinace k vyšším), nejčastěji stránky facebook.com a youtube.com. Na internetu nehledají informace o produktech ani o značkách. Naopak jsou slabými uživateli rádia. Když už ho poslouchají, tak kvůli zprávám. Za svůj hlavní zdroj informací považují noviny, časopisy a rádio. Zajímají se o skandály, různé aféry a celebrity. Také je zajímavá téma kriminalita a černá kronika.

Jsou přesvědčeni, že většině reklam mohou důvěřovat. Přes 40 % respondentů tohoto shluku důvěřuje reklamám. Ve srovnání s cílovou skupinou přijímají reklamy nejvíce pozitivně a rozhodně je nepovažují za ztrátu času. Reklama je ovlivňuje při výběru nových produktů. Když sledují televizi, hledají přitom na internetu produkty, které viděli v daném

komerčním sdělení. Pokud začne v televizi běžet reklamní okno, nepřepínají na jiný kanál, dále ji sledují, ale vadí jim. Ve srovnání s cílovou skupinou rádi poslouchají reklamy v rádiu, všímají si jí v novinách, časopisech a na billboardech. Občas si něco koupí na základě reklamy na billboardech či plakátech, kterých si všímají zvláště ve vlaku a na letištích, v novinách a časopisech. Nechají se také ovlivnit internetovými komentáři nebo recenzemi (40,6 %). Mají rádi téměř všechny druhy spotů, ale vadí jim direct mailing. Neúčastní se věrnostních programů. Obsah reklamy by podle nich neměl být zábavný.

### **Druhý segment – Odmítači nakupování**

Velikost segmentu: 570 000 (22 %) (projekce na obyvatele České republiky)

Druhým největším segmentem jsou Odmítači nakupování. Téměř 70 % tohoto segmentu tvoří muži ve věku 30 až 59 let. Oproti ostatním segmentům jsou zde nejvíce zastoupeni respondenti ve věku 50 až 59 let. Většinou jsou vyučení nebo mají středoškolské vzdělání bez maturity. Žijí v severních částech České republiky, v Severních Čechách nebo na Severní Moravě, v Ústeckém nebo Olomouckém kraji. Bydlí spíše v okrajových částech měst a na vesnicích s méně než 5 000 obyvateli. Pracují v technických oborech, ve stavebnictví nebo v realitách, obvykle jako vedoucí pracovník s 1 až 5 podřízenými. Jejich čistý měsíční příjem se pohybuje v relativně širokém rozmezí mezi 30 001 až 75 000 Kč. Dle klasifikace TGI SEL 10 úrovní mají spíše nižší postavení (hodnoty 6-10). Přestože pro ně práce není prioritou, vykonávají ji zodpovědně. Důležitější než práce, je pro ně osobní život. Jde o prarodinné typy. Současně je vystihuje, že jsou dobře informovaní a usedlí. Jsou to racionálně založení introverti s maskulinními rysy chování. Záleží jim na tom, aby žili ve svobodné zemi bez válek a násilí s dobrou rodinou.

V oblékání nejsou vybíraví, nemají dobrý vkus a v módě jsou trochu pozadu. Preferují nenápadný styl. Vyhovuje jim uvolněné neformální oblečení, které by mělo být praktické a pohodlné. Nepotrpí si na oblečení šité na míru. Stačí jim obyčejné oblečení a za jeho kvalitu spíše nejsou ochotni si připlatit. Snaží se spíše nakupovat co nejlevněji a využívají různé slevy. Pěkné oblečení nepotřebují ani kvůli svému zaměstnání, což je dané pravděpodobně obory, ve kterých jsou typicky zaměstnání. Pravděpodobně kvůli svému zaměstnání v některém z technických oborů nebo ve stavebnictví nakupují oblečení

nejčastěji ve specializovaných obchodech. Na svém vzhladu si příliš nezakládají. Na druhou stranu se domnívají, že ženy by měly být vždy upravené a dobře vypadat. Při nákupu oblečení je pro ně nejdůležitějším faktorem pohodlnost oděvu. Naopak kvalitě ani značce oblečení nepřikládají váhu. Nejčastěji nakupují sportovní značky oblečení, např. Puma.

Tento segment se vyznačuje negativním vztahem k nakupování. K nakupování přistupují rozumně a racionálně, což vyplývá z jejich životního prorodinného stylu a psychologického profilu. Nekoupí si nic, aniž by to skutečně nepotřebovali. Nenakupují z nudy, ani pro radost. Nakupovat oblečení je nebaví, proto ho nemají tolik. Vnímají ho spíše jako nutnost a spíše souhlasí s tvrzením, že nakupovat nové oblečení předtím, než doslouží to staré, je zbytečné. Aby netrávili nakupováním příliš mnoho času, nakupují například v obchodních centrech nebo supermarketech, kde mohou nakoupit vše pod jednou střešou. Z toho důvodu nakupují často i na internetu. Pohodlí je pro ně prioritou, avšak ne větší než cena. Ta je pro ně při nakupování na internetu důležitější než pohodlí. Nakupují podle toho, co právě potřebují. Při nakupování se řídí hlavně druhem zboží, které by mělo být praktické. Na značce zboží jim nezáleží, zároveň se ale domnívají, že dobře známé značky jsou lepší. Pokud objeví značku, která jim vyhovuje, mají tendenci u ní setrvat.

Odmítači nakupování průměrně sledují televizi, rádio a venkovní reklamu. Pokud televizi sledují, pečlivě si vybírají, jaký program budou sledovat. Není pro ně důležité mít velký výběr televizních stanic, nejčastěji sledují televizní stanici ČT 1, TV Nova, TV Prima, ČT2 a ČT Sport. Rádio poslouchají jako kulisu (71,5 %), a to často v autě. Naopak nečtou noviny a rozhodně ne každý den (59 %). Nezajímají je ani časopisy (53,7 %). Lze je označit za nejslabší uživatele novin a časopisů. Informace hledají především na internetu (54 %). Nejčastěji navštěvují stránky auto.cz, isport.cz, ivysilani.cz, heureka.cz. Internet jim umožňuje pochopit výhody různých produktů a značek (72,3 %). Určitě však nepotřebují kontrolovat sociální síť každý den. Zajímají se o vědu a techniku, počítače, technologie a vychytávky, auta a motocykly, sport, sex a erotiku.

Téměř 80 % (78,9 %) Odmítačů nakupování reklamám nedůvěřuje. Vůči reklamám zaujímají ve srovnání s cílovou skupinou odmítavý postoj a jejich sledování považují za

ztrátu času. Reklamě na billboardech (81,1 %), ani v metru (57 %) nevěnují pozornost. Když v televizi začne běžet reklama, přepínají na jiný kanál. Nevšímají si ani „product placementu“ v televizních pořadech (45,8 %). Nenechají se ovlivnit ani internetovými komentáři nebo recenzemi (59,4 %) či celebritami. Pozitivně vnímají direct mailing, dokonce nejvíce z dané cílové skupiny. Souhlasí s tvrzením, že reklama by měla být zábavná a odsuzují reklamu cílenou na děti.

### **Třetí segment – Vždy pěkně oblečení**

Velikost segmentu: 477 000 (19 %) (projekce na obyvatele České republiky)

Vždy pěkně oblečení jsou muži i ženy s výraznějším zastoupením nejmladší (12-29 let) a nejstarší věkové skupiny (70-79 let). Pohlaví tento segment neodlišuje. Vždy pěkně oblečení mají základní nebo středoškolské vzdělání, případně jsou vyučeni. Žijí nejčastěji v Jihomoravském kraji na samotě nebo v širším centru města s 5 000 až 99 999 obyvateli. Jsou nezaměstnaní. Oproti cílové skupině jde zpravidla o studenty, kteří ještě nemají zaměstnání a tudíž ani stálý příjem nebo se jejich příjem pohybuje mezi 12 501 až 15 000 Kč. Mají spíše nižší socioekonomický status. Starší věkovou skupinu tohoto segmentu lze spojovat s životním stylem Konzumní, mladší s životním stylem Akční a Moderní. Po psychologické stránce jsou dominantní, extrovertní a stabilní a naopak méně racionální. Nejdůležitějšími hodnotami pro ně jsou dobré postavení ve společnosti a popularita. Chtějí jezdit na pěknou dovolenou a věnovat se kultuře nebo umění. Také chtějí prožít klidný život a vytvořit něco, co po nich zůstane, tedy zanechat odkaz. Tyto hodnoty by opět mohly naznačovat spojitost s věkem (vyšším).

Vždy pěkně oblečení si zakládají na svém vzhledu a pěkném oblečení. Jsou přesvědčeni, že lidé by měli chodit upravení. Myslí si, že v oblékání mají velmi dobrý vkus. Výběr toho správného oblečení jim zabere hodně času. Oblékají se pěkně především kvůli svému okolí, aby se líbili druhým. Dávají přednost šatům šitým na míru před konfekcí. Preferují spíše neformální styl oblékání. Nechtějí vyčnívat z davu, a proto se oblékají spíše nenápadně. Upřednostňují praktické a pohodlné oblečení, kterého mají velké množství, ale uvědomují si, že pro jejich potřebu ho tolik nepotřebují. Souhlasí s tvrzením, že kupovat nové oblečení před plným využitím toho starého, je zbytečné. Přiklánějí se k oblečení z

přírodních materiálů. Za kvalitní oblečení jsou ochotni si připlatit. Zároveň se ale při nakupování ohlíží na finance a občas využívají různé slevy. Při nákupu oblečení je pro ně nejdůležitějším faktorem cena. Domnívají se, že známé značky jsou lepší.

Celkově rádi nakupují. Často si koupí nějakou maličkost jen tak pro radost, aniž by ji skutečně potřebovali. Nakupují na základě estetické stránky produktů. S jejich konzumním životním stylem je spjata také to, že se rozhodují spíše smyslově než rozumově a lehkomyšlně utrácejí. Také oceňují pohodlí, které jim přináší nakupování na internetu.

Vždy pěkně oblečení jsou nejsilnějšími uživateli časopisů, které jsou i jejich hlavním zdrojem informací. Mezi jejich oblíbené tituly patří Svět kuchyní, Interview, Tina, Katka, Pestrý svět a Marie Claire. Také jsou silnými uživateli novin a televize a průměrnými uživateli kina. Ve srovnání s ostatními segmenty televizi sledují nejvíce (34 % daného segmentu). Televizi sledují z nudy, aby vyplnili svůj volný čas (48,2 %). Nejčastěji sledují zprávy a také většinu televizních seriálů. Oproti ostatním segmentům upřednostňují regionální noviny před celostátními. Internet k hledání informací sice občas využívají, ale nepotřebují internetové mobilní připojení. Nezajímají se o techniku ani různé vychytávky. Zajímají je témata jako kresby a karikatury, horoskopy a astrologie, křížovky, hádanky a soutěže, skandály, aféry a život slavných.

Podobně jako Nezávislí mladí ovlivnitelní reklamou vnímají reklamy pozitivně. Přes 50 % (přesněji 55,3 %) daného segmentu důvěřuje reklamním sdělením. Reklama je může přesvědčit k vyzkoušení nových produktů. Nechají se ovlivnit reklamou, a tak při sledování televize často hledají na internetu produkty, které v ní viděli. Když v televizi začne běžet reklamní okno, se zájmem ho sledují. Všimají si například i billboardů (26,5 %). Často se účastní spotřebitelských soutěží, které najdou v časopisech či novinách. Mají tendenci nakupovat výrobky podporované sponzoringem.

#### **Čtvrtý segment – Praktické mladé matky a starší dámy minimalistky**

Velikost segmentu: 495 000 (19 %) (projekce na obyvatele České republiky)

Typickými představitelkami tohoto segmentu jsou ženy ve věku 30-69 let. Z kontingenční analýzy vyplynulo, že v tomto segmentu jsou zastoupeny spíše vyšší věkové kategorie, a naopak věková kategorie 12-29 let je ve srovnání s ostatními segmenty nejméně zastoupena. Vzdělání tento segment neodlišuje od cílové skupiny, avšak uvnitř segmentu převládají ženy se středoškolským vzděláním s maturitou (41 %). Praktické mladé matky a starší dámy minimalistky žijí převážně na území Libereckého, Královéhradeckého nebo Pardubického kraje ve vesnicích s méně než 5 000 obyvateli. Příslušníci tohoto segmentu jsou buď v důchodu, na rodičovské dovolené nebo pracují na částečný úvazek. To ukazují i jejich převládající životní role – důchodci a mladí rodiče. Pokud pracují, tak nejčastěji v oblasti zemědělství, životního prostředí či ekologie. Výše jejich čistého měsíčního příjmu se pohybuje mezi 6 001 až 12 500 Kč. Mají převážně životní styl Usedlých. Také jsou prorodinní a dobře informovaní. Jsou racionální a submisivní. Nejsou pro ně důležité materiální hodnoty. Nepotřebují jezdit na pěknou dovolenou, vlastnit auto, být váženým, úspěšným, ani oblíbeným člověkem ve společnosti. Chtějí žít v míru, bez válek a násilí a mít bohatý duševní život.

Pro tento segment jsou při nákupu oblečení klíčovými faktory cena a pohodlní. Naopak se při výběru oblečení neřídí podle značek, vzhledu ani kvality. Kvalitní a dražší zboží si nemohou kvůli své výši příjmu dovolit. Jsou spíše konzervativní. Nesledují poslední módní trendy a v oblékání nemají příliš dobrý vkus. Nepotřebují šaty šité na míru a výběrem oblečení netráví zbytečně moc času. Na vzhledu ani materiálních statcích jim totiž nezáleží, jelikož mají jiné hodnoty. Nové oblečení si kupují, až když jim doslouží to, co už mají. Stačí jim několik málo oděvů, nepotřebují mít skříň plnou oblečení. Jejich oblečení by mělo být především pohodlné a praktické, uvolněné, nenápadné a neformální.

Šetří a snaží se nakoupit co nejlevněji. Kvalitní a dražší zboží si nemohou dovolit. Proto často využívají různé slevy a dopředu plánují, co si koupí. Někdy si připraví i seznam toho, co potřebují nakoupit. Nakupují podle toho, co skutečně potřebují. Nerady nakupují v obchodních centrech či supermarketech. Na internetu nenakupují kvůli pohodlí, ale kvůli ceně. Nenechají se jen tak zlákat reklamou. Jejich nákupní rozhodování neovlivní ani celebrity.



Jsou silnými uživateli rádia. Ve srovnání s ostatními segmenty poslouchají rádio nejčastěji, a to každý den (54 %). Naopak jsou nejslabšími uživateli novin a časopisů, televize a kina a slabými uživateli venkovní reklamy. Oproti ostatním segmentům sledují televizi nejméně (37 %) a nepotřebují mít velký výběr televizních stanic. Hledají informace převážně na internetu (43 %), ale používají ho průměrně často. Navštěvují stránky facebook.com, seznam.cz a youtube.com, stránky o produktech a službách, heureka.cz a stránky internetových obchodů. Určitě ale nepotřebují kontrolovat sociální sítě každý den a nejsou na nich závislí. Zajímají se o fotografování, přírodu a životní prostředí, o zvířata a péči o ně, ruční práce a dětské pořady.

Vůči reklamám zaujímají nejvíce odmítavý postoj z daných segmentů. Většinou reklam nedůvěřuje přes 80 % respondentů daného segmentu (přesněji 81,3 %). Stejně jako Odmítači nakupování považují spoty za ztrátu času. Reklamou se neřídí ani při výběru nových produktů (60,2 %). Když v televizi začne běžet reklamní okno, odchází od ní. Reklam na billboardech (76,6 %), ani v metru (53 %) si nevšímají. Zvláště jim vadí reklama zaměřená na děti, což pravděpodobně souvisí s tím, že v daném segmentu jsou významně zastoupeny matky s malými dětmi. Nenechají se ovlivnit ani internetovými komentáři nebo recenzemi (69,7 %), které jsou pro ně ve srovnání s cílovou skupinou nejméně relevantním zdrojem informací. Využívají některé nabídky, které dostanou domů do schránky. Účastní se některých věrnostních programů, např. supermarketů a hypermarketů.

#### **Pátý segment – Vzdělané milovnice nakupování oblečení**

Velikost segmentu: 652 000 (26 %) (projekce na obyvatele České republiky).

Typickými představiteli pátého segmentu jsou ženy, které tvoří 79 % tohoto segmentu. Jde o kategorii s největším zastoupením žen ve srovnání s těmi ostatními. Jde o největší segment z dané cílové skupiny, jehož věkové rozložení je rovnoměrné zastoupené všemi věkovými skupinami. Vzdělané milovnice nakupování oblečení mají středoškolské vzdělání s maturitou nebo vysokoškolské vzdělání. Právě skutečnosti, že jsou v tomto segmentu nejvíce zastoupeni lidé s nejvyšším dosaženým vzděláním, a že jejich životní styl odpovídá nejvíce Vzdělaným, ovlivnily finální pojmenování segmentu. Žijí převážně v

okrajové části Prahy, s čímž pravděpodobně souvisí i větší zastoupení vyšších příjmových skupin. Jejich čistý měsíční příjem se pohybuje mezi 40 001 až 50 000 Kč. Dle národní socioekonomické klasifikace je jim přiřazen nejvyšší stupeň A. Nejčastěji pracují v marketingu, managementu, reklamě či médiích nebo v bankovníctví, financích nebo pak ve vzdělávání či ve vědě jako vedoucí pracovníci s 1 až 5 podřízenými. Jsou vzdělané a mají aktivní a moderní životní styl. Jsou to dominantní extroverti, kteří jsou svědomití. Nehledají jistotu v Bohu, ale je pro ně důležité být šťastný, zdravý a najít lásku. Zároveň je pro ně důležité mít dostatek peněz a co nejlepší vzdělání.

Vzdělané milovnice nakupování oblečení milují jakékoliv nakupování, často si kupují různé maličkosti jen tak pro radost. Zvláště rády nakupují oblečení, které nakupují nejen pro sebe, ale i pro ostatní. Nakupují oblečení, i když ho právě nepotřebují. Pár kousků oblečení jim rozhodně nestačí, proto ho mají velké množství. Pěkné oblečení nakupují také kvůli svému zaměstnání, což je pravděpodobně dáno obory, ve kterých nejčastěji pracují. Výběr toho správného oblečení, které jim skutečně vyhovuje, jim zabere spíše více času. Když objeví značku, která jim vyhovuje, určitě ji dále kupují. Milují módní doplňky a rády je nosí. V oblékání mají dobrý vkus a nakupují moderní zboží. Šaty šité na míru spíše nevyhledávají a nakupují běžnou konfekci. Za kvalitnější oblečení jsou ochotné si připlatit. Vzhled považují za důležitý. Chtějí vypadat dobře a líbit se druhým. Ve srovnání s ostatními segmenty jsou pro ně při nákupu oblečení nejdůležitějšími faktory vzhled, kvalita a značka oděvů. Jsou věrné značkám, které jim vyhovují. Domnívají se, že dobře známé značky jsou lepší. Typicky nakupují např. značky Reserved, Orsay, Esprit.

Rády nakupují ve značkových prodejnách, na internetu a v obchodních centrech. Nakupují co nejlevněji a využívají různé slevy. Ve srovnání s ostatními segmenty nakupují nejvíce spontánně a v rámci pokladni zóny kupují různé druhy zboží, nejčastěji např. noviny, časopisy, pití v malém balení a sušenky či oplatky.

Vzdělané milovnice nakupování oblečení jsou nejsilnějšími uživatelkami televize, kterou sledují spíše pro pobavení a nikoliv kvůli zprávám. Dále jsou nejsilnějšími uživatelkami časopisů, novin, rádia, které poslouchají jako kulisu každý den (často v autě), venkovní reklamy a internetu. Stejně jako Odmítači nakupování používají k hledání informací

především internet (56 %). Dokonce nejvíce ze všech segmentů. Na internetu získávají informace o různých produktech a značkách, což jim umožňuje lépe pochopit jejich výhody (72,8 %). Mobilní komunikace je pro ně ve srovnání s ostatními segmenty velice důležitá. Internet v mobilu je pro ně nepostradatelný. Mají potřebu kontrolovat sociální sítě každý den. Zajímají se o téma krása a vlasy, také se zajímají o ženská témata, módu, oblečení a péči o vzhled, reality show, rodinu, děti, mezilidské vztahy, zdraví, filmy, dětské pořady, bydlení a cestování.

Nenechají se jen tak zlákat reklamou, většinou reklam spíše nedůvěřují (45,4 %). Z nich až 24,5 % pak většinou reklam nedůvěřuje vůbec. Souhlasí s tvrzením, že masmédiá ovlivňují veřejné mínění (79 %). Když v televizi začne běžet reklama, nechávají ji pokračovat, ale nevěnují jí pozornost. Nevšímají si sponzorů pořadů v televizi a neúčastní se spotřebitelských soutěží uvedených v časopisech a novinách. Billboardy považují za užitečný prostředek k zapamatování si nové značky, ale příliš si jich nevšímají. Vůči internetovým komentářům a recenzím mají ve srovnání s cílovou skupinou neutrální vztah. Naopak reagují na reklamu na webových stránkách a využívají některé nabídky, které obdrží do e-mailu či prostřednictvím SMS. Také letáky, které obdrží do schránky, považují za užitečné. Všímají si venkovní reklamy v metru. Milují věrnostní programy a jsou členkami všech možných programů, např. Reserved, Orsay, Marks & Spencer. Jednou do měsíce využívají slevy na slevových portálech na nákup zboží. Reklamy zaměřené na děti spíše neodsuzují (21,2 %). Obsah reklamy by podle nich měl být zábavný (73,4 %).

### **Důvody odmítání nákupu oděvů on-line**

Dále autorka práce (Beničová, 2022) zmiňuje důvody, proč lidé nenakupují na internetu. Většina respondentů (71%) uvedla, že si chtějí oblečení vyzkoušet, což online nakupování neumožňuje. Další z důvodů byl, že upřednostňují kamenné obchody (42%) a mají obavy ze složitého vrácení zboží (39 %), a také že nedůvěřují online prodejcům (14%). Sociodemografické charakteristiky ukázaly, že vzorek byl orientační, s převahou žen (82%), mladších věkových skupin ve věku 18-29 let (61 %) s vysokoškolským vzděláním respondentů (69%), hlavně z Prahy (59%). Většina respondentů byla zaměstnaná s čistým měsíčním příjmem mezi 20 001 - 50 000 Kč.

#### 4.4.4. Přístup zákazníků k udržitelnému oblečení

Výzkum (Niinimäki, 2010) se zaměřuje na chování spotřebitelů v oblasti slow fashion, tedy módy, která klade důraz na udržitelnost a etickou produkci. Studie identifikovala skupinu zákazníků nazývaných „zastánci tvrdé linie“, kteří preferují etické ideály nad estetikou a potřebou k sebevyjádření při nákupu oblečení. Tato skupina, ačkoliv malá, představuje výklenek trhu.

Na druhé straně, studie (Freudenreicha, Schalteggera, 2020) stejně jako studie (Junga a Jina 2016) naznačují, že motivace zákazníků slow fashion není jednostranná. Tyto studie poukazují na to, že kromě snahy o udržitelnost hrají významnou roli i další faktory, jako je stylovost oblečení. To naznačuje, že spotřebitelé, kteří se zajímají o slow fashion, mohou být motivováni různými aspekty, nejen etickými ideály.

Výzkum (Leslie et al., 2014) provedený v Kanadě, přinesl zajímavé poznatky o demografii spotřebitelů slow fashion. Podle tohoto výzkumu jsou hlavními spotřebiteli slow fashion často ženy s vysokoškolským vzděláním, které patří do střední společenské třídy. Tyto ženy preferují lokální výrobu a férové pracovní podmínky, což je v souladu s etickými a udržitelnými principy slow fashion. Důležitým faktorem, kterým se tyto spotřebitelky řídí při nákupu oblečení, jsou praktické důvody. Preferují kvalitní a dlouhotrvající zboží, což je v kontrastu s fast fashion, která se často zaměřuje na krátkodobé trendy a méně kvalitní výrobky. Zajímavým zjištěním je existence skupiny spotřebitelů, kteří kombinují nákup slow a fast fashion produktů. Tato skupina nemá homogenní demografické rysy, což znamená, že se její členové liší věkem, vzděláním nebo sociálním statusem. Tito spotřebitelé nakupují základní kousky oblečení v řetězcích fast fashion, zatímco pro unikátní nebo speciální příležitosti si pořizují oblečení z kategorie slow fashion. Tyto teoretické poznatky budou následně ověřeny v primárním výzkumu, zda platí i pro zákazníky společnosti CleanWear.

Studie (Junga a Jina, 2016) přinesla podrobný pohled na trh slow fashion v USA, identifikující tři hlavní skupiny zákazníků na základě jejich přístupu k pěti klíčovým principům slow fashion: lokální výroba, spravedlnost, autentičnost, exkluzivnost a funkcionálnost.

- **Skupina Konvenční**

Tato skupina, většinou tvořena ženami s průměrným věkem 54 let, si cení tradičních hodnot, stability a má sklon k altruistickému chování. Hlavní důraz klade na funkcionalitu oblečení, tedy kvalitu a jednoduchý styl, který umožňuje nosit oblečení dlouhodobě a pro různé účely. Tito zákazníci jsou ochotni zaplatit až o 20 % více za produkty slow fashion.

- **Skupina Vysoce zapojená do slow fashion**

Členové této skupiny, zahrnující jak ženy, tak muže s průměrným věkem 41 let, se zajímají o všechny principy slow fashion, ale také nakupují fast fashion produkty. Mají zájem o módu obecně, jsou orientováni na novinky a různorodost. Tato skupina utrací nejvíce peněz za oblečení a je ochotna platit přírážku 30 až 40 % za produkty slow fashion.

- **Skupina Lidé s malým zájmem o slow fashion**

Tato skupina byla identifikována jako méně zapojená do konceptu slow fashion a pravděpodobně má méně výraznou preferenci pro principy, které tento koncept propaguje.

Studie (Junga a Jinova, 2016) ukazuje, že trh slow fashion je rozmanitý, a že zákazníci jsou motivováni různými faktory při svých nákupních rozhodnutích. Tato rozmanitost je důležitá pro pochopení dynamiky trhu a vývoje marketingových strategií, které osloví různé segmenty spotřebitelů.

Výzkum (Granskog et al., 2020) naznačuje, že spotřebitelské postoje k udržitelnému oblečení procházejí pozitivní vývojovou dynamikou. Tento trend ukazuje na rostoucí povědomí a zájem spotřebitelů o udržitelnou módu.

#### 4.4.5. Bariéry pro masovější rozšíření slow-fashion

Studie od Štefka a Steffeka (2018), Junga a Jina (2016), Younga et al. (2010), a Doeringera a Creana (2006) identifikují klíčové překážky, které brání širšímu přijetí a nákupu slow fashion oblečení. Tyto překážky lze shrnout do následujících bodů:

**Dominance fast fashion:** Tržní dominance fast fashion modelu, jak uvádí Štefko a Steffek, nutí zákazníky upřednostňovat rychle se měnící trendy, což omezuje možnost vytváření jedinečného stylu. To je zásadní bariéra pro rozvoj slow fashion, jelikož model fast fashion je založen na rychlém a častém obměňování kolekcí, což je v přímém rozporu s principy slow fashion.

**Vysoké výrobní náklady:** Jung a Jin zdůrazňují, že vysoké výrobní náklady slow fashion oblečení negativně ovlivňují cenovou konkurenceschopnost těchto výrobků. Toto omezení ztěžuje dosažení rentability v modelu slow fashion.

**Percepce hodnoty a cena:** Výzva spočívá ve vytvoření hodnoty vnímané zákazníkem, aby byl ochoten zaplatit vyšší cenu za slow fashion výrobky. Jak Jung a Jin naznačují, důraz na vnímanou hodnotu může přimět zákazníky k nákupu i přes vyšší ceny.

**Ekonomické faktory:** Young et al. upozorňují, že hlavním důvodem pro nákup levného oblečení jsou často ekonomické faktory. Spotřebitelé buď nemají dostatek finančních prostředků nebo hledají nejlepší možnou hodnotu za své peníze, což je příčinou toho, proč preferují levnější fast fashion výrobky.

**Neochota zákazníků platit vyšší ceny:** Doeringer a Crean zjistili, že 40 % respondentů v módním průmyslu vidí neochotu zákazníků platit vyšší cenu za udržitelné výrobky jako hlavní překážku pro implementaci udržitelných změn.

**Skepticismus zákazníků ohledně udržitelného oblečení:** Young et al. poukazují na zmatky způsobené nejednoznačnými marketingovými sděleními firem, zejména v používání pojmů jako „organický“ nebo „lepší bavlna“. Tato nejednoznačnost vede k tomu, že zákazníci plně nedůvěřují informacím uvedeným na etiketách produktů.

**Zaměření na estetiku oblečení:** De Aguiar Hugo et al. zdůrazňují, že často je ignorována estetická stránka v propagaci udržitelného oblečení. Biehl upozorňuje, že estetika je jednou z klíčových funkcí módy, a proto by měla být více zohledňována v marketingu slow fashion.

**Percipovaný vzhled udržitelného oblečení:** Power a Mont zmiňují, že mnoho lidí vnímá udržitelné oblečení jako neatraktivní nebo nudné, což vede k omezenému zájmu ze strany zákazníků.

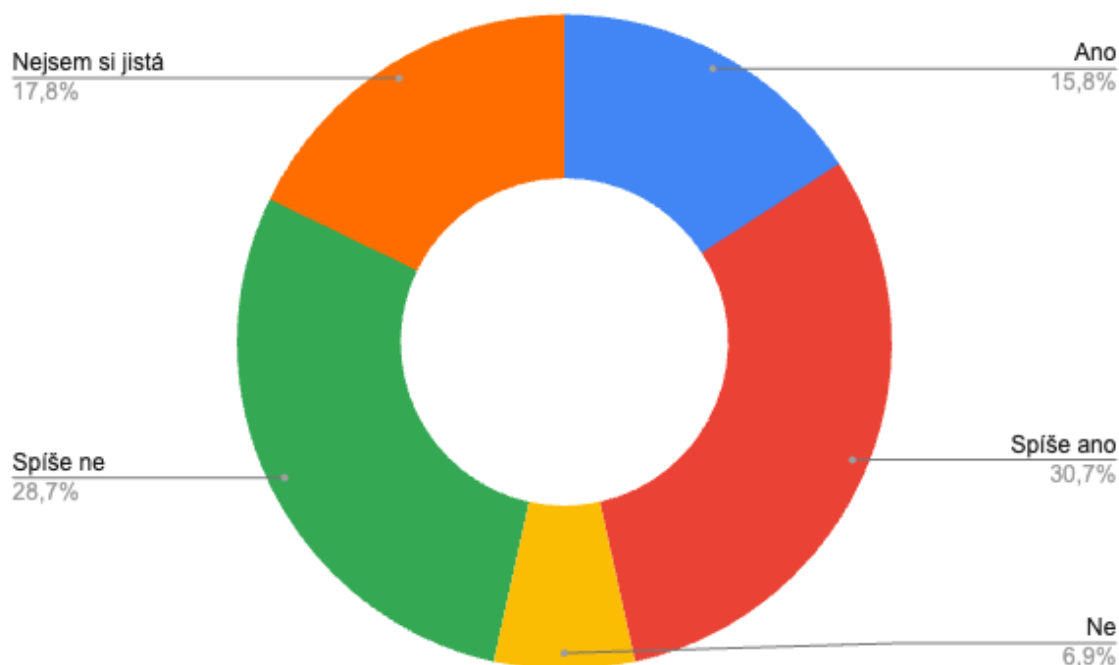
**Stereotypní vnímání udržitelné módy:** Welters uvádí, že udržitelná móda je často společností asociovaná s hnutími jako jsou hippie nebo jiné ekologické skupiny, což může omezovat její přijetí širším spektrem zákazníků.

#### **4.4.6. Přístup zákazníků k udržitelné módě v České republice**

Podle průzkumu společnosti Glami, která je největším agregátorem oblečení v zemi, ovlivňuje udržitelnost oblečení přibližně polovinu nakupujících. Mezi nejdůležitější kritéria, podle kterých ji posuzují, patří materiály, šetrnost k životnímu prostředí a kvalita spojená s dlouhou životností. Průzkumu se zúčastnilo 5 286 respondentů z Česka a sběr dat probíhal v dubnu 2022.

Podle Karolíny Břinkové, spoluzakladatelky magazínu Slow Femme, který se zaměřuje na „pomalou módu a udržitelnost“, je ale pojem „udržitelná móda“ nejednoznačný. „Móda je od slova módní, což odkazuje na něco, co se neustále mění.“ Na jednu stranu se podle Břinkové dá pojmem udržitelná móda zjednodušeně popsat, jaké dané oblečení je, na druhou stranu je podle ní „hodně využívaný velkými módními řetězci nebo jinými firmami, které se snaží nás zákazníky přesvědčit, že to zboží je lepší“.

## Ovlivňuje vás trend udržitelné módy při nakupování oblečení a obuvi?

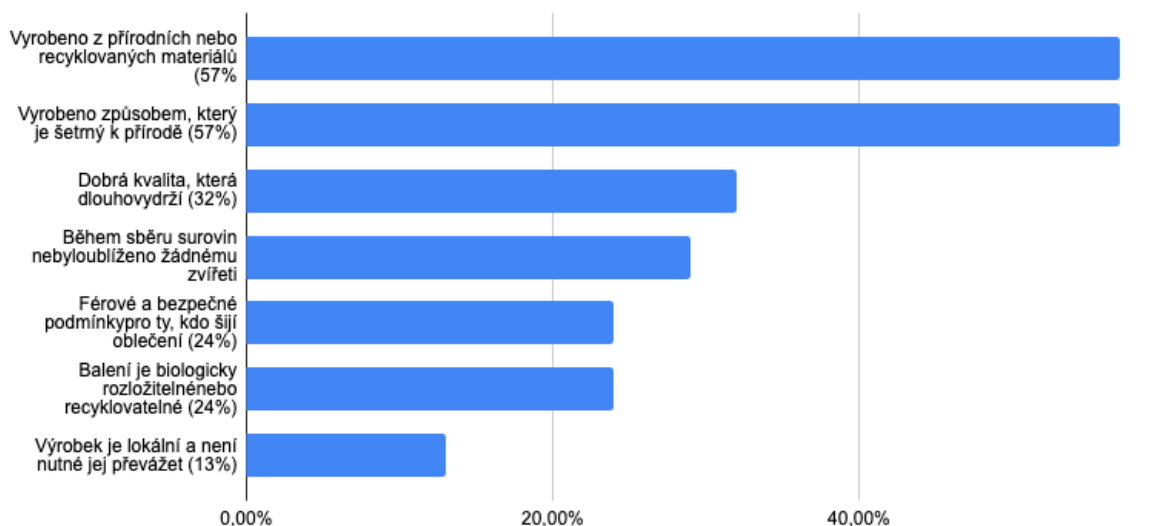


**Graf č. 4.** - Trend udržitelné módy při nakupování, zdroj: Glami

Tento koláčový graf zobrazuje odpovědi respondentů na otázku, zda je ovlivňuje trend udržitelné módy při nakupování oblečení a obuvi. Největší segment (30,7 %) odpověděl "Spíše ano", což naznačuje, že trend udržitelnosti má určitý, ale ne zásadní vliv na jejich nákupní rozhodnutí. "Ano" odpovědělo 15,8 % respondentů, což ukazuje na silný vliv udržitelné módy na jejich nákupy. "Spíše ne" odpovědělo 28,7 % respondentů, zatímco pouze 6,9 % odpovědělo definitivně "Ne". Nakonec 17,8 % respondentů není si jistá, jak je udržitelná móda ovlivňuje. Graf tak ukazuje, že většina lidí je do určité míry ovlivněna udržitelnou módou, ale stále existuje značný podíl těch, kteří se cítí ovlivněni minimálně nebo vůbec.



## Nejdůležitější kritéria, která výrobek musí splňovat, aby mohl být považován za udržitelný



**Graf č. 5.** Nejdůležitější kritéria u udržitelného oblečení, zdroj: Glami

Tento sloupcový graf ukazuje, jaká kritéria podle respondentů musí výrobek splňovat, aby byl považován za udržitelný. Nejčastěji zmíněná kritéria jsou "Vyrobena z přírodních nebo recyklovaných materiálů" a "Vyrobena způsobem, který je šetrný k přírodě", obě s 57 %. Na třetím místě je "Dobrá kvalita, která dlouho vydrží" s 32 %. Méně často zmíněná kritéria zahrnují "Během sběru surovin nebylo ublíženo žádnému zvířeti", "Férové a bezpečné podmínky pro ty, kdo šijí oblečení", a "Balení je biologicky rozložitelné nebo recyklovatelné", všechny s 24 %. Nejméně důležité je "Výrobek je lokální a není nutné jej převážet", což uvedlo 13 % respondentů. Graf tak poukazuje na to, že při udržitelnosti výrobků lidé nejvíce cení materiály a výrobní procesy šetrné k přírodě.

Výzkum agentury STEM z jara 2022, zahrnující 1249 respondentů z ČR vybraných kvótním výběrem s reprezentací všech krajů, obcí různých velikostí a rozmanitých demografických skupin, ukazuje, že pro Čechy je při výběru oblečení nejdůležitější cena, následovaná materiálem a vzhledem. Méně důležitá je země původu a etické aspekty výroby. Těm, kteří při nákupu oblečení zvažují jeho dopad na životní prostředí, se častěji líbí oblečení z druhé ruky.

Pouze 17 % nakupujících v běžných módních řetězcích se zajímá o oblečení s označením „udržitelné“, ačkoliv 44 % Čechů se s tímto označením nikdy nesetkalo. Z těch, kteří se s

označením setkali, o něj nemá 39 % zájem, což platí napříč věkovými a vzdělanostními skupinami.

## **4.5. Analýza zákazníků CleanWear**

Tato kapitola se zaměřuje na zákazníky společnosti CleanWear. Je rozdělena na tři části. V první bude provedena analýza zpětné vazby od zákazníků, kterou CleanWear sbíral v letech 2022 a 2023. Druhá část se věnuje hloubkovým rozhovorům se zákazníky CleanWear a poslední část je zaměřena na kvantitativní výzkum zákazníků CleanWear, které proběhly v říjnu a v listopadu 2023.

### **4.5.1. Analýza zpětné vazby od zákazníků CleanWear**

V období let 2022 a 2023 prováděla společnost CleanWear systematický sběr zákaznické zpětné vazby. Třicet dní po doručení objednávky byl zákazníkům distribuován dotazník s cílem získat zpětnou vazbu. Z celkového množství 424 realizovaných objednávek společnost zaznamenala odpovědi od 54 zákazníků, což reprezentuje účast 12,7 %. Dotazník kombinoval strukturované uzavřené a otevřené otázky. Odpovědi z otevřených otázek byly následně kvantifikovány pro snazší interpretaci. Je nutné akceptovat, že výsledky mohou reflektovat určitou míru zkreslení, vzhledem k možnosti, že zpětnou vazbu chce poskytovat specifický segment zákazníků, což může ovlivnit celkovou objektivitu dat. Přes tato potenciální omezení poskytla získaná data společnosti cenné informace a vhledy.

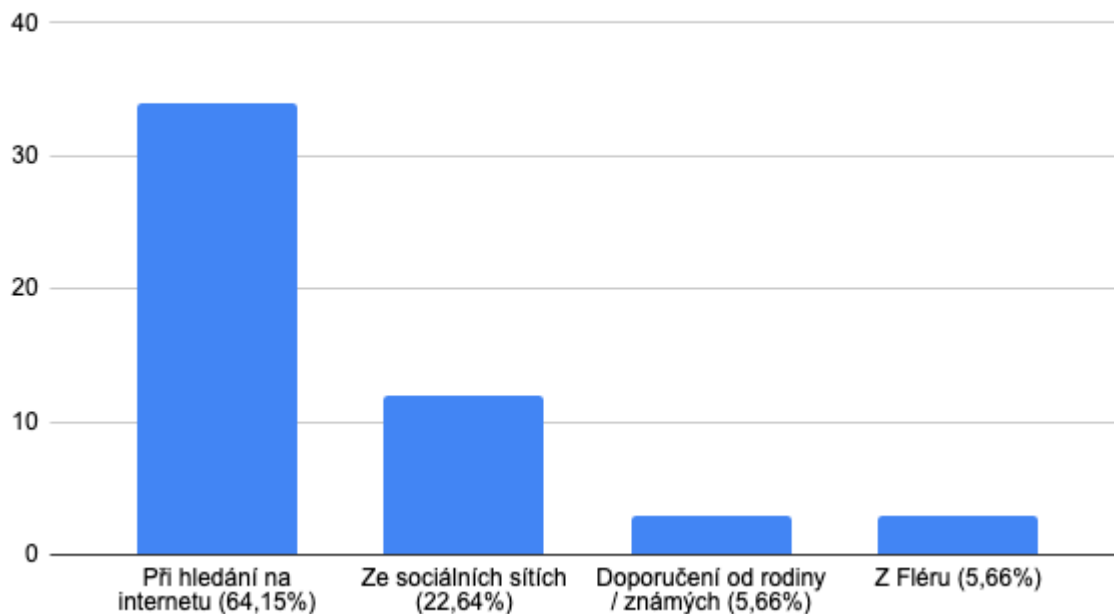


**Graf č. 6.** - Proč jste si koupil/a oblečení právě u nás, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Graf ukazuje důvody, proč zákazníci nakupovali oblečení od společnosti CleanWear. Dvě nejvýznamnější motivace pro nákup jsou "český lokální produkt" (59,09 %) a "hledání oblečení ze lnu" (59,09 %), což ukazuje, že lokální původ a specifický materiál jsou hlavními faktory přitahující zákazníky. Naopak, méně významným důvodem byla "udržitelnost oblečení" (13,64 %), což může být překvapivé vzhledem k zaměření společnosti. Kvalita oblečení (22,27 %) a líbivý příběh značky (25,00 %) jsou další důležité aspekty, ale ne tak silné jako hlavní dva důvody.

Tato data naznačují, že marketingové strategie by se měly více zaměřit na zdůraznění lokálního původu produktů. Důvodem proč zákazníci nezmiňují udržitelnost může být to, že společnost necílí na segment, který udržitelnost nevnímá jen jako lokálnost, i když to je jeden z aspektů udržitelnosti. Segment více odpovídá zákazníkům, kteří jsou patrioti a dbají na kvalitu. Společnost by se měla zaměřit i na jiné segmenty zákazníků. Zároveň se komunikace příběhu rodinné firmy z Krkonoš, co vyrábí kvalitní a udržitelné oblečení, zdá jako efektivní.

## Jak jste se dozvěděl/a o CleanWear?



**Graf č. 7.** - Jak jste se dozvěděl/a o CleanWear, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Graf představuje způsoby, jakými se zákazníci dozvěděli o značce CleanWear. Většina zákazníků (64,15 %) značku objevila během hledání na internetu, což naznačuje silnou pozici ve vyhledávacích podpořená dobře provedeným SEO (search engine optimization). Sociální sítě jsou dalším významným kanálem, s 22,64 % zákazníků uvádějících je jako zdroj informací o značce. Doporučení od rodiny a známých představuje 5,66 %, což značí menší, ale stále důležitý vliv osobních referencí. Stejně procento zákazníků (5,66 %) uvádí, že se o značce dozvěděli přes jiné webové stránky, kde se CleanWear prezentuje.

Tato data ukazují, že by CleanWear měl nadále investovat do SEO optimalizace, aby si udržela vysoké pozice ve vyhledávači. Dále by měla zvážit celoroční PPC kampaň na klíčová slova. Zároveň by měl využít potenciál sociálních médií a pokračovat v budování love brandu, který si následně budou lidé šířit mezi sebou. V neposlední řadě by měl využít různých módní agregátorů jako je Glami, Fler, Udrumi aj., kde se může prezentovat.

## Jak jste byl/a spokojen/a s nákupem?

- Velmi spokojen (84,91%)
- Spokojen (5,66%)
- Tak na půl (7,55%)
- Nespokojen (1,89%)



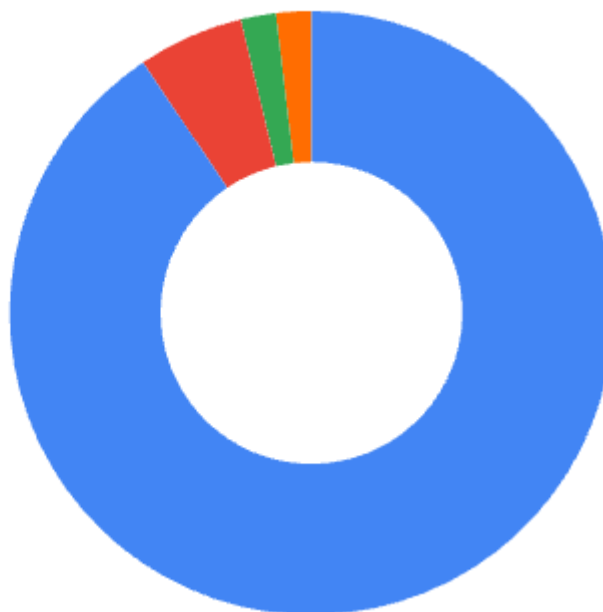
**Graf č. 8.** - Spokojenost s nákupem, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Poskytnutý koláčový diagram, ukazuje míru spokojenosti zákazníků s nákupem u společnosti CleanWear. Podle diagramu je velká většina zákazníků, přesně 84,91 %, "velmi spokojena" s nákupem. Dalších 5,66 % je jednoduše "spokojeno", zatímco menší segment, 7,55 %, má smíšené pocity, odpovědělo "tak na půl". Pouze malé procento, 1,89 %, vyjádřilo "nespokojenost".

Tato data naznačují vysokou celkovou spokojenost zákazníků s produkty a službami CleanWear. Vzhledem k tomu, že negativní zkušenosti mají tendenci se šířit rychleji a mohou mít dopad na reputaci značky, je důležité se zaměřit na onu malou skupinu nespokojených zákazníků, zjistit příčiny jejich nespokojenosti a pokusit se je vyřešit, aby bylo možné předejít šíření negativní zkušeností. Zároveň někteří nespokojení zákazníci nemusí mít zájem zpětnou vazbu vyplnit.

### Jak jste byl/a spokojen/a s kvalitou zpracování?

- Velmi spokojen (91%)
- Spokojen (6%)
- Nespokojen (1,5%)
- Velmi nespokojen (1,5%)



**Graf č. 9.** - Spokojenost s kvalitou zpracování, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Koláčový diagram znázorňuje spokojenost zákazníků CleanWear s kvalitou zpracování jejich produktů. Velká většina zákazníků, 91 %, je "velmi spokojena", což je silný indikátor vysoké úrovně kvality poskytované společností. Dalších 6 % zákazníků je spokojeno, zatímco malý podíl zákazníků vyjádřil nespokojenost (1,5 %) nebo velkou nespokojenost (1,5 %).

Tato data ukazují, že CleanWear dosahuje vysokých standardů v kvalitě zpracování, což je klíčové pro udržitelné značky oblečení, kde kvalita často koreluje s dlouhodobou trvanlivostí produktů. Zde je kladen především důraz na kontrolu kvality vyrobených produktů. Navzdory vysoké míře spokojenosti by měla společnost zvážit další zkoumání příčin nespokojenosti u malého procenta zákazníků, aby pochopila a řešila jakékoli podkladové problémy a dále zlepšila kvalitu svých produktů a služeb.

### Jak jste byl/a spokojen/a s cenou?

- Velmi spokojen (41,51%)
- Spokojen (39,62%)
- Tak na půl (18,87%)



**Graf č. 10.** - Spokojenost s cenou, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Tento koláčový diagram představuje spokojenost zákazníků CleanWear s cenou oblečení. Z diagramu vyplývá, že 41,51 % zákazníků je "velmi spokojeno" s cenou, zatímco téměř stejně velká skupina, 39,62 %, je jen "spokojena". Nejmenší, přesto významná část, 18,87 %, má smíšené pocity, což je vyjádřeno jako "tak na půl".

Z těchto údajů lze vyvodit, že ačkoli velká část zákazníků vnímá cenu pozitivně, existuje podstatný podíl zákazníků, který není plně přesvědčen o hodnotě, kterou za cenu dostávají. Tato skutečnost by mohla být důležitým signálem pro CleanWear k přehodnocení cenové strategie nebo ke zvýšení komunikace hodnoty svých produktů, zejména udržitelnosti a kvality, aby lépe ospravedlnila cenu v očích zákazníků. Důležité bude také porozumět specifickým bodům nespokojenosti těch, kteří jsou s cenou jen "tak na půl", abychom mohli určit, zda jsou potřebné úpravy v cenové politice nebo v hodnotovém vnímání.

### Jak jste byl/a spokojen/a s přehledností e-shopu?

- Velmi spokojen (75,47%)
- Spokojen (22,64%)
- Tak na půl (1,89%)



**Graf č. 11.** - Spokojenost s e-shopem, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

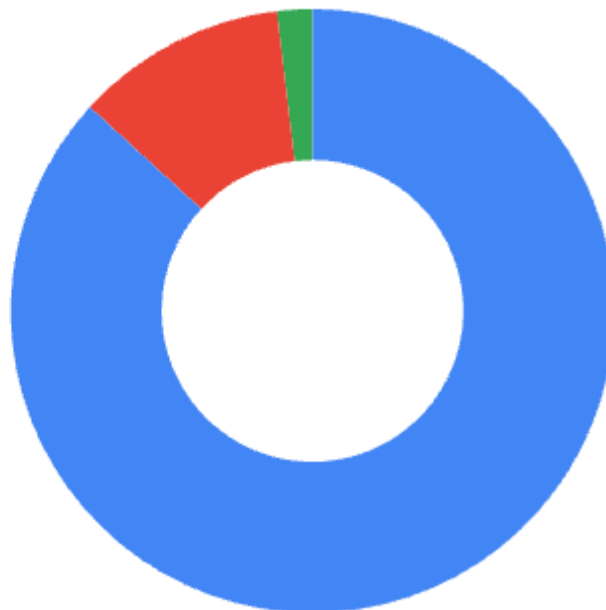
Na základě nahraného koláčového diagramu je velká většina zákazníků, 75,47%, "velmi spokojena" s přehledností e-shopu CleanWear. Dalších 22,64% zákazníků je "spokojeno", a pouze 1,89% má smíšené pocity, označeno jako "tak na půl".

Tyto výsledky ukazují, že e-shop CleanWear je velmi dobře přijímán z hlediska uživatelské přívětivosti a navigace. Vysoká úroveň spokojenosti s přehledností e-shopu může vést ke zvýšení konverzí a zákaznické loajality. Společnost by měla udržet současnou úroveň kvality webového designu a funkcionality, s přihlédnutím k jakýmkoliv návrhům na zlepšení od těch, kteří jsou méně spokojeni.



## Jak jste byl/a spokojen/a se zákaznickým servisem?

- Velmi spokojen (86,79%)
- Spokojen (11,32%)
- Nespokojen (1,89%)



**Graf č. 12.** - Spokojenost se zákaznickým servisem, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Podle přiloženého koláčového diagramu je většina zákazníků, (86,79 %), "velmi spokojena" se zákaznickým servisem CleanWear. Dalších 11,32 % zákazníků je "spokojeno", zatímco pouze 1,89 % vyjádřilo "nespokojenost".

Tyto výsledky ukazují, že zákaznický servis CleanWear má výborné hodnocení mezi zákazníky, což je klíčové pro udržení dobré reputace a zákaznické loajality. Ačkoli je procento nespokojených zákazníků nízké, je důležité zjistit příčiny jejich nespokojenosti a řešit, aby se zajistila nepřetržitá kvalita zákaznického servisu a aby bylo možné v budoucnu předejít podobným problémům.

## Je pravděpodobné, že byste si u nás nakoupil/a znovu?

- Určitě nakoupila (71,70%)
- Spíše nakoupila (18,87%)
- Nejsem si jistá (7,55%)
- Rozhodně nenakoupila (1,89%)



**Graf č. 13.** - Jak je pravděpodobné, že znovu nakoupíte, zdroj: CleanWear, vlastní zpracování

Na základě koláčového diagramu většina zákazníků, (71,70 %), uvedla, že by "určitě" nakoupila v e-shopu CleanWear znovu. Dalších 18,87 % odpovědělo, že by "spíše" nakoupilo znovu. Menší část zákazníků je nejistá, se 7,55 % odpovídajících, že "nejsem si jistá". Pouze 1,89 % zákazníků uvedlo, že by "rozhodně nenakoupilo" znovu.

Tato data naznačují silnou zákaznickou loajalitu a vysokou pravděpodobnost opakovaného nákupu, což je klíčové pro udržitelný růst podnikání. Přestože je míra zákazníků, kteří by se nevrátili, velmi nízká, je důležité se zaměřit na jejich obavy a zlepšit jakékoli aspekty služeb nebo produktů, které by mohly vést k jejich neochotě nakupovat znovu.

### 4.5.2. Hlubkové rozhovory se zákazníky společnosti CleanWear

Pro hlubší pochopení potřeb a motivací zákazníků CleanWear proběhly hluboké rozhovory s osmi respondenty. Při výběru respondentů byla zahrnuta různorodost zákazníků. Osloveni byli ti, kteří u CleanWear nakupovali vícekrát v zastoupení obou pohlaví. Tyto rozhovory, trvající 20 až 40 minut, probíhaly formou telefonátu a byly vedeny podle strukturovaného návodu, přičemž byl poskytnut prostor i pro další témata, která zákazníci chtěli probírat.

Hlavní témata rozhovorů zahrnovala:

- **Spokojenost se zakoupeným zbožím:** Zjišťování, jak jsou zákazníci spokojeni s produkty CleanWear.
- **Aspekty důležité při nákupu oděvů:** Zkoumání faktorů, které zákazníci považují za důležité při výběru oblečení.
- **Percepce značky CleanWear:** Zjišťování, jak zákazníci vnímají značku a její hodnoty.
- **Přístup k udržitelné módě:** Prozkoumání, jak zákazníci přistupují k tématu udržitelnosti v módě.
- **Oblíbené oděvní značky:** Identifikace jiných oblíbených značek mezi zákazníky.
- **Místa nákupu oděvů:** Zjišťování, kde zákazníci obvykle nakupují oblečení.
- **Používání sociálních sítí:** Průzkum, jaké sociální sítě zákazníci využívají.
- **Způsob, jakým se dozvěděli o CleanWear:** Identifikace kanálů, přes které zákazníci značku objevili.
- **Trávení volného času:** Zjišťování, jak zákazníci nejrady tráví volný čas.
- **Demografické údaje:** Sběr informací jako věk, vzdělání, socioekonomický status.

Získané informace byly dále využity k vytvoření profilu zákazníka. Zjištěná data byla následně využita při tvorbě kvantitativního dotazníku, který byl rozeslán všem zákazníkům společnosti.

**Profil zákazníka: L. V.**

**Demografické informace:**

- Věk: 47 let
- Pohlaví: Muž
- Vzdělání: Středoškolské s maturitou
- Zaměstnání: OSVČ v oboru elektro

### **Nákupní preference a chování:**

- Podporuje českou výrobu a preferuje české výrobce a materiály, čímž odráží národní hrdost a důraz na lokální ekonomiku.
- Má vztah ke lnu jako k materiálu, který oceňuje pro udržitelnost, což ukazuje jeho ekologické uvědomění.
- Hledá kvalitu a udržitelnost v produktech, což je pro něj důležitější než značka, ačkoli CleanWear si oblíbil.
- Není nákupní maniak, jeho rozhodování o nákupu je promyšlené a založené na konkrétních hodnotách, nikoli impulzní.
- U online nákupů má obavy z nesrovnalosti mezi prezentací produktu online a jeho skutečným vzhledem a velikostí, což může být bariéra pro nákup.
- Ve svých názorech má spíše konzervativnější ražení.
- Jeho roční rozpočet pro oblečení je 5 000 Kč až 10 000 Kč, což ukazuje spíše na střídavý přístup k nákupu oblečení.
- Objevil značku CleanWear prostřednictvím portálu Flér.
- Používá Facebook, ale ne na denní bázi, nejedná se o aktivního uživatele.

### **Profil zákazníka: T. Z.**

#### **Demografické informace:**

- Věk: 56 let
- Pohlaví: Muž
- Vzdělání: Vysokoškolské
- Předchozí zaměstnání: Podnikatel v realitách
- Současná pozice: Kněz

### **Nákupní preference a chování:**

- Vysoce spokojen s produkty a službami CleanWear, oceňuje pozornost k zákaznickým připomínkám (například odstranění pásků u kalhot).
- Nakupuje oblečení s důrazem na ekologický přístup, českou výrobu a přírodní vzhled.
- Není vázaný na značky, avšak má pozitivní vztah k CleanWear, což svědčí o loajalitě založené na hodnotách značky.

- Přitahuje ho rodinný charakter firmy a pocit příslušnosti k "rodině" značky.
- Oceňuje environmentální aktivity značky, jako je výsadba stromů, a vnímá je jako autentické, nikoli jako greenwashing.
- Ceny nejsou jeho hlavní starostí, hledá rozumnou hodnotu, nikoli nejnížší cenu, a bere v úvahu celkovou hodnotu produktu.
- Oblečení nakupuje online bez obav a je otevřený novým způsobům.
- Sociální sítě používá minimálně a reklamou je ho obtížné zasáhnout. Odmítá nátlakový marketing.
- Má aktivní životní styl se zájmem o procházky, přírodu, jídlo a četbu.
- Rád by firmu podpořil například formou crowdfundingu.

### **Profil zákazníka: M. S.**

#### **Demografické informace:**

- Věk: 35 let
- Pohlaví: Žena
- Vzdělání: Vyšší odborné (středoškolské)
- Zaměstnání: Účetní

#### **Nákupní preference a chování:**

- Nakoupila zboží od CleanWear pro manžela jako dárek, ten je s produkty velmi spokojen.
- Klade důraz na kvalitu materiálu s preferencí přírodních materiálů jako len, bavlna, modal a má averzi k umělým materiálům.
- Udržitelnost vnímá jako příjemný bonus, avšak prioritou pro ni zůstává materiál a jeho původ.
- Ocenila by nabídku lnu vypěstovaného v České republice.
- Neupřednostňuje světové značky a má ráda české výrobky, což ukazuje na její podporu lokální ekonomiky.
- Není omezována rozpočtem a je ochotna zaplatit vyšší cenu za kvalitu.
- Preferuje e-shopy s menším, ale kvalitnějším výběrem a hledá produkty s dlouhou životností.

- Má v šatníku kombinaci kvalitního oblečení s mixem fast fashion.
- Při nákupu u nových e-shopů upřednostňuje dobírku nebo platbu přes Twisto.
- Nenakupuje pravidelně, některý měsíc utratí větší sumu, a poté několik měsíců nenakupuje.
- Vyhýbá se sociálním sítím. CleanWear objevila pomocí vyhledávače Google.
- Má zájem o rozšíření dámského sortimentu a len nevnímá pouze jako letní materiál (nosí lněné oblečení i v zimě).

### **Profil zákazníka: P. Z.**

#### **Demografické informace:**

- Věk: 49 let
- Pohlaví: Žena
- Vzdělání: Vysokoškolské
- Zaměstnání: Pracuje v oblasti kultury

#### **Nákupní preference a chování:**

- Nakoupila oblečení od CleanWear pro manžela, který má specifický zájem o lněné věci a je s nákupem velmi spokojen.
- Nerada nakupuje oděvy a snaží se vyhnout velkým řetězcům, což ukazuje na její preference pro menší obchody nebo alternativní zdroje.
- Vyhledává second hand obchody pro své nákupy, což signalizuje cenovou citlivost nebo zájem o udržitelnou spotřebu.
- Kvalita a lokálnost jsou klíčové aspekty jejího vnímání značky CleanWear.
- Udržitelnost oblečení spojuje s dlouhodobou trvanlivostí a minimálním dopadem na životní prostředí v důsledku dopravy.
- Je ochotna investovat do udržitelného oblečení, pokud je spojeno s pozitivními emocemi.
- Jako sociální síť využívá Facebook a zároveň je čtenářkou Deníku N.
- Kultura je pro ní práce i koníčkem.

## **Profil zákazníka: Š. M.**

### **Demografické informace:**

- Věk: 39 let
- Pohlaví: Muž
- Vzdělání: Středoškolské s maturitou
- Zaměstnání: Podnikatel v oblasti IT

### **Nákupní preference a chování:**

- Velmi spokojen s produkty CleanWear, nemá žádné připomínky.
- Preferuje jednoduchost v oblečení, nechce složité a přebytečné detaily.
- Ocenil možnost mít oblečení ušité na míru, což odpovídá jeho potřebám.
- Udržitelnost pro něho není prioritou, ale oceňuje lehkost materiálů a kvalitu.
- S oblečením CleanWear spojuje rodinu a hory.
- Nemá oblíbenou oděvní značku, věnuje se práci a má omezený čas na nákupy.
- Nakupuje oblečení pouze online, i když si uvědomuje riziko, aby mu oděv dobře seděl.
- Nakupuje oblečení sporadicky, ne pravidelně.
- Ze sociálních sítí používá Facebook.
- Je pro něho hlavní přidanou hodnotou lehkost a kvalita materiálů, cena není rozhodující.
- Má pocit, že produkty CleanWear nejsou pro každého a je přesvědčen, že zkušenost s produktem je klíčová, aby si je zákazník chtěl pořídit.

## **Profil zákazníka: R. K.**

### **Demografické informace:**

- Věk: 48 let
- Pohlaví: Muž
- Vzdělání: Střední škola s maturitou
- Zaměstnání: Energetika

### **Nákupní preference a chování:**

- Má velmi pozitivní zkušenosti s kalhotami CleanWear, zakoupil si hned tři páry a nosí je často.
- Cíleně se rozhodl podpořit značku CleanWear.
- Nerad nakupuje oděvy, nakupuje online, aby ušetřil čas a přijde mu to pohodlnější.
- Město a nákupy v kamenných obchodech mu nevyhovují.
- Pokud si oblíbí nějakou značku, rád u ní zůstane.
- Má kladný vztah k přírodním a udržitelným produktům.
- Je otevřený rozšíření sortimentu o další přírodní materiály jako je bavlna a vlna.
- O CleanWear se dozvěděl při hledání na internetu.

### **Profil zákazníka: R. H.**

#### **Demografické informace:**

- Věk: 51 let
- Pohlaví: Muž
- Vzdělání: Středoškolské s maturitou
- Zaměstnání: Obchodní ředitel v tabákové společnosti

### **Nákupní preference a chování:**

- Nakoupil košile a kalhoty od CleanWear. S košilemi je spokojen, ale kalhoty mu ideálně nesedí.
- Má rád len a preferuje ho v letním období, nakupoval oděvy i na Amazonu. Ocenil kvalitu produktů CleanWear.
- Vzhledem k povaze jeho práce nevyhledává lněné obleky kvůli jejich tendenci k mačkání.
- S ohledem na vysoký příjem občas třídí produkty od těch nejdražších s cílem najít co nejkvalitnějšího produkty,
- Příběh značky CleanWear ho oslovil a chtěl značku podpořit.
- Je ochoten investovat do oblečení ušitého na míru.
- Věří značkám, se kterými má pozitivní zkušenosti a preferuje formálnější barvy oděvů.



- Jeho nákupní rozhodování ovlivňují recenze.
- Pravidelně čte newsletter od CleanWear. Je to jedna z mála značek, od kterých si nechal posílat reklamní materiály na email.
- Má Facebook, ale používá ho minimálně.
- Má individualistický přístup, je pro něho důležitější kvalita než udržitelnost.
- Mezi jeho zájmy patří čtení, rodina a procházky se psem.

### **Profil zákazníka: D. Š.**

#### **Demografické informace:**

- Věk: 29 let
- Pohlaví: Muž
- Vzdělání: Student doktorátu na filozofické fakultě
- Zaměstnání: Učitel klavíru

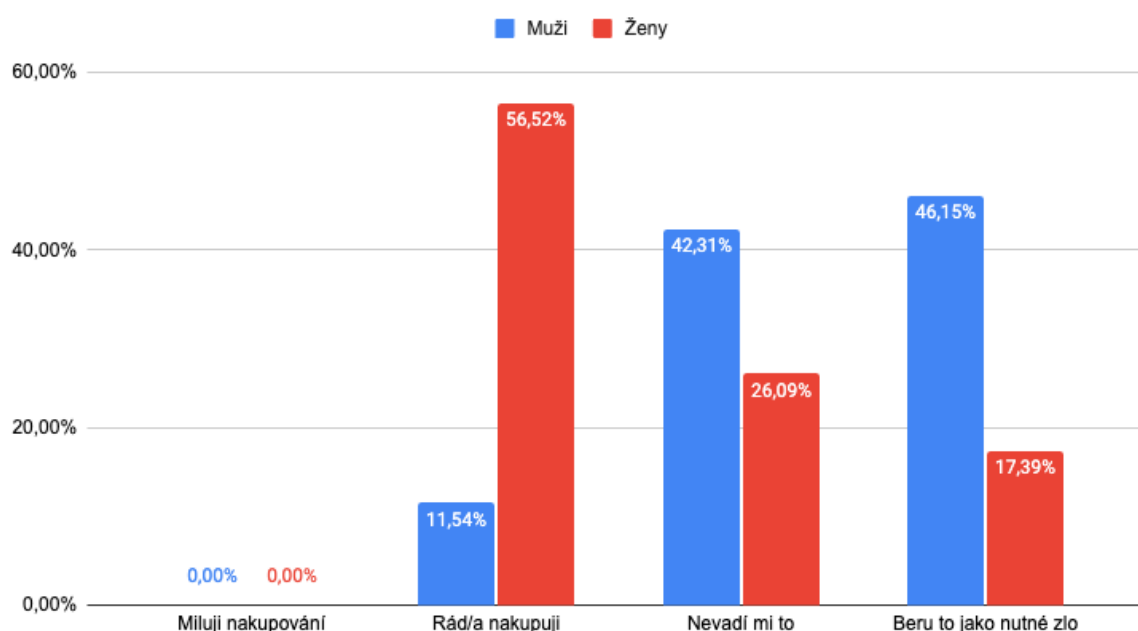
#### **Nákupní preference a chování:**

- Vysoce oceňuje českou značku, kvalitu a udržitelnost, které jsou pro něj klíčové při výběru oděvu.
- Len je jeho oblíbeným materiálem, což reflektuje jeho preferenci přírodních a udržitelných látek.
- Pravidelně čte newsletter od CleanWear.
- Je velmi spokojen s možností výběru variant u produktů, například možnost mít kalhoty s páskem nebo bez.
- Důraz klade na materiál a udržitelnost produktů, a to nejen z hlediska environmentálního dopadu, ale i z hlediska podmínek práce.
- Oceňuje značky, které se zapojují do dalších udržitelných aktivit.
- Má negativní postoj k masové produkci a preferuje menší nebo etické značky.
- Má zkušenosti s produkty na míru, ale zatím ne od CleanWear.
- Sociální sítě nepoužívá často, CleanWear objevil při hledání na internetu.

### 4.5.3. Kvantitativní výzkum na zákaznících CleanWear

V listopadu 2023 proběhlo dotazníkové šetření na zákaznících CleanWear, kterým byla zaslána prosba o vyplnění formou emailu do elektronického sběrného formuláře. Dotazník byl zaslán na 589 emailových adres. Kompletně dotazník vyplnilo 49 lidí, z toho bylo 26 mužů a 23 žen. Dotazník obsahoval 24 otázek. V následující části jsou uvedeny výsledky dotazníku. Při hodnocení byly rozděleny odpovědi podle pohlaví. U výsledků jsou uvedeny i doporučení pro společnost CleanWear.

#### Vztah k nákupu oděvů

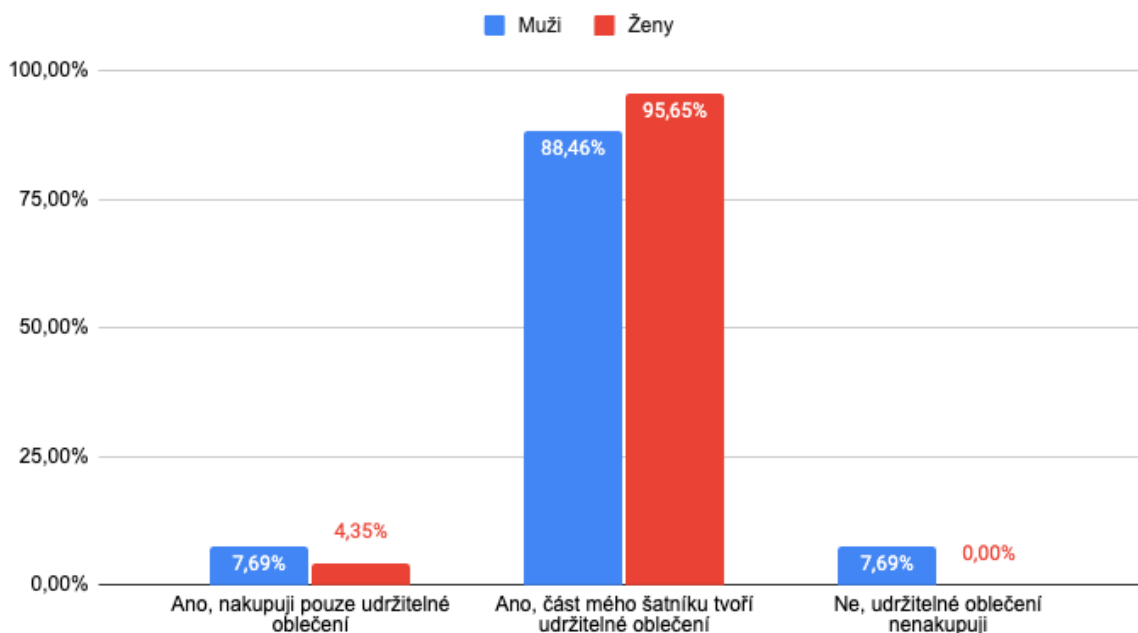


**Graf č. 14.** - Vztah k nákupu oděvů, zdroj: vlastní zpracování

Tento graf ukazuje postoj zákazníků společnosti CleanWear k nakupování oblečení. Z grafu vyplývá, že žádný z mužů a žen neoznačil, že by miloval nakupování, což může naznačovat, že nakupování pro ně není zábavnou nebo vyhledávanou aktivitou. Většina žen (56,52 %) uvedla, že ráda nakupuje, což je v kontrastu s muži, kde pouze 11,54 % uvedlo, že rádi nakupují. Pro muže je nakupování spíše neutrální záležitostí, s 42,31 % respondentů, kteří uvedli, že jim to nevadí, zatímco u žen je tento podíl 26,09 %. Co se týče vnímání nakupování jako nutného zla, muži toto cítí silněji, s 46,15 %, zatímco mezi ženami je to jen 17,39 %. Pro CleanWear tyto informace naznačují, že muži mohou vyhledávat efektivnější a méně časově náročné způsoby nakupování, jako je online

nakupování. Tento fakt je potřeba zohlednit v marketingové komunikaci a zdůrazňovat jednoduchost nákupu.

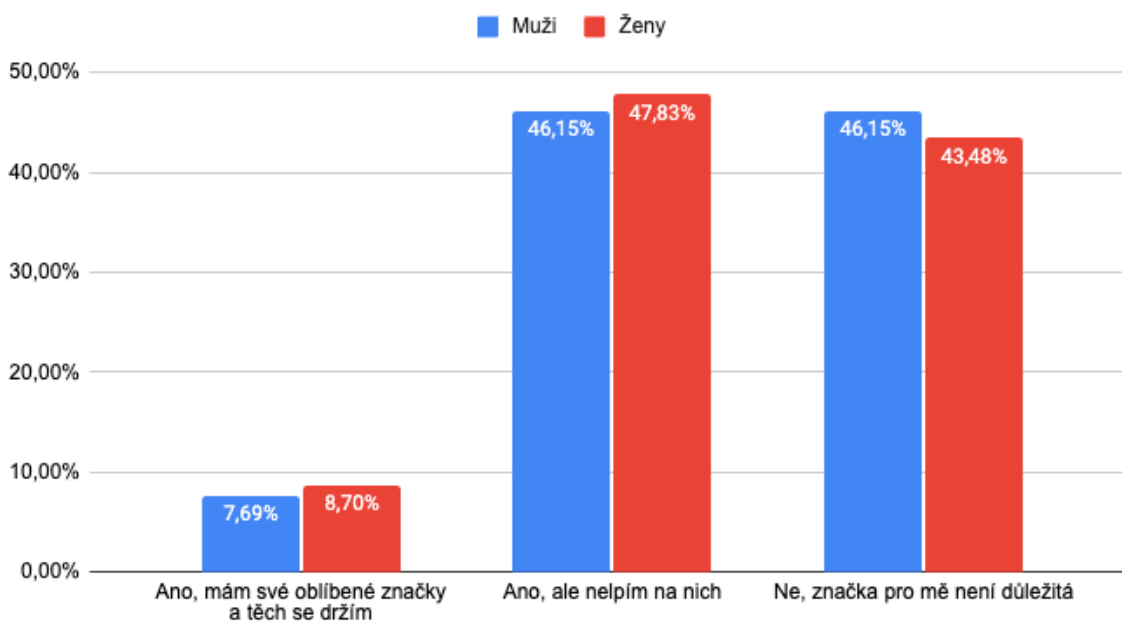
### Nákup udržitelného oblečení



**Graf č. 15.** - Nákup udržitelného oblečení, zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vztahu zákazníků k nákupu udržitelného oblečení je patrné, že velká část žen (95,65 %) a mužů (88,46 %) uvedla, že jejich šatník tvoří alespoň částečně udržitelné oblečení. To ukazuje vysoké povědomí a preference pro udržitelnost v jejich nákupním chování. Malý podíl mužů (7,69 %) a ještě menší podíl žen (4,35 %) uvedl, že nakupují pouze udržitelné oblečení. Zarytých zákazníků, kteří striktně nakupují udržitelné oblečení je jen malá část. Je zajímavé, že 7,69 % mužů uvedlo, že udržitelné oblečení vůbec nekupují, zatímco žádná z žen tuto možnost nezvolila, což naznačuje, že všichni respondenti ženského pohlaví mají alespoň nějaké udržitelné oblečení. Pro společnost CleanWear tyto výsledky naznačují silnou poptávku po udržitelných produktech, zejména mezi ženami. Toto by mělo společnost povzbudit k dalšímu rozvoji a propagaci udržitelnosti.

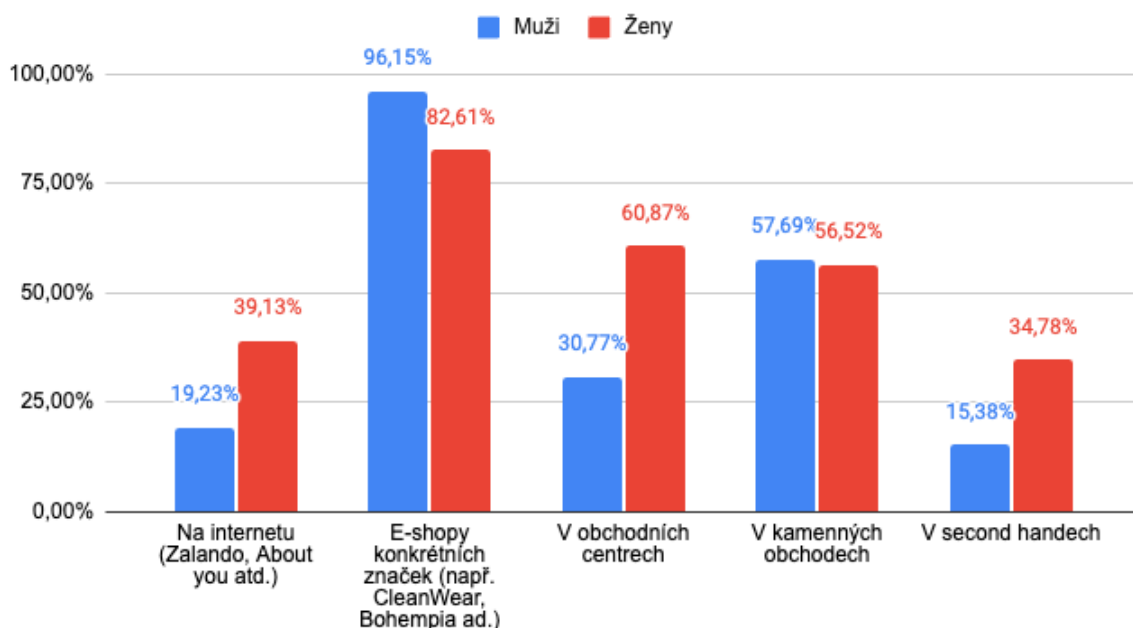
## Důležitost značky u oděvů



**Graf č. 16.** - Důležitost značky u oděvů, zdroj: vlastní zpracování

Výše předložený graf zobrazuje důležitost značky při nákupu oblečení. Malý počet mužů (7,69 %) a žen (8,70 %) uvedl, že nakupují pouze své oblíbené značky a těch se drží. To naznačuje, že většina zákazníků není zcela loajální k jedné značce. Přibližně polovina mužů (46,15 %) i žen (47,83 %) uvedla, že preferují určité značky, ale nejsou jim věrní. Tito zákazníci mají pravděpodobně preference, ale jsou otevřeni i jiným značkám, pokud splňují jejich kritéria. Druhá polovina mužů (46,15 %) a žen (43,48 %) uvedla, že pro ně značka není důležitá. To značí, že pro významnou část zákazníků jsou důležitější jiné faktory, jako je cena, kvalita nebo udržitelnost produktu, než samotná značka. Pro společnost CleanWear by tato zjištění mohla znamenat, že by se měla zaměřit méně na značku jako takovou a více na atributy, které zákazníky zajímají, jako jsou kvalita, udržitelnost a hodnota. CleanWear by se měl v marketingové strategii zaměřit na to, aby zákazníky oslovoval na základě jejich hodnot a potřeb, místo aby se zaměřoval pouze na značku.

## Kde nakupují oděvy



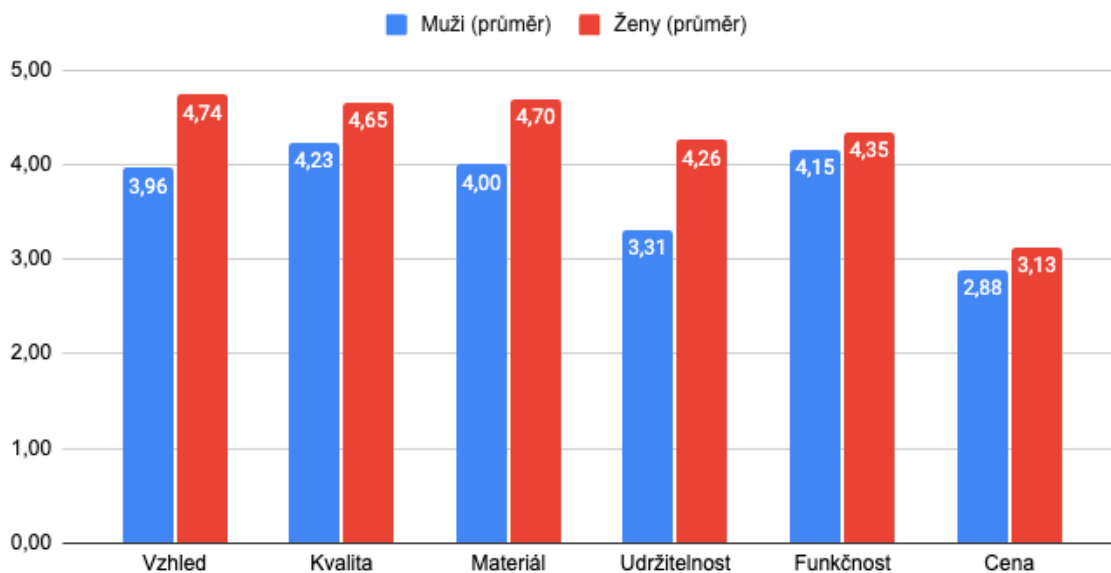
**Graf č. 17.** - Kde nakupují oděvy, zdroj: vlastní zpracování

Většina mužů (96,15 %) a velká část žen (82,61 %) preferuje nakupování oblečení na internetu u konkrétních značek, což ukazuje, že online nákupy jsou dominantním způsobem nákupu pro obě pohlaví. U velkých prodejců oděvů online, kde zákazníci najdou velký počet značek převažuje zájem žen (39,13%) než u mužů (19,23%). Obchodní centra jsou dalším významným místem pro nákupy oblečení, zejména pro ženy (60,87 %) ve srovnání s muži (30,77 %). Kamenné obchody specifických značek jsou populární u obou pohlaví, v zastoupení muži (57,69 %), ženy (56,52%). V second handech je větší obliba u žen (34,78 %) než u mužů (15,38 %).

Pro společnost CleanWear tyto informace naznačují, že by měla pokračovat ve výrazné investici do své online přítomnosti a zajištění silného e-commerce prostředí, které vyhovuje potřebám obou pohlaví. Vzhledem k oblíbě nákupů v kamenných obchodech, by měl CleanWear zvážit i přítomnost v kamenné pobočce.

### Faktory, které jsou u oblečení nejdůležitější

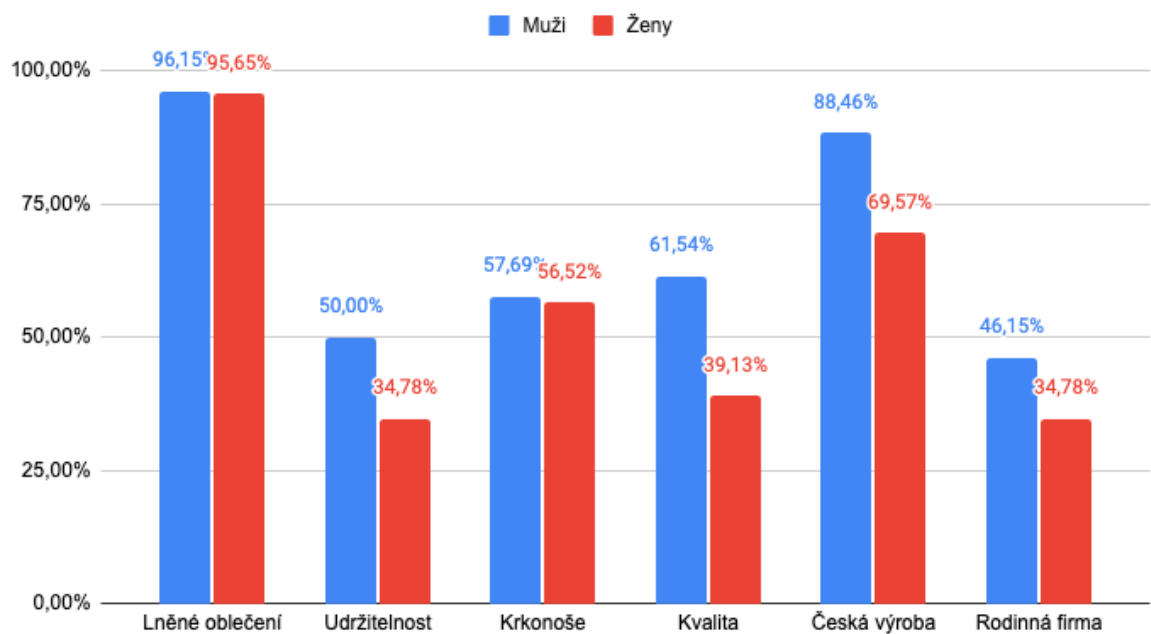
(1 = vůbec důležité, 5 = zcela důležité)



**Graf č. 18.** - Faktory, které jsou u oblečení nejdůležitější, zdroj: vlastní zpracování

Graf znázorňující faktory důležité při výběru oblečení ukazuje odlišnosti mezi muži a ženami při výběru oděvů. Ženy jsou obecně náročnější a kladou vyšší nároky především na vzhled, kvalitu a materiál. Naopak muži kladou nejvyšší důraz na kvalitu, funkčnost a materiál. Z grafu je také patrné, že udržitelnost je důležitější pro ženy než muže. Zajímavým zjištěním je, že jak muži tak ženy kladou nejmenší důraz na cenu. Pro CleanWear to znamená, že by měli pokračovat v nabízení produktů s vysokou kvalitou a estetickou hodnotou a zároveň zdůrazňovat udržitelnost materiálů, zejména když komunikují se svými ženskými zákazníky. Cena by neměla být hlavním prodejním argumentem. Místo toho by se firma měla zaměřit na propagaci trvanlivosti a funkčnosti svých produktů, což jsou faktory, které zákazníci považují za důležité.

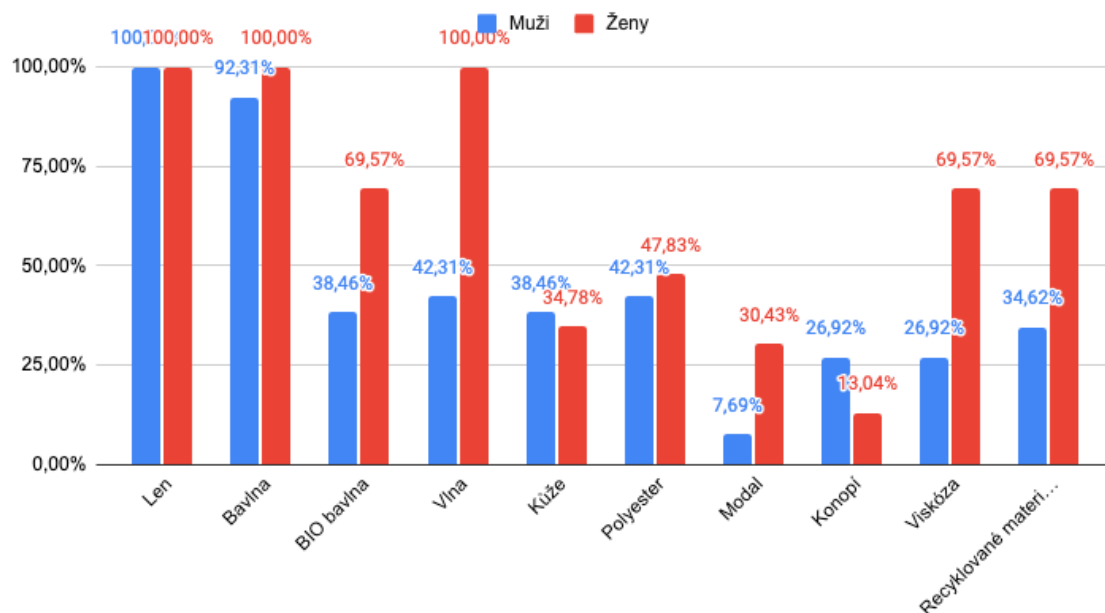
## Slova, která si spojují se značkou CleanWear



**Graf č. 19.** - Slova, která si spojují se značkou CleanWear, zdroj: vlastní zpracování

Graf ukazuje, která slovní spojení si lidé vybaví v souvislosti se společností CleanWear. Lněné oblečení je silně spojeno se značkou CleanWear mezi oběma pohlavími, s 96,15 % u mužů a 95,65 % u žen, což je logické v souvislosti se zaměřením firmy. Druhým nejvýznamnějším spojením je česká výroba, kterou si více spojují se značkou muži. U mužů je také reflektována kvalita, kterou si pojí se značkou. Na čtvrtém místě jsou Krkonoše, na stejné úrovni mezi muži i ženami. Nejméně vnímaným faktorem je rodinná firma, kvalita a udržitelnost u žen. Pro CleanWear tato data ukazují, že by měl nadále zdůrazňovat své klíčové hodnoty. Měl by se zaměřit na komunikaci kvality a udržitelnosti mezi ženami a více propagovat, že je značka rodinnou firmou.

## Materiály, které mají v šatníku



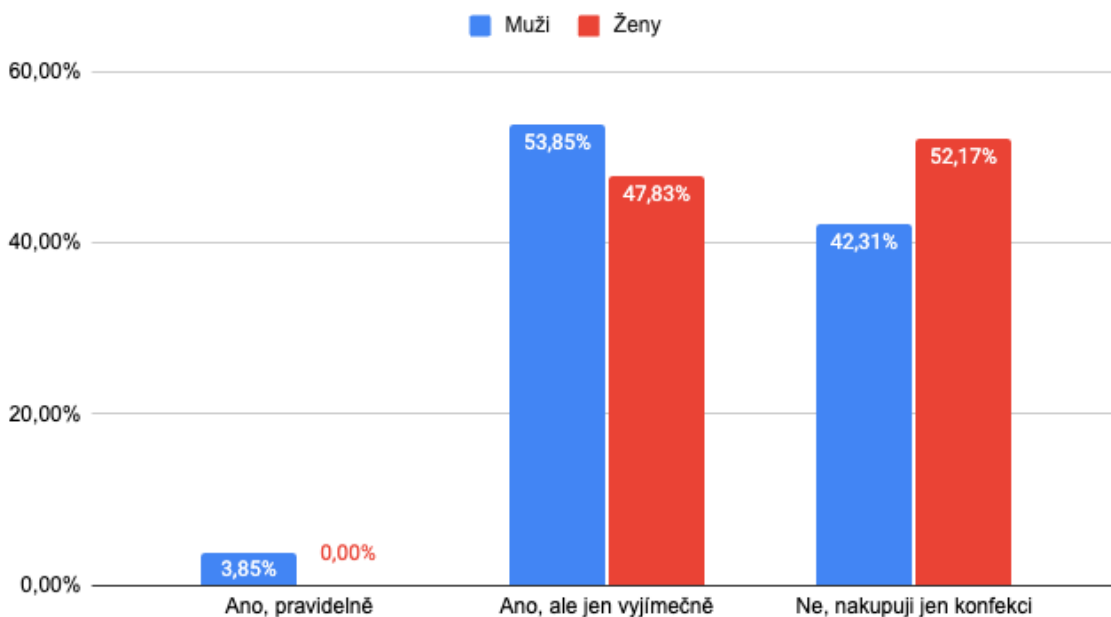
**Graf č. 20.** - Materiály, které mají v šatníku, zdroj: vlastní zpracování

Následující graf zobrazuje, které materiály mají zákazníci ve svých šatnících. Z dat je patrné, že len mají v šatníku všichni dotázaní. S ohledem na to, že se jedná o naše zákazníky, není tento fakt překvapením. Dalším velmi oblíbeným materiálem je bavlna, kterou mají v šatníku všechny ženy a téměř všichni muži. Biobavlnu upřednostní ženy (69,57 %). Významným překvapením bylo, že vlna se nachází v šatnících u všech žen, naopak u mužů je zastoupena pouze v menší polovině. Dalšími oblíbenými materiály u žen je viskóza a recyklované materiály.

V případě, že by CleanWear chtěl rozšířit svoji nabídku o další produktové materiály, měl by se zaměřit na BIO bavlnu a vlnu. Klasická bavlna je sice více zastoupena, ale s ohledem na zaměření na udržitelnou módu nedává tento materiál smysl.



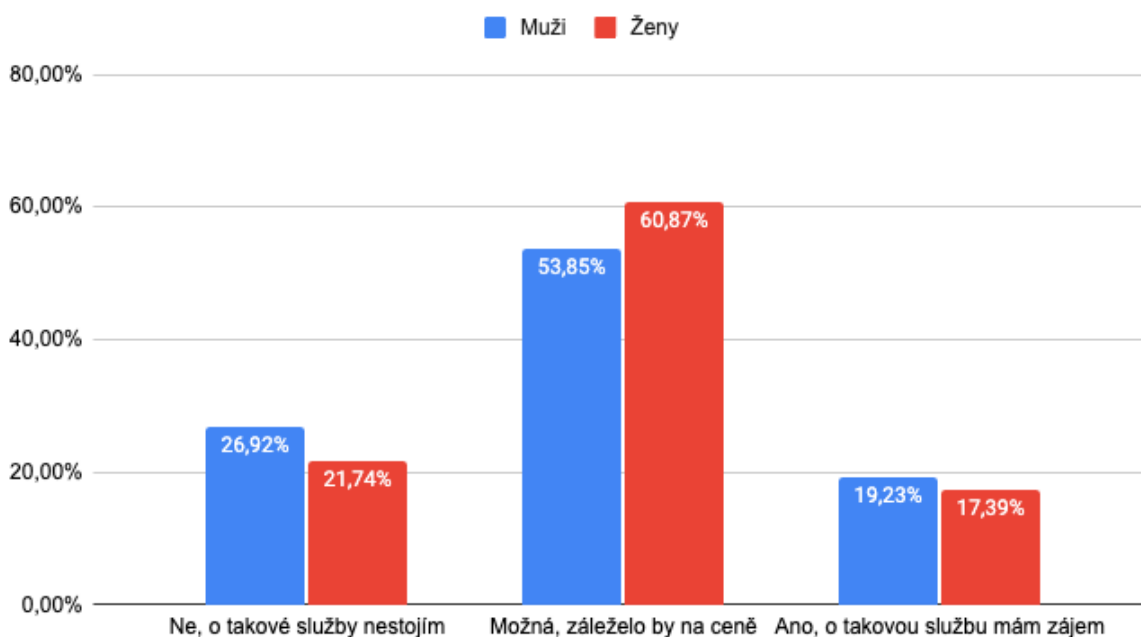
## Necháváte si šít oblečení na míru?



**Graf č. 21.** - Necháváte si šít oblečení na míru, zdroj: vlastní zpracování

Graf týkající se zvyklosti nechávat si šít oblečení na míru ukazuje, že velmi malý počet mužů (3,85 %) si pravidelně nechává šít oblečení na míru, ženy žádné. Většina mužů (53,85 %) a žen (47,83 %) si nechává šít oblečení na míru jen výjimečně. Přibližně polovina žen (52,17 %) a mužů (42,31 %) preferuje nákup konfekčního oblečení. Z těchto údajů plyne, že si většina zákazníků obvykle nechává šít oblečení na míru pouze při speciálních příležitostech a dává přednost konfekci. Přesto pokud by společnost nabízela produkty, které si zákazníci nechávají šít na míru ve výjimečných situacích, mohla by rozvíjet tento segment zákazníků.

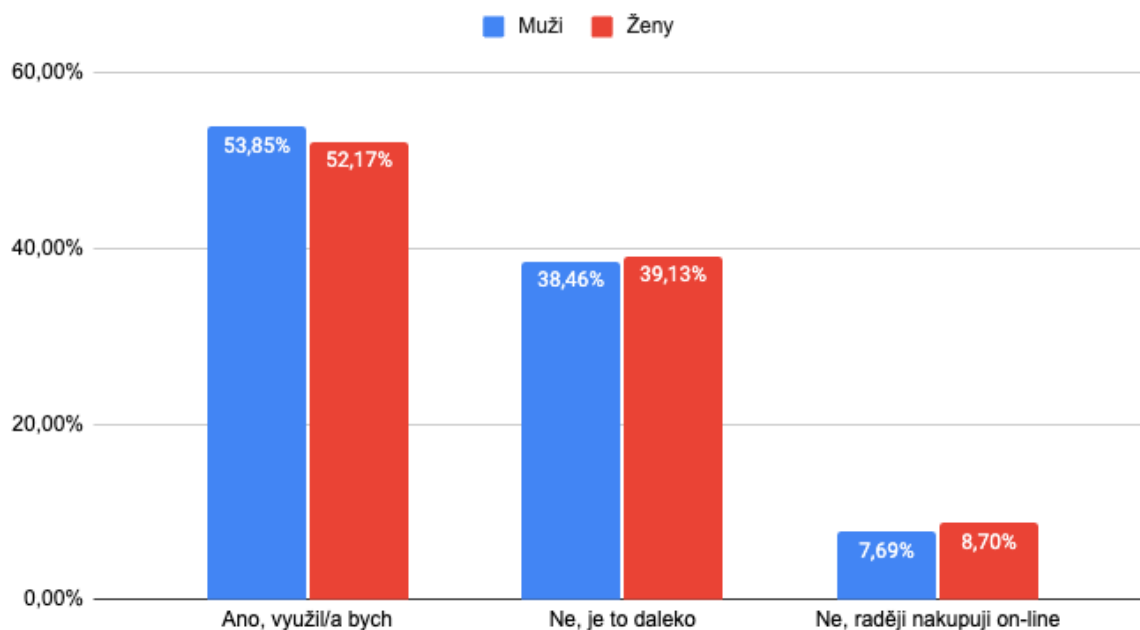
## Využití výroby CleanWear oděvu na míru v Praze u krejčové



**Graf č. 22.** - Využití výroby CleanWear oděvů na míru, zdroj: vlastní zpracování

Graf týkající se potenciálního využití služeb CleanWear pro šití oblečení na míru v Praze ukazuje, že menší část mužů (26,92 %) a žen (21,74 %) o takovou službu nestojí. Většina mužů (53,85 %) a žen (60,87 %) by možná využila šití oblečení na míru od CleanWear, ale jejich rozhodnutí by záviselo na ceně. Podíl mužů (19,23 %) a žen (17,39 %), kteří mají zájem o šití oblečení na míru je relativně nízký. Tyto informace naznačují, že ačkoliv existuje určitý zájem o šití oblečení na míru, cena je významným faktorem při rozhodování. CleanWear by měl u zákazníků zjistit, kolik jsou ochotni si zaplatit za oděvy na míru.

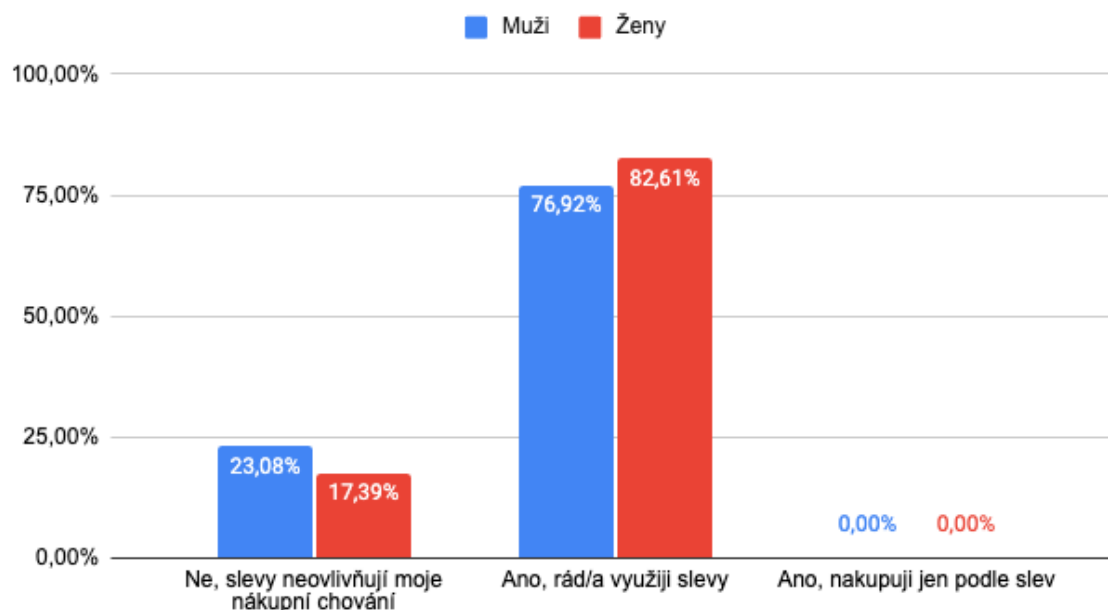
## Využití pobočky v Praze



**Graf č. 23.** - Využití pobočky v Praze, zdroj: vlastní zpracování

V této otázce dotazník zkoumal, zda by zákazníci využili kamennou pobočku v Praze, kde by si mohli zboží vyzkoušet a osahat. Více než polovina respondentů, jak muži (53,85 %), tak ženy (52,17 %), by využila pobočku v Praze. Menší, ale významný podíl mužů (38,46 %) a žen (39,13 %), uvedl, že pobočka je pro ně příliš daleko. Malé procento mužů (7,69 %) a žen (8,70 %) by přesto upřednostnilo nakupování online. Tyto údaje naznačují, že pro více jak polovinu zákazníků by byla pobočka v Praze pohodlná a byli by ochotni ji využít.

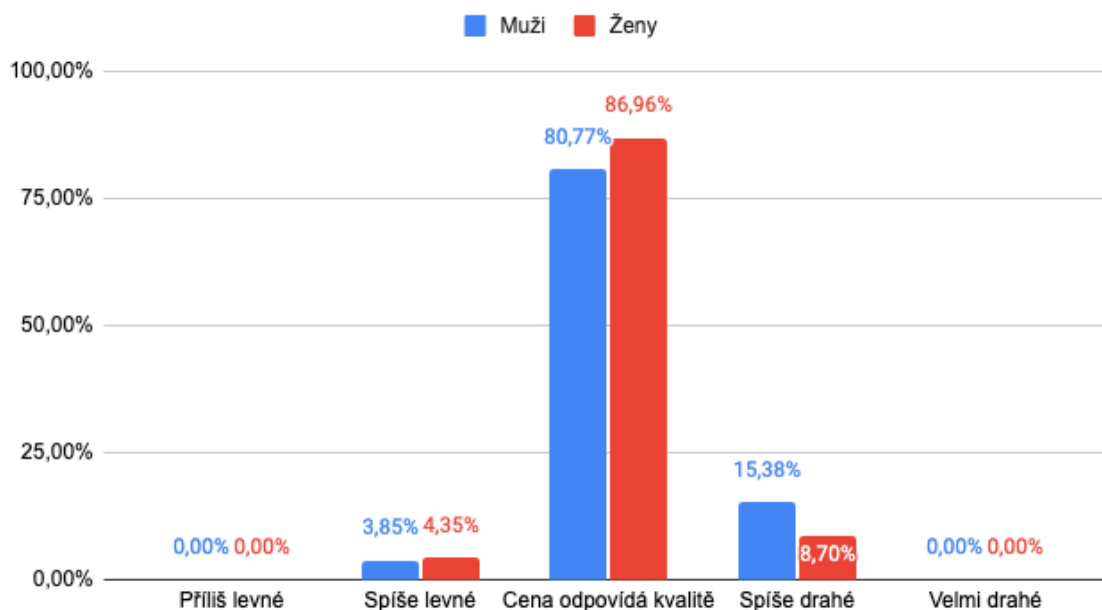
## Využívání slev



**Graf č. 24.** - Využívání slev, zdroj: vlastní zpracování

Graf týkající se využívání slev při nákupu oblečení odhaluje, že většina žen (82,61 %) a mužů (76,92 %) ráda využívá slevy při nákupu oblečení. Menší část mužů (23,08 %) a žen (17,39 %) uvedla, že slevy neovlivňují jejich nákupní chování. Žádný z respondentů neodpověděl, že by nakupoval pouze v době slev. Pro CleanWear tyto informace ukazují, že slevové akce a propagace mohou být účinným nástrojem pro zvýšení prodeje a přilákání zákazníků. Vzhledem k tomu, že slevy jsou populární u velké většiny zákazníků, mohla by společnost zvážit strategické použití slevových kampaní, aby podpořila zájem o jejich produkty. Nicméně je důležité, aby tyto slevy byly použity promyšleně, aby nedošlo k poškození vnímání značky, jakožto poskytovatele kvalitního a udržitelného oblečení.

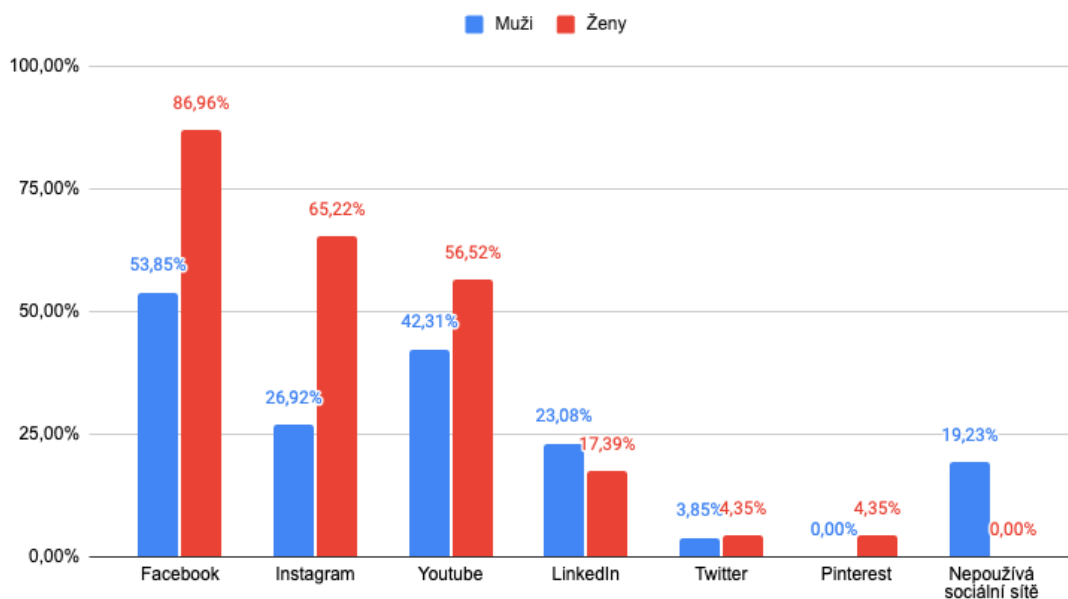
## Jak vnímají ceny produktů



**Graf č. 25.** - Jak vnímají ceny produktů, zdroj: vlastní zpracování

Na grafu zobrazeném výše lze vidět, jak muži a ženy vnímají ceny produktů CleanWear. Velká většina žen (86,96 %) a významný podíl mužů (80,77 %) vnímá ceny produktů CleanWear jako odpovídající kvalitě. To ukazuje na to, že obě pohlaví mají pocit, že cena produktů je spravedlivá vzhledem k poskytované hodnotě. Menší procento mužů (15,38 %) a ještě menší procento žen (8,70 %) považuje ceny produktů CleanWear za spíše vysoké, což naznačuje, že někteří zákazníci cítí, že ceny mohou být na horním konci spektra. Velmi malé procento mužů (3,85 %) a žen (4,35 %) považuje ceny za spíše nízké, což by mohlo naznačovat, že tyto skupiny zákazníků cítí, že cena není vysoká ve srovnání s kvalitou, kterou dostávají. Žádný z respondentů nepovažuje ceny produktů CleanWear za příliš nízké nebo příliš vysoké. Pro CleanWear jsou tyto informace povzbudivé, protože ukazují, že většina zákazníků je spokojena s hodnotou, kterou dostávají za aktuální cenu. To by mohlo společnosti umožnit pokračovat v nabízení produktů ve stávající cenové hladině, aniž by se musela obávat ztráty zákazníků kvůli cenové citlivosti. Zároveň by značka měla být opatrná, aby ceny nezvyšovala nad rámec toho, co zákazníci považují za přijatelné.

## Jaké sociální sítě používají

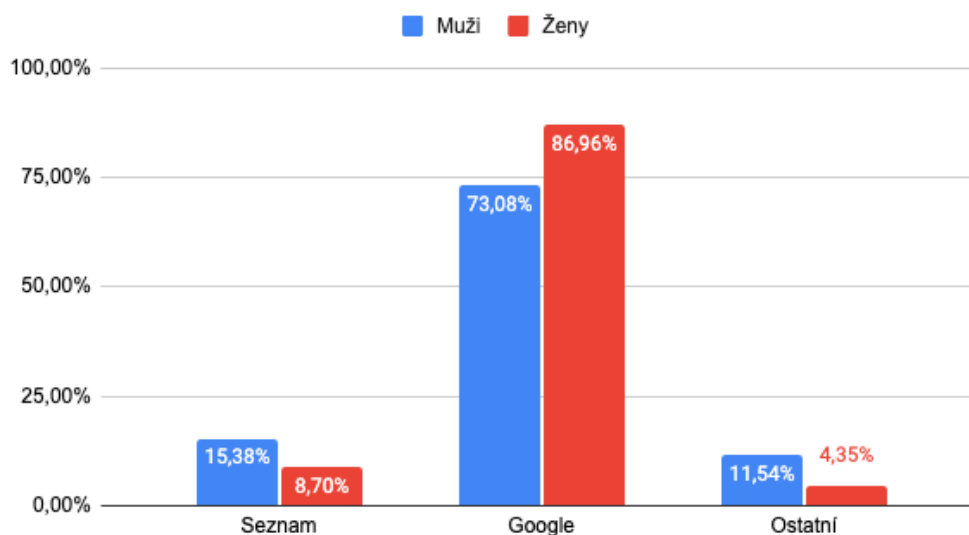


**Graf č. 26.** - Jaké sociální sítě používají, zdroj: vlastní zpracování

Graf ukazuje využívání sociálních sítí muži a ženami. Facebook je populární u obou pohlaví. Celkem 53,85 % mužů a 86,96 % žen užívá Facebook, což ukazuje na výrazně vyšší využití mezi ženami. Instagram je druhou nejpopulárnější platformou, přičemž 65,22 % žen a 26,92 % mužů uvádí jeho používání. YouTube je také oblíbený, a to s 56,52 % žen a 42,31 % mužů, kteří platformu používají. LinkedIn je uveden 23,08 % muži a 17,39 % ženami, což naznačuje, že je populární, ale méně než ostatní platformy. Twitter a Pinterest mají nejnižší uživatelskou základnu, kde Twitter používá 3,85 % mužů a 4,35 % žen, zatímco Pinterest používá 4,35 % žen a žádní dotázaní muži. Téměř pětina mužů (19,23 %) nevyužívá žádné sociální sítě. Při marketingové komunikaci bychom měli počítat, že ne všichni zákazníci jsou na sociálních sítích, zejména pak muži.

Pro společnost CleanWear to znamená, že by měla zvážit silnější marketingové úsilí na Facebooku a Instagramu, zejména protože tyto platformy jsou mezi jejich zákazníky velmi oblíbené. YouTube by také mohl být efektivní kanál pro dosažení širokého spektra zákazníků. LinkedIn by mohl být cenný pro cílení na profesionály a vytváření B2B marketingových kampaní. Činnost na jiných sociálních sítích nedává smysl. Například nikdo z uživatelů nepoužívá Tik-Tok.

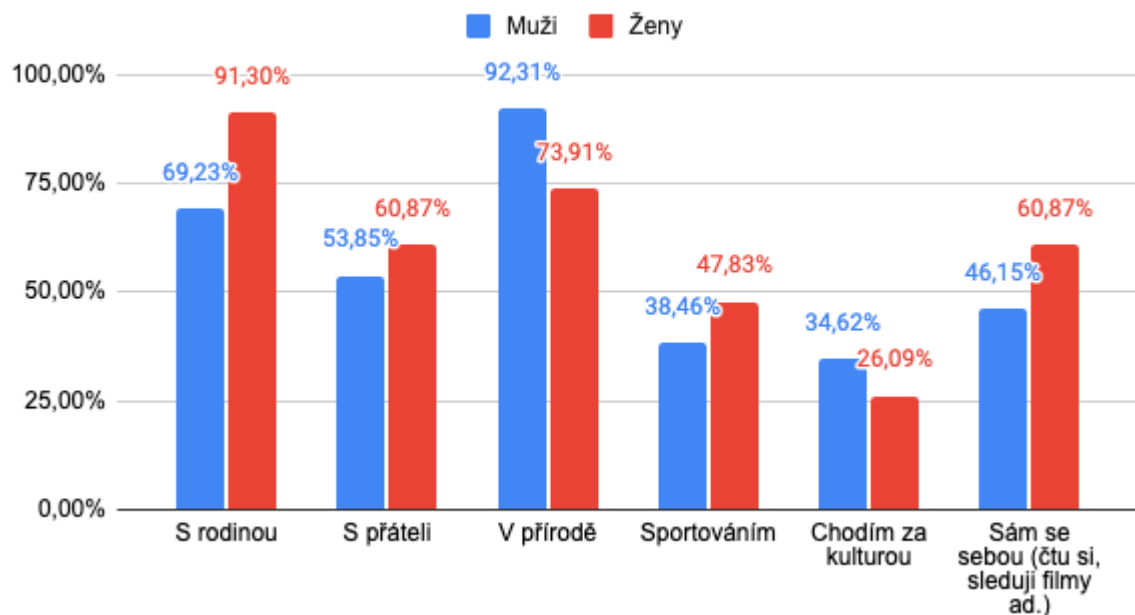
## Používaný vyhledávač na internetu



**Graf č. 27.** - Používaný vyhledávač na internetu, zdroj: vlastní zpracování

Graf ukazuje preference mužů a žen v používání internetových vyhledávačů: Většina žen (86,96 %) a mužů (73,08 %) používá Google jako svůj primární vyhledávač. Mnohem menší procento mužů (15,38 %) používá Seznam.cz vyhledávač, zatímco u žen je to ještě méně (8,70 %). Větší podíl uživatelů Seznam.cz bude dán vyšším věkem mužů mezi zákazníky. Pouze malý podíl mužů (11,54 %) a žen (4,35 %) používá jiné vyhledávače. Tato data mohou být pro CleanWear cenná v tom, že naznačují, kam by měli zaměřit své online marketingové úsilí. S takto vysokým podílem uživatelů využívajících Google je zřejmé, že optimalizace pro vyhledávače (SEO) a reklama na Google by měly být klíčovými komponenty jejich digitální marketingové strategie.

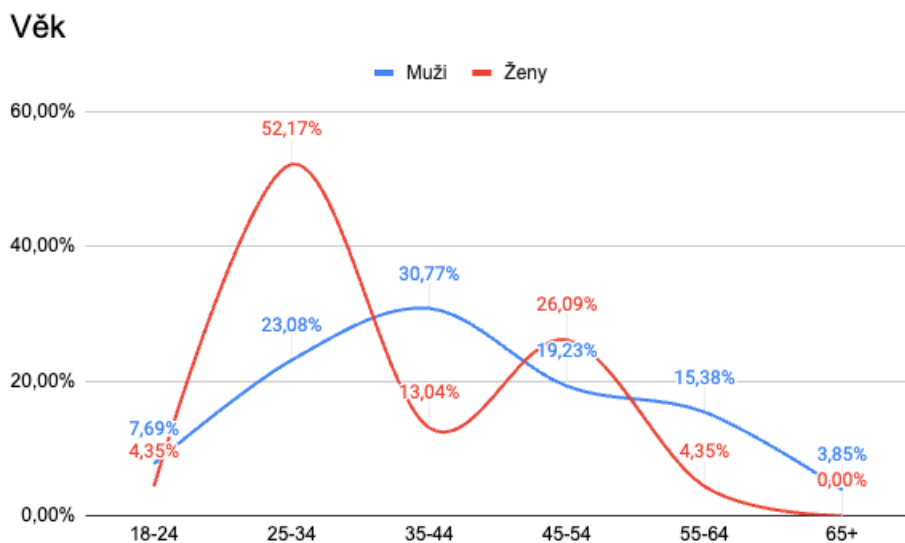
## Jak tráví volný čas



**Graf č. 28.** - Jak tráví volný čas, zdroj: vlastní zpracování

Graf znázorňuje aktivity, které muži a ženy preferují v průběhu svého volného času. Trávení času s rodinou a v přírodě je nejpopulárnější aktivitou, přičemž ženy upřednostňují rodinu (91,30 %) a muži přírodu (92,31 %). Společenské aktivity s přáteli jsou také populární, kdy 53,86 % mužů a 60,87 % žen tráví volný čas s přáteli. Sportování je oblíbenou aktivitou u 47,83 % mužů a u 38,46 % žen, což ukazuje na menší, ale stále významný zájem o fyzickou aktivitu. Kulturní aktivity, jako je návštěva divadel nebo koncertů, jsou méně populární, a to s 34,62 % u mužů a s 26,09 % u žen. Samostatné aktivity, jako je čtení nebo sledování filmů, jsou u žen 60,87 % a mužů 46,15 % také populární. Pro společnost CleanWear naznačují tyto údaje, že by mohla své marketingové a reklamní kampaně zaměřit na rodinu a přírodu. Mohli by například vytvářet reklamní materiály, které ukazují lidé nosící CleanWear produkty během rodinných setkání nebo v přírodě. Společnost by také mohla podporovat outdoorové aktivity, ať už prostřednictvím sponzoringu událostí nebo nabízením oblečení, které je vhodné pro tyto aktivity.

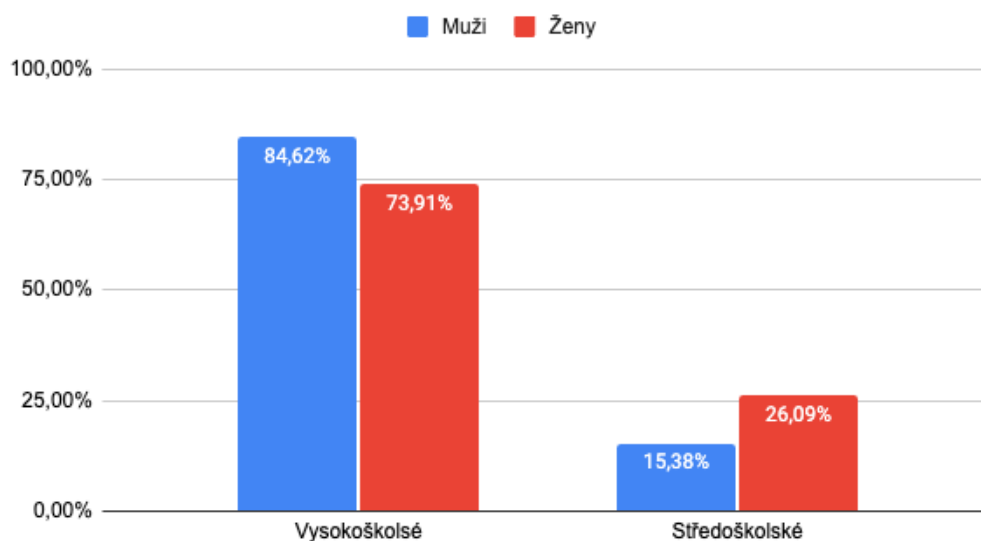




**Graf č. 29.** - Věk, zdroj: vlastní zpracování

Graf ukazuje věkové rozdělení mužů a žen, kteří jsou zákazníky společnosti CleanWear. Největší podíl zákazníků ze skupiny žen spadá do věkové skupiny 25-34 let, kde představují 52,17 %. U mužů je vrchol věkové kategorie 35-44 let, kde tvoří 30,77 % zákaznické základny. V mladší věkové skupině 18-24 let je menší zastoupení jak mužů (7,69 %), tak žen (4,35 %). Zákazníci ve věkové skupině 45-54 let tvoří 26,09 % žen a 19,23 % mužů. Podíl zákazníků ve starší věkové skupině (55-64 let a 65+ let) tvoří především muži. Tato data naznačují, že hlavní cílovou skupinou jsou ženy ve věku 25-34 let, 45 - 54 let a muži ve věku 35-44 let. Celkově můžeme říci, že muži jsou staršími zákazníky než ženy. Při vývoji nových produktů by měl být tento faktor brán v potaz.

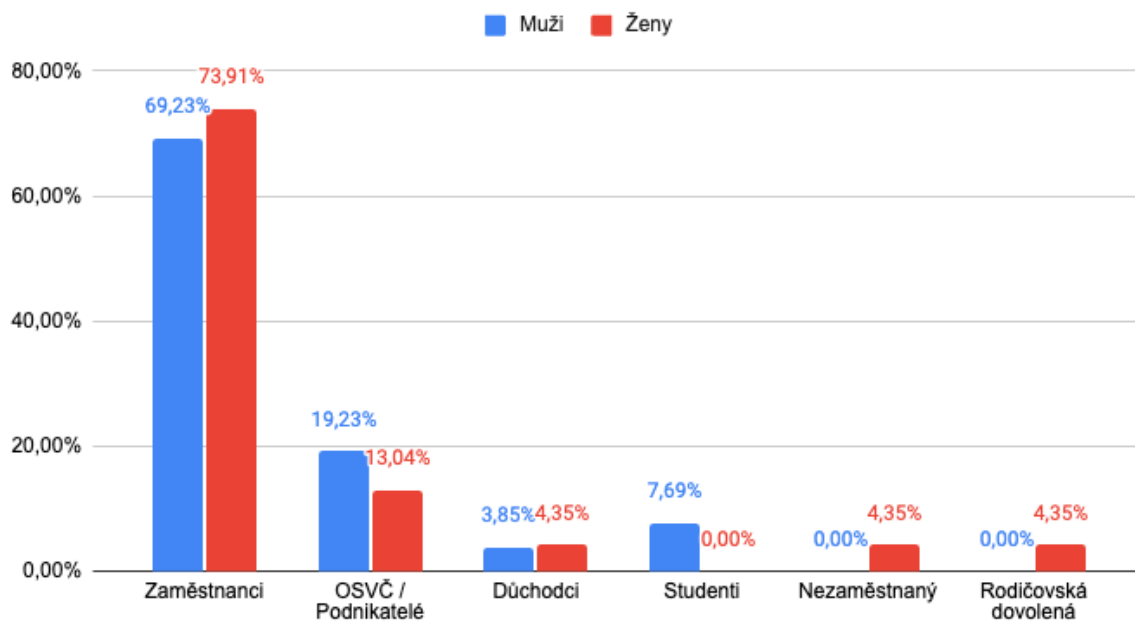
## Nejvyšší dokončené vzdělání



**Graf č. 30.** - Nejvyšší dokončené vzdělání, zdroj: vlastní zpracování

Na grafu je vidět rozdělení nejvyššího dosaženého vzdělání mezi mužskými a ženskými zákazníky CleanWear. Většina mužů (84,62 %) i žen (73,91 %) má vysokoškolské vzdělání. Podíl mužů se středoškolským vzděláním je 15,38 % a žen 26,09 %. Tato data naznačují, že zákaznická základna CleanWear je vysoce vzdělaná. Marketingové strategie by měly být přizpůsobeny tak, aby oslovily zákazníky s vyšším vzděláním, což může zahrnovat zdůraznění kvality, udržitelnosti a dalších sofistikovaných atributů, které tento segment oceňuje.

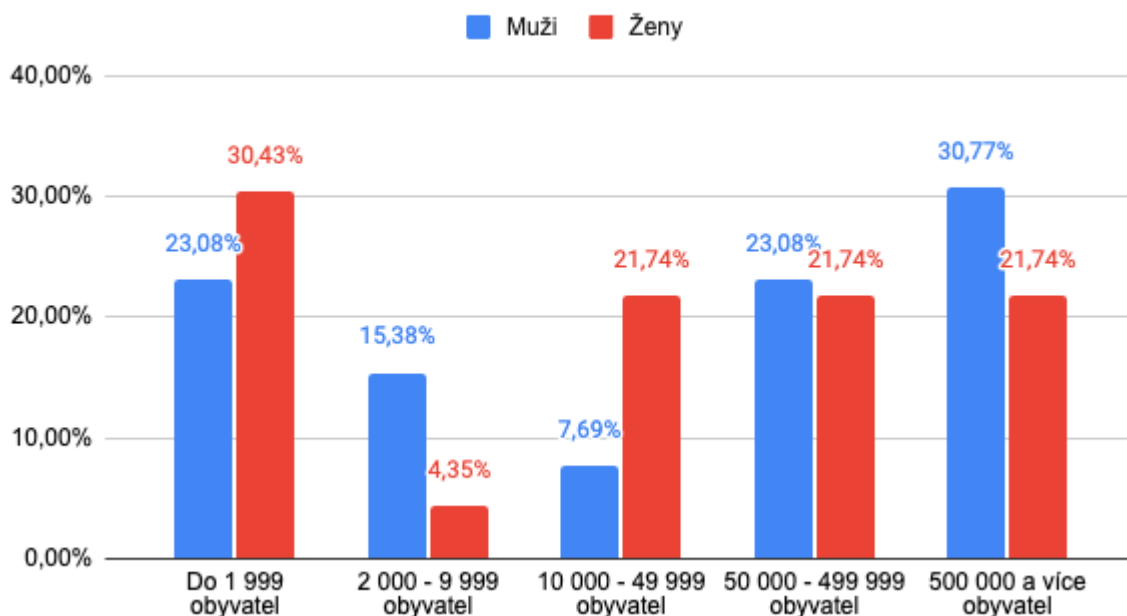
## Socioekonomický status



**Graf č. 31.** - Socioekonomický status, zdroj: vlastní zpracování

Na grafu zobrazeném výše je vidět socioekonomický status mužských a ženských zákazníků CleanWear. Většina mužů (73,91 %) i žen (69,23 %) jsou zaměstnanci. Podíl podnikatelů a OSVČ (osob samostatně výdělečně činných) je také poměrně vysoký, a to 19,23 % u mužů a 13,04 % u žen. Důchodců je mezi muži 3,85 % a ženami 4,35 %. Studentů je také malé procento, 7,69 % u mužů a žádné u žen. Kategorie "nezaměstnaní" a "rodičovská dovolená a podobně" jsou zastoupeny minimálně u obou pohlaví. Z těchto údajů vyplývá, že zákazníci CleanWear jsou většinou zaměstnaní, což znamená, že mají stabilní příjem. Marketingové a prodejní strategie by tedy měly být zaměřeny na pracující populaci a nabízet produkty, které jsou relevantní pro jejich profesní a osobní život.

## Velikost sídla trvalého bydliště



**Graf č. 32.** - Velikost sídla trvalého bydliště, zdroj: vlastní zpracování

Graf znázorňující velikost sídla trvalého bydliště zákazníků CleanWear. Největší podíl zákazníků se nachází ve velkých městech nad 500 000 obyvatel (Praha), následuje obce s velikostí do 1999 obyvatel. V obcích nad 10 000 žije 61,54 % mužů a 65,22 % žen. Větší část našich zákazníků můžeme považovat za městskou populaci. Zároveň by byla chyba při marketingových aktivitách cílit jen na města. Přišli bychom o možnost oslovení potenciálních zákazníků i v malých obcích, kde se jich nachází více jak jedna třetina.

## 5. Výsledky a diskuse

V následujících kapitolách jsou uvedeny výstupy z praktické části, konkrétně z analýzy trhu, analýzy zpětné vazby od zákazníků CleanWear, podněty z hloubkových rozhovorů a výstupy z kvantitativního dotazníkového šetření.

### 5.1. Shrnutí analýzy trhu

V roce 2022 činily průměrné výdaje na oděv obyvatel České republiky 5 764 Kč, což v absolutních číslech představuje celkovou sumu 62,667 miliard Kč. Tato částka nezahrnuje výdaje na obuv a módní doplňky. Studie ukázala, že s rostoucími příjmy se zvyšují i výdaje za oděvy. Lidé žijící ve větších městech utrací za oblečení více než obyvatelé menších obcí. Pro trh s oblečením v ČR jsou nejdůležitějšími aspekty cena, vzhled a materiál, zatímco země původu a etické aspekty výroby jsou považovány za méně důležité, a to platí pro celý trh, nikoliv pouze pro segment slow fashion.

V roce 2022 bylo prostřednictvím e-commerce prodáno 34,6 % oděvů, v celkové hodnotě 21,686 miliard Kč. Mezi hlavní důvody, proč někteří zákazníci nevyužívají online nákup oblečení, patří nemožnost vyzkoušení oděvů, preference nákupu v kamenných obchodech a obavy z procesu vrácení zboží.

Udržitelné trendy v oblečení ovlivňují rozhodnutí přibližně poloviny nakupujících, avšak pouze 17 % zákazníků je ochotno připlatit si za udržitelné oblečení. Trh s udržitelným oblečením byl v roce 2022 odhadnut na 10,5 miliard Kč. Pro zákazníky nakupující udržitelné oblečení je důležitý nejen aspekt udržitelnosti, ale také vzhled oděvů.

V Kanadě jsou hlavními zákazníky udržitelného oblečení ženy s vysokoškolským vzděláním z prostředí střední třídy, které dbají na lokální výrobu, férové pracovní podmínky, kvalitu a dlouhodobou odolnost zboží. Velká část zákazníků kombinuje udržitelné oblečení s kousky z fast fashion, což naznačuje, že se nejedná výhradně o lidi, kteří nakupují pouze 100% udržitelně; ti tvoří výraznou menšinu.

Z dostupných dat vyplývá, že nejmladší skupinou zákazníků udržitelného oblečení jsou studenti bez stabilního příjmu, kteří preferují nákupy v second handech, namísto nákupu nového udržitelného oblečení.

Masové rozšíření udržitelné módy brzdí několik faktorů: trendy ve fast fashion, vysoké výrobní náklady, potřeba vytvoření dostatečné hodnoty pro zákazníka, finanční nedostupnost udržitelného oblečení pro mnohé zákazníky, nedůvěra ve slow fashion, vnímaná estetická neadekvátnost udržitelného oblečení a specifické vnímání udržitelné módy určitými sociálními skupinami.

Pro vnímání produktu jako udržitelného je klíčové, aby byl vyroben z přírodních nebo recyklovatelných materiálů, vytvořen šetrným způsobem k přírodě, měl vysokou kvalitu a dlouhou životnost. Byl vyráběn za férových pracovních podmínek a necestoval přes celý svět. Tyto aspekty jsou zásadní pro zákazníky, kteří hledají udržitelné řešení ve svém odívání.

Souhrnně lze říci, že trh s oděvy v České republice i globálně čelí mnoha výzvám a proměnám. Zatímco ekonomické faktory a preferovaný životní styl hrají klíčovou roli v rozhodování spotřebitelů, udržitelnost a etická výroba se stávají stále významnějšími faktory. Výzvou pro průmysl zůstává najít rovnováhu mezi módními trendy, udržitelností a finanční dostupností pro různé segmenty trhu.

## **5.2. Výsledky zpětné vazby zákazníků CleanWear**

Závěr analýzy zpětné vazby od zákazníků CleanWear svědčí o silných stránkách, ale obsahuje také oblasti pro zlepšení. Data ukazují, že výrazné procento zákazníků cení lokální původ a kvalitu lnu, což jsou hlavní motivace pro nákup. Zatímco udržitelnost je méně vnímána jako klíčový faktor, existuje příležitost pro zvýšení povědomí v segmentu zákazníků, pro které je udržitelnost klíčová.

Online přítomnost, efektivní SEO optimalizace a sociální sítě jsou hlavními kanály, jakými zákazníci značku objevují. CleanWear by měl pokračovat v optimalizaci těchto marketingových kanálů a hledat další, aby zvýšil dosah mezi potenciálními zákazníky.

Zákaznická spokojenost je vysoká v oblastech kvality zpracování, uživatelské přívětivosti e-shopu a zákaznického servisu. Nicméně, percepci ceny je třeba pečlivě zkoumat a lépe vysvětlit, jelikož část zákazníků má smíšené pocity ohledně hodnoty, kterou za cenu dostávají.

Vysoká míra pravděpodobnosti opakovaného nákupu a loajality zákazníků je pozitivním ukazatelem pro budoucí udržitelnost společnosti. Je však klíčové, aby CleanWear pokračoval ve sběru a analýze zpětné vazby pro kontinuální zlepšování a přizpůsobování se potřebám a přáním svých zákazníků, aby si udržel svou konkurenční pozici a zavázal se k excelenci v oblasti zákaznického zážitku.

### **5.3. Výsledky hloubkových rozhovorů se zákazníky CleanWear**

Rozhovory probíhaly v dobrém rozpoložení, někteří zákazníci na volání nereagovali. Na druhou stranu všichni zákazníci, kteří hovor přijali, rozhovor neodmítli. Z odpovědí bylo znát, že zákazníci mají ke značce CleanWear kladný vztah na úrovni love brandu. Z osmi zákazníků byly dvě ženy a šest mužů. Většina respondentů se pohybuje ve věkovém rozmezí 35 - 56 let s výjimkou jednoho mladšího zákazníka ve věku 29 let. Většina zákazníků vykazuje silný zájem o podporu českých výrobců a materiálů, což odráží národní hrdost a podporu lokální ekonomiky. Všichni zákazníci zdůrazňují preferenci v kvalitních produktech. Nakupování vnímají jako nutné zlo a nechtějí s ním trávit příliš dlouhý čas. Upřednostňují pohodlné nákupy online. Většina zákazníků používá sociální sítě minimálně nebo neaktivně. Část zákazníků vyhledává individuální produkty formou věcí na míru. Někteří zákazníci zmiňují preferenci v dalších materiálech, které by u CleanWear uvítali.

Výše zmínené aspekty byly zjištěny na malém vzorku zákazníků, proto je třeba následující tvrzení ověřit na větším vzorku zákazníků formou kvantitativního dotazníku, výsledkem tohoto zkoumání se věnuje následující kapitola.

## Doporučení pro CleanWear

- CleanWear by ve své marketingové komunikaci měla zdůrazňovat lokálnost, kvalitu, prémiovost produktů i materiálů a udržitelnost.
- Dále ve své komunikaci zdůrazňovat hodnoty jako je rodina či příroda.
- Pokračovat v udržitelných aktivitách například v projektu “CleanWear les”, kdy za každou objednávku vysadíme jeden strom do smíšeného lesa a následně jej komunikovat.
- Klást důraz na realistickou prezentaci produktů, ať už se jedná o fotky či detailní popisy produktů.
- Část zákazníků má zájem o produkty na míru. V současné době CleanWear nabízí pouze produkty na míru formou vlastního měření doma. CleanWear by měl zvážit službu, kdy zákazník navštíví krejčovou, která ho změří a daný produkt mu ušije na míru.
- Pokračovat v tvorbě newsletterů, které zákazníci čtou a oceňují jejich hodnotu.
- Využít zpětnou vazbu od zákazníka ve formě recenzí a hodnocení pro marketingové účely, například na webu.
- Zvážit zřízení showroomu, kde by zákazníci mohli produkty vyzkoušet a přesvědčit se o jejich kvalitě.
- Trvalé vylepšování produktů - přidání poutek, stahovacích pásků, rozšíření o kraťasy pod kolena, apod.
- Zvážit crowdfunding pro vývoj nových materiálů, například lněného úpletu. Někteří zákazníci projeví zájem, že by CleanWear podpořili.
- CleanWear by měl hledat komunikační kanály k potenciálním zákazníkům, kteří nepoužívají sociální sítě a je obtížnější se k nim dostat.
- Rozšíření produktové řady o dámské, případně dětské oděvy.
- Zlepšit proces nákupu jak úpravou šablony eshopu, tak systému pro identifikaci správné velikosti a tím odbourání stresu nebo nechuti k nákupu



## 5.4. Výsledky z kvantitativního výzkumu

Závěr z primárního výzkumu na zákaznících společnosti CleanWear lze shrnout následovně: Zákaznická základna CleanWear je charakteristická vysokým podílem vysokoškolsky vzdělaných osob s věkovou kategorií 35-44 let u mužů a 25-34 let u žen. Z hlediska socioekonomického statusu jsou zákazníci převážně zaměstnanci či podnikatelé, což jim zaručuje stabilní příjem. Výzkum také ukázal, že zákazníci CleanWear dávají přednost esteticky hezkým, kvalitním a udržitelným oděvům. Udržitelnost je důležitější převážně pro ženy. Cena při nákupním rozhodování nehraje výraznou roli.

Zákazníci CleanWear tráví svůj volný čas různorodě, s výrazným zastoupením aktivit s rodinou a v přírodě, což by mělo být zohledněno v marketingových strategiích. Velká část zákazníků také využívá online nákupy, přičemž Facebook a Instagram jsou nejpoužívanějšími sociálními sítěmi. Dominantním vyhledávačem na internetu u zákazníků je Google, přesto stále u mužů naší cílovky Seznam.cz má své místo a je třeba tuto možnost nadále monitorovat a zvažovat.

## 6.5. Targeting

Na základě primárního výzkumu byly vytvořeny dva segmenty zákazníků, na které by měla společnost CleanWear cílit. První segment tvoří muži ve věku 35 - 54 let s vysokoškolským vzděláním, druhý segment tvoří ženy ve věku 25 - 44 let, též s vysokoškolským vzděláním.

### **Segment I. - Muži (35 - 54 let, Vysokoškolsky vzdělání)**

Muži ve věku 35-54 let s vysokoškolským vzděláním. Sociálně a ekonomicky aktivní, zaměstnanci v korporacích, podnikatelé nebo OSVČ. Více než polovina žije ve městech s počtem obyvatel nad 50 000. Volný čas tráví v přírodě a s rodinou.

Nákupy oděvů vnímají za nutné zlo nebo jsou k nim neutrálně naladěni, neshledávají v tomto procesu zábavu. Více jak 88 % vlastní v šatníku nějaké udržitelné oblečení, ale nejsou výrazně ekologicky orientováni. Značka není hlavním faktorem rozhodování, přesto

mají někteří preferované značky. Preferují nákupy buď v e-shopech konkrétních značek nebo v kamenných obchodech. Jako prioritní atributy u oděvů vnímají kvalitu a funkčnost, dále vzhled, materiál a lokálnost, cena nehraje při výběru výraznou roli.

Asociace se značkou CleanWear: Lněné oblečení, česká výroba, kvalita, Krkonoše. Méně si ji spojují s udržitelností a rodinným podnikem. V jejich šatníku převládají materiály, jako je bavlna a len. Sporadicky si nechávají šít oblečení na míru; standardně preferují konfekci. Přesto zhruba 20 % z nich by mělo zájem o krejčovské služby v Praze od značky CleanWear. Více než 50 % by využilo možnost vyzkoušení a prohlídky oděvů v Praze.

Slevy nejsou klíčovým faktorem, nakoupí ve slevě, ale toto neovlivňuje výrazně jejich rozhodování. Ceny produktů značky CleanWear vnímají jako odpovídající hodnotě.

Nejčastěji využívají Facebook a YouTube, s nižší preferencí následuje Instagram a LinkedIn. Přibližně pětina segmentu sociální sítě nevyužívá. K vyhledávání převážně používají Google, méně často Seznam.cz nebo alternativní vyhledávače jako DuckDuckGo.

Tento segment zákazníků představuje skupinu vzdělaných, stabilních mužů, kteří upřednostňují kvalitu a funkčnost oblečení nad značkou nebo trendem. Udržitelnost oblečení je pro ně důležitá, ale není hlavním rozhodovacím faktorem. Preferují české produkty. Jejich nákupní rozhodování je více ovlivněno praktičností a pohodlím než cenou nebo módními trendy. Přestože nepatří mezi aktivně vyhledávající udržitelné módní trendy, jsou otevření k ekologicky šetrným možnostem, pokud splňují jejich standardy kvality a funkčnosti.

### **Segment II. - Ženy (25-44 let, s vysokoškolským vzděláním)**

Tento segment zahrnuje ženy ve věku 25 až 44 let s vysokoškolským, případně se středoškolským vzděláním. Demograficky je tento segment tvořen převážně zaměstnankyněmi, s menším podílem podnikatelek nebo OSVČ. Většina (65 %) z nich žije ve městech s více než 10 000 obyvateli, zatímco zhruba třetina přebývá v menších obcích s méně než 1999 obyvateli.

Co se týče životního stylu a preferencí, dávají tyto ženy přednost trávení volného času s rodinou, v přírodě, čtením knih nebo sledováním filmů. Tyto ženy rády nakupují oblečení, případně k nákupům mají neutrální vztah.

V oblasti spotřebitelského chování vlastní 96 % těchto žen ve svém šatníku nějaký udržitelný oděv, tedy udržitelnost je pro ně určitý faktor. Co se týče značek, mají své oblíbené, ale nejsou na ně striktně fixovány. Při nákupu oděvů dávají přednost e-shopům konkrétních značek, obchodním centrům a kamenným obchodům. Když vybírají oblečení, kladou největší důraz na vzhled, kvalitu, materiál, udržitelnost a funkčnost. Ačkoli cena pro ně není primárním faktorem, jsou na ni citlivější než muži.

Ve vztahu ke značce CleanWear si s ní tento segment žen spojuje lněné oblečení, českou výrobu, kvalitu, Krkonoše a udržitelnost. Co se týče materiálů, v jejich šatnících převládá bavlna, len, vlna, BIO bavlna, viskóza a recyklované materiály. Méně často (než muži) si nechávají šít oblečení na míru, přičemž asi 17 % by mělo zájem o krejčovské služby CleanWear v Praze. Více než polovina by uvítala možnost vyzkoušet a prohlédnout si oděvy v Praze.

Slevy jsou pro ně důležitější než pro muže, ale stále nejsou hlavním faktorem rozhodování. Většina z nich považuje cenu za CleanWear zboží za odpovídající hodnotě, kterou získaly. V oblasti technologického chování jsou ženy aktivnější na sociálních sítích než muži, přičemž 87 % z nich je na Facebooku, následovaným Instagramem a YouTube. Jako hlavní vyhledávač preferují Google, a to více než muži.

Tento segment tedy představuje pro CleanWear cílovou skupinu s vysokou angažovaností v digitálním prostoru. Jejich preference pro estetiku, kvalitu, materiál, a udržitelnost naznačují, že CleanWear by měl ve své komunikaci zdůrazňovat tyto atributy. Kromě toho by měla značka využít možností digitálního marketingu a sociálních médií, zejména na platformách jako je Facebook a Instagram, kde má tento segment vysokou přítomnost.

## 6.6. Positioning značky CleanWear

Repositioning pro značku CleanWear vychází z hloubkových rozhovorů a primárního kvantifikatního dotazníku, kde naši zákazníci uváděli hlavní aspekty, které jsou při nákupním procesu pro ně důležité.

Značka CleanWear prezentuje českou rodinnou firmu z Krkonoš, která se zaměřuje na výrobu kvalitního a udržitelného oblečení z přírodních prémiových materiálů. Její hlavní devízou je kombinace estetiky a praktičnosti v každém kousku oblečení, což zajišťuje, že její produkty nejsou jen vizuálně atraktivní, ale také výjimečně funkční.

### Klíčové hodnoty značky:

- **Česká značka a lokální výroba:** Všechny současné materiály pocházejí od českých výrobců a samotná výroba také probíhá v České republice.
- **Rodinná firma z Krkonoš:** Značka se hrdě hlásí ke svým kořenům v Krkonoších. Nejen že CleanWear je opravdu rodinná firma, zároveň čas s rodinou naši zákazníci zmiňují jako hlavní činnost ve volném čase.
- **Kvalita a dlouhá trvanlivost:** Značka se zavazuje k vysokým standardům kvality, což znamená, že její oděvy vydrží dlouho a dobře poslouží. Je to jeden z hlavních požadavků zákazníků. Samozřejmě nestačí toto začlenit do komunikace, ale samotný produkt musí komunikovanou kvalitu splňovat. V případě problému by mělo dojít k uznání reklamace, případně k opravě.
- **Přírodní prémiové materiály:** Používání přírodních prémiových materiálů, jako je len, BIO bavlna, a vlna (plánované materiály), zajišťuje, že oděvy nejsou jen pohodlné, ale i šetrné k pokožce a přírodě.
- **Udržitelnost a ekologie:** V současném positioningu byl kladen vysoký důraz na udržitelnost a ekologii. Tato témata by měla být mírně omezena, především u

segmentu mužů, kde udržitelnost nehraje takovou roli. Slovní spojení ekologie by bylo ideální omezit.

- **Lněné oblečení:** V současnosti se značka specializuje na lněné oblečení. Do budoucna má v plánu rozšířit se o nové materiály a komunikaci této hodnoty trochu utlumit na úkor lokální a kvalitní výroby.
- **Stylové a praktické zároveň:** Tato kombinace zajišťuje, že oděvy značky jsou vhodné jak pro každodenní nošení tak pro speciální příležitosti. Zde záleží především na samotném produktu a způsobu prezentace skrze fotky a videa. Je zapotřebí aby produktové fotografie a videa měla dobrou vizuální a obsahovou kvalitu a daný produkt tam byl dobře odprezentován.

## 6.7. Doporučení pro marketingový mix

### 6.7.1. Produktová strategie

#### **Rozšíření o nové oděvní materiály**

Je doporučeno, aby společnost CleanWear podnikla strategické kroky k diverzifikaci svého produktového portfolia prostřednictvím začlenění nových oděvních materiálů. Vzhledem k tomu, že len je tradičně vnímán jako sezónní materiál, vhodný především pro letní období a zájem o lněné výrobky je omezen specifickou skupinou zákazníků. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že nejpoužívanější materiál, který naši zákazníci mají v šatníku a zároveň je z pohledu CleanWear udržitelný, je BIO bavlna a vlna. Rozšíření sortimentu o BIO bavlnu a vlnu by mohlo představovat signifikantní příležitost pro značku. Tato rozšíření by nejen umožnila oslovit širší segment trhu, ale také by přispěla k rychlejšímu obrátu kapitálu a zlepšení cash-flow, zejména v obdobích mimo hlavní sezónu lnu.

#### **Dokončení technické dokumentace a sjednocení stříhů**

V současné době čelí CleanWear problému nekonzistence ve střížích a technické dokumentaci, což může vést k mírným rozdílům mezi stejnými produkty. Tato situace je důsledkem různých stříhů, které byly postupně upravovány, přičemž ne všechny švadleny

disponují identickými stříhy a dokumentací. Tento nedostatek se negativně projevuje ve zvýšeném počtu vratek a výměn velikostí, což může mít dopad na spokojenost zákazníků. Aby bylo možné zajistit konzistentní kvalitu a efektivitu produkce, je nutné vytvořit digitalizované stříhy a jasně definované technologické postupy připravené pro výrobu ve větším objemu. Tímto způsobem může CleanWear dosáhnout standardizace výroby, což je klíčové pro zajištění důvěryhodnosti a profesionality značky na trhu.

### **Zvýšení estetické stránky oděvů**

Pro společnost CleanWear je klíčové zvýšení estetické atraktivity svých oděvů, což je možné dosáhnout prostřednictvím spolupráce se zkušenými módními návrháři. Vzhledem k tomu, že dosud byla tvorba nových kolekcí omezena finančními prostředky a realizována primárně pomocí zakoupených stříhů s interním vývojem majitelů a švadlen, nabízí se nyní příležitost pro změnu přístupu.

Najmutí zkušených návrhářů, kteří mají porozumění aktuálním trendům a potřebám cílové skupiny, je nezbytné pro vytváření oděvů, které jsou nejen funkční, ale i esteticky přitažlivé. Tito profesionálové jsou schopni přinést inovativní nápady, sofistikovaný design a kreativní řešení, která zvýší hodnotu a atraktivitu produktů CleanWear na trhu.

Je důležité, aby CleanWear přistupoval k finančním investicím do designu jako k dlouhodobé strategii, která přinese hodnotu značce a posílí její postavení na trhu. Tento krok může vyžadovat přeorganizování finančních priorit a zdrojů, avšak potenciální návratnost investice ve formě vyšších prodejů a lepšího zákaznického vnímání značky je významná.

### **Rozšíření produktového sortimentu pro ženy**

Rozšíření produktového sortimentu zaměřeného na ženské zákazníky představuje pro CleanWear příležitost pro růst a zvýšení tržního podílu. Ze sekundárních dat plyne, že největším segmentem zákazníků nakupující udržitelné oblečení jsou ženy. Současné produktové portfolio značky CleanWear však nabízí omezené množství produktů pro ženy s nižší estetickou hodnotou.

### **Zvážit rozšíření velikostí u kalhot**

Vzhledem k rostoucímu důrazu na individualizaci a pohodlí v oděvním průmyslu by společnost CleanWear měla zvážit rozšíření velikostní škály svých kalhotových produktů. Specifické potřeby zákazníků ohledně délek a šířek kalhot vyžadují, aby CleanWear nabízel velikosti s menšími rozdíly mezi sebou a různé délkové varianty, jako to nabízí prodejci jeans. Tímto přístupem by společnost mohla lépe vyhovět individuálním potřebám a preferencím svých zákazníků. Nicméně je třeba poznamenat, že takové rozšíření velikostního spektra má svá logistická a finanční specifika. Znamená to zvýšené nároky na skladové kapacity a vyšší finanční závazky spojené s držetím širšího sortimentu produktů.

### **Zavedení nové služby výroby oděvů na míru**

V rámci svého úsilí o poskytování služeb maximální kvality by měl CleanWear zvážit rozšíření o novou službu - výrobu oděvů na míru s možností profesionálního přeměření, zkoušky a vytvoření unikátního střihu své postavy. Tento krok je reakcí na výzvy spojené s dosavadní praxí, kdy zákazníci sami provádějí měření doma a posílají své rozměry k výrobě oblečení. Občas se však stalo, že měření nebylo provedeno správně, což vedlo k nesedícímu oděvu, nízké zákaznické spokojenosti a dodatečným nákladům pro CleanWear.

Nově zavedená služba bude zahrnovat možnost osobního přeměření a zkoušky v lokalitě Prahy. Tímto způsobem si CleanWear klade za cíl zvýšit spokojenost zákazníků tím, že zajistí, že oděvy budou perfektně sedět na těle každého jednotlivého zákazníka. Profesionální přístup při měření a zkoušce zajistí přesnost a dokonalost výsledného produktu. Zároveň vytvořený unikátní střih umožní zákazníkovi si další produkty na míru objednávat již on-line.

Současná služba, která umožňuje zákazníkům provádět měření doma, by byla stále dostupná jako cenově dostupnější alternativa. Tímto způsobem CleanWear udržuje flexibilitu a šíří svých služeb, aby vyhověl různým potřebám a preferencím svých

zákazníků. Toto rozšíření nabídky je součástí dlouhodobé strategie značky zaměřené na zvyšování kvality služeb a zákaznické spokojenosti.

### **Úplety ze lnu**

CleanWear by měl zvážit obnovu využívání úpletů ze lnu v oděvním průmyslu. Úplety ze lnu, historicky používané, ale postupně vytlačené umělými vlákny, nabízejí zajímavé možnosti pro výrobu triček, mikin a dalších druhů oděvů z úpletů. V současné době se len většinou využívá pro výrobu tkanin na kalhoty, košile, saka a další. Obnovení výroby lněných úpletů by mohlo poskytnout společnosti CleanWear jedinečnou konkurenční výhodu, protože tento materiál je na trhu minimálně zastoupen. Pro zkoumání možností obnovy a inovace výroby lněných úpletů by měl CleanWear zvážit spolupráci s Libereckou textilní fakultou. Tato spolupráce by mohla zahrnovat výzkum a vývoj nových metod výroby úpletů ze lnu. K financování projektu by mohly být využity granty podporující inovace nebo crowdfundingové kampaně, které by zapojily současné zákazníky a zároveň informovaly veřejnost o tomto jedinečném materiálu. Tímto způsobem by CleanWear nejenže rozšířil svůj produktový sortiment, ale také by podpořil udržitelnost a inovativnost v textilním průmyslu.

### **Kvalitní produktové fotky a videa**

Pro CleanWear, jako e-commerce značku, jsou kvalitní fotografie a videa produktů nezbytné, aby zákazníci, kteří produkty vidí pouze online, získali realistický obraz o nabízeném zboží. Je důležité, aby fotografie a videa odhalily detaily produktů a zároveň věrně reprezentovaly jejich vzhled, texturu a barvy, což je klíčové pro přesvědčení zákazníků k nákupu.

Vizuální prezentace by měla být v souladu s hodnotami a positioningem značky CleanWear a měla by rezonovat s její cílovou skupinou. Spolupráce s profesionálními fotografy a videotvárci, kteří umí produkty zachytit v nejlepším světle a vytvořit atraktivní vizuální obsah, je důležitá pro zvýšení online prodejního výkonu a posílení značky.



## **6.7.2. Distribuční strategie**

### **Fyzické prodejní místo v obchodní síti CVRK**

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že společnost by měla mít fyzické místo prodeje, kde si zákazníci mohou oblečení vyzkoušet a zakoupit. S ohledem na vysoké náklady otevření vlastní prodejny v Praze, by měla společnost využít služby, kdy si pronajme část obchodu a zde nabízí své oděvy. Vhodným řešením se nabízí společnost CVRK, která provozuje několik prodejen po Praze. Například na Letné, či na Vinohradech.

### **Snížení množství vratek**

V roce 2023 dosahovalo procento vráceného zboží 11,5 % (průměr u e-shopů s módou je 22 %). K tomu, abychom snížili počet vráceného zboží je třeba, aby bylo prezentováno tak, jak vypadá ve skutečnosti, viz. kapitola produkt. Nejčastějším důvodem, proč zákazníci oděvy vrací je, že jim nesedí. Tento problém lze odstranit jednak možností vyzkoušet si oděv, dále je třeba aby byla jednotná technická dokumentace a prezentované tabulky odpovídaly skutečnosti. Také je důležité, abychom zákazníka při pohybu na webu maximálně motivovali si dané míry skutečně změřit a rozhodnout se pro správnou velikost (grit.eu,2020).

### **Zavedení dopravy zdarma**

CleanWear by měl zvážit zavedení dopravy zdarma od určité částky, tak jak to mnohdy nabízí konkurence. Je nezbytné, aby hranice od kdy je doprava zdarma, byla určena na základě finanční kalkulace. Další variantou je snížit poštovné a část nákladů na dopravu a expedici promítnout do samotného produktu.

### **Optimalizace využívaných dopravců**

V současné chvíli využívá CleanWear následující dopravce: Zasilkovna, DPD a Česká pošta. Nejdražším, nejméně používaným a nejproblémovějším dopravcem je právě poslední zmíněná Česká pošta. CleanWear by měl na základě vnitřní analýzy a sekundárních dat zvážit, zda tyto dopravce ponechat, rozšířit, omezit či nahradit nějakým jiným.

### **6.7.3. Cenová strategie**

Z provedeného dotazníku vyplývá, že většina zákazníků považuje ceny za adekvátní vzhledem k hodnotě, kterou získávají. To je klíčový ukazatel toho, že cenová hladina je nastavena správně. Mírné procento (15 %) zákazníků mužského pohlaví považuje zboží za spíše drahé. Je důležité zjistit, zda tato skupina zákazníků má společné charakteristiky nebo potřeby, které by mohly být adresovány specifickou cenovou nebo produktovou strategií.

V případě zvýšení cen, je klíčové, aby byla zákazníkům komunikována a zdůrazněna vyšší hodnota, kterou získají. To může zahrnovat lepší kvalitu materiálů, unikátnost designu, udržitelnost výroby nebo přidanou hodnotu, jako je lokální výroba. Další možností je uvedení levnější produktové řady, jako jsou jednoduché pánské kalhoty, kraťasy, či trička. Může se jednat o dobrý způsob, jak oslovit zákazníky s nižším rozpočtem nebo ty, kteří vnímají CleanWear produkty jako příliš drahé. Současně lze udržet prémiové produkty za vyšší cenu pro zákazníky, kteří jsou ochotni za kvalitu a unikátnost zaplatit více. Drobné úpravy cen, jako je stanovení ceny na 999 Kč místo 1000 Kč, mohou mít psychologický vliv na vnímání ceny zákazníkem.

Neustálé monitorování trhu, zpětná vazba zákazníků a konkurenční analýza jsou klíčové pro udržení efektivní cenové strategie. Značka by se neměla bát pružně reagovat na změny v trhu a přizpůsobovat ceny podle aktuálních potřeb

### **6.7.4. Propagační strategie**

#### **Úpravy na webových stránkách**

Pro CleanWear je nyní klíčové přizpůsobit obsah svých webových stránek novému positioningu značky. Toto zahrnuje aktualizaci textů na webu tak, aby odrážely hodnoty, které jsou pro současné zákazníky důležité. Přefocení některých produktů je také nutné, aby fotografie lépe odpovídaly cílové skupině a působily profesionálněji. Je třeba vytvořit novou landing page a home page. Landing page by měla být zaměřena na nové zákazníky, poskytovat přehled o příběhu značky, zahrnovat recenze zákazníků a další benefity nakupování u CleanWear. Naopak home page by měla být více produktově orientovaná a zaměřená na zákazníky, kteří již značku znají. Důležitá je také revize velikostních tabulek, certifikací a produktových popisů, aby vše odpovídalo novému positioningu značky. Podobně na tom jsou blogové články, které musí reflektovat nový positioning.

### **Pozice ve vyhledávači**

Současné pozice CleanWear u klíčových slov je následující: lněné oblečení - první místo, pánské lněné oblečení - druhé místo, pánské lněné kalhoty - páté místo. I přes úspěšné umístění se ve vyhledávání je pro CleanWear klíčové pokračovat v SEO optimalizaci. Je třeba provést pokročilou analýzu klíčových slov, která reflektuje nový positioning značky a současné trendy vyhledávání. Důležitá je aktualizace a optimalizace obsahu webu, včetně titulků, meta popisků a textů, aby odpovídaly novým klíčovým slovům. Také je nezbytné pravidelně publikovat kvalitní a relevantní obsah, který je zajímavý pro cílové publikum.

### **Public relations**

Pro CleanWear je důležité začlenit PR aktivity do marketingového mixu, až po úspěšném spuštění ostatních marketingových iniciativ. PR by mělo být efektivně využito k posílení již existujících marketingových snah a k budování povědomí o značce. Při výběru médií, která budou spolupracovat na PR kampaních, je klíčové zvolit takové, které mají podobné cílové publikum jako CleanWear.

Zaměření na média, která oslovují stejné demografické skupiny a mají podobné zájmy jako zákazníci CleanWear, zvýší pravděpodobnost, že PR zprávy dosáhnou správného publika. Vhodné jsou například lifestyleové magazíny, ekologicky orientované online platformy nebo módní blogy, které rezonují s hodnotami a stylem CleanWear.

### **Sociální síť**

Sociální síť jsou pro CleanWear klíčovým nástrojem pro prezentaci produktů a budování brandu a komunity. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina zákazníků více či méně sociální síť využívá, a proto by se CleanWear měl zaměřit na zlepšení svého přístupu k obsahu na platformách Facebook, Instagram a YouTube. Současné produktové příspěvky by měly být rozšířeny o více kreativity a zapojení sledujících. CleanWear by měl využívat video obsah k prezentaci značky a jejích hodnot. Majitelé společnosti by mohli být průvodci v sérii videí, která seznamují sledující s různými aspekty oděvního průmyslu,

včetně exkurzí do českých textilních firem a ukázek výroby. Tímto způsobem by se zákazníkům přiblížila značka a její závazek k udržitelné módě.

- **Spolupráce s Influencery:** Využití influencerů, kteří sdílí podobný segment sledujících jako zákazníci CleanWear, je dalším důležitým krokem. Po iniciálních menších spolupracích v roce 2023 by měla firma pokračovat ve spolupráci s vhodně vybranými influencersy, aby rozšířila svůj dosah a posílila brand.
- **Placené kampaně a placená podpora příspěvků:** Vzhledem k omezení šíření organického obsahu algoritmy, zejména na Facebooku, by měl CleanWear zvážit investici do propagace příspěvků, aby zvýšil dosah mezi své sledující. Dále by měl pokračovat v placených kampaních. Tyto kampaně by měly být dobře promyšlené s jasně definovanými cíli a průběžně sledovány, vyhodnocovány a optimalizovány pro maximální efektivitu. V minulosti značka neměla dostatečné kapacity se této oblasti věnovat, zkusit různé formáty a kreativity.

Celkově by měl obsah na sociálních sítích reflektovat nový positioning značky a přinášet hodnotu jak stávajícím, tak potenciálním zákazníkům. Strategie sociálních médií by měla být integrována do širšího marketingového mixu a přispívat k celkovým marketingovým cílům CleanWear.

#### **PPC reklamy pro CleanWear:**

Pro efektivní využití PPC reklam (Pay-Per-Click) na Google Ads, je pro CleanWear důležité se zaměřit na jejich detailní pochopení a optimalizaci, v souladu s novým positioningem značky. PPC reklamy lze rozdělit do tří hlavních kategorií: nákupní reklamy, vyhledávací reklamy a bannerové reklamy. Každý z těchto typů má své specifické využití a optimalizační strategie:

**Nákupní reklamy:** Tyto reklamy jsou ideální pro přímý prodej produktů. Je důležité, aby byly produktové informace, jako jsou názvy, popisy a obrázky, aktualizovány a odpovídaly novému positioningu značky. Toto zahrnuje zdůraznění udržitelnosti a kvality produktů CleanWear.

**Vyhledávací reklamy:** Zde by měl být primární důraz na využití relevantních klíčových slov, která odpovídají novému positioningu značky. Je důležité provádět pravidelnou revizi klíčových slov a upravit nabídkové strategie tak, aby odpovídaly cílům značky a dosahovaly maximální efektivity.

**Bannerové reklamy:** Pro tyto reklamy je zásadní vytvoření vizuálně přitažlivých a zároveň informativních bannerů, které komunikují hodnoty značky a její nový positioning. Důležité je zaměřit se na atraktivní design a efektivní umístění reklam na relevantních webových stránkách.

Kromě těchto specifických strategií je nezbytné pravidelně sledovat a analyzovat výkon PPC kampaní pomocí nástrojů, jako je Google Analytics. Tato analýza umožňuje pochopit, jaký druh reklam nejvíce přispívá k prodeji a jaké jsou návratnosti investic. Na základě těchto dat by měla firma provádět neustálou optimalizaci svých PPC kampaní, aby dosáhla maximálního možného ROI.

### **E-mailingový marketing**

CleanWear úspěšně využívá mailingový marketing, přičemž newslettery, které jsou odesílány jednou až dvakrát měsíčně, jsou mezi zákazníky dobře přijímány, s průměrným open rate kolem 35 %. Obsahem těchto emailů je mix novinek, nových článků na blogu a propagace produktů a brandu. Z hloubkových rozhovorů plyne, že zákazníci oceňují hodnotu mailingu. Někteří zmiňují, že maily od CleanWear jsou jedny z mála, od kterých newsletter čtou.

V souvislosti s novým positionem značky je nyní důležité aktualizovat obsah těchto emailů. To zahrnuje začlenění nových témat a obsahu, který odráží aktualizované hodnoty a zaměření CleanWear. Značka získává emaily formou nových objednávek a sběrem emailů na webu CleanWear formou pop-up. CleanWear by měl zvážit efektivnější způsob sběru emailů, například formou losování poukazů v určité hodnotě pro nové odběratele newsletterů.

### **Vytvoření brandového videa pro CleanWear**

CleanWear má příležitost posílit svou pozici na trhu a budovat vztah s cílovou skupinou prostřednictvím vytvoření brandového videa. Tento vizuální příběh by měl prezentovat historii a poslání značky, a zároveň se zaměřit na oživení textilní tradice v ČR, která utrpěla úpadek v 90. letech. Video by mělo vyprávět příběh CleanWear a jeho snahy o vytvoření kvalitního, udržitelného českého oblečení, což je hlavním poselstvím značky.

Tento přístup by se mohl inspirovat úspěchem značky Vasky a jejího přístupu k budování "lovebrandu". Cílem je vytvořit silný emotivní spojení mezi značkou a jejími zákazníky, přičemž video by mělo zdůraznit hodnoty, které CleanWear zastává, jako jsou kvalita, udržitelnost a česká výroba. Klíčové bude využití autentického vyprávění, atraktivních vizuálních prvků a příběhů, které rezonují s cílovým publikem.

Vytvoření takového videa vyžaduje pečlivou přípravu a produkci. Je doporučeno spolupracovat s profesionálním týmem, který má zkušenosti s brand storytellingem a schopnost přenést klíčové poselství značky do poutavého a inspirativního vizuálního vyprávění. Toto video by poté mohlo být široce sdíleno prostřednictvím sociálních médií, webových stránek značky a dalších marketingových kanálů.

### **Využití agregátorů a marketplace s módou:**

CleanWear aktuálně prezentuje své produkty na několika partnerských platformách, které se specializují na módu, české udržitelné a řemeslné oděvy, jako jsou Fler, Glami, Etsy a Udrumi. Přestože podle dotazníkového šetření pouze malá část zákazníků objevila CleanWear na těchto platformách, je důležité tuto aktivitu nadále rozvíjet a věnovat jí více pozornosti.

Pro maximalizaci potenciálu těchto kanálů by měl CleanWear pravidelně aktualizovat svůj sortiment na těchto platformách, aby odpovídal jeho reálné nabídce. Důležité je zajistit, aby produktové informace a fotografie byly aktuální a atraktivní pro potenciální zákazníky. Kromě toho by měl CleanWear využít možností, které tyto platformy nabízejí, jako jsou topovací programy nebo speciální promo akce, které zvýší viditelnost jeho produktů a pomohou oslovit širší spektrum zákazníků. Využitím těchto agregátorů a marketplace může

CleanWear nejen rozšířit svůj dosah a zvýšit prodeje, ale také posílit povědomí o značce mezi cílovou skupinou, která hledá udržitelnou a řemeslnou módu.

### **Eventy**

Pro CleanWear by byla účast na Design marketu, konaném v Praze několikrát do roka, strategickým krokem k rozšíření povědomí o značce a představení jejích produktů širšímu publiku. Ideálně v období jara a léta, kdy je sezóna lnu, který je stěžejním materiálem současné nabídky CleanWear. Tato akce nabízí příležitost představit se cílové skupině, která má zájem o design a udržitelnou módu, a navázat kontakty s potenciálními zákazníky a partnery.

V dlouhodobějším horizontu by CleanWear měl zvážit možnost účasti na prestižním eventu jako je Fashion Week. Přestože se jedná o náročnější platformu s vysokou konkurencí, nabízí významnou příležitost pro zvýšení prestiže a viditelnosti značky. Spolupráce s renomovaným návrhářem by mohla být cenným krokem pro další rozvoj a zvýšení profilu CleanWear. Tento krok by však byl vhodnější pro etapu, kdy bude firma větší a finančně stabilnější, aby mohla využít všech příležitostí, které Fashion Week nabízí.

### **Crowdfunding**

CleanWear by měl zvážit využití crowdfundingových kampaní jako efektivního způsobu získání dodatečného kapitálu, který je potřebný pro rozvoj nových kolekcí nebo vývoj inovativních materiálů, jako je například úplet ze lnu. Crowdfunding nejenže poskytuje finanční prostředky, ale také slouží jako nástroj marketingu a propagace, který zvyšuje povědomí o značce a jejích produktech. Tento přístup umožňuje značce zapojit její komunitu a zákazníky přímo do procesu vývoje, což může vést k většímu zájmu a loajalitě vůči značce. Při plánování a realizaci crowdfundingové kampaně je důležité pečlivě připravit a komunikovat projekt, stanovit realistické finanční cíle a nabídnout atraktivní odměny pro přispěvatele.

## 6. Závěr

Cílem této práce bylo vytvořit marketingovou strategii pro společnost CleanWear s.r.o., zaměřující se na výrobu a prodej českého udržitelného oblečení ze lnu, kdy je kladen důraz na kvalitu a lokální původ. Ambicí je do konce roku 2025 zdvojnásobit tržby ve srovnání s rokem 2023 a rozšířit povědomí o značce mezi 100 000 lidí. Jako měřítko tohoto cíle byl stanoven počet unikátních návštěvníků na webových stránkách společnosti.

Diplomová práce je strukturována do dvou hlavních částí, teoretické a praktické. Teoretická část se soustředí na představení teoretických přístupů k marketingové strategii a jejich dílčí části. Praktická část zahrnuje detailní charakteristiku společnosti CleanWear, následovanou situační analýzou, včetně PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Tato část také obsahuje tržní analýzu a primární výzkum prováděný mezi zákazníky CleanWear, rozdělený do tří segmentů: analýza zpětné vazby zákazníků, hloubkové rozhovory a kvantitativní dotazníkové šetření.

Z výsledků PEST analýzy vyplynula následující rizika a příležitosti pro značku CleanWear. Mezi hlavní rizika patřila politicko-ekonomická nestabilita, hrozící ekonomická krize, snižující se výdaje spotřebitelů, změny v daňovém prostředí, konkrétně růst daně z příjmu právnických osob. Dalším rizikem je nedostatek kvalifikovaných pracovníků v oděvním průmyslu, zejména švadlen. Na druhé straně, mezi příležitostmi patří možnost čerpání grantů na inovace, například vývoj nových materiálů. Green Deal byl identifikován jako potenciální stimul pro značky zaměřené na slow fashion. Růst e-commerce v módním segmentu či robotizace a automatizace výroby oděvů jsou také pozitivními faktory.

Analýza Porterova modelu pěti sil odhalila, že podnikání v oděvním průmyslu je poměrně náročné, zejména pro malé značky. Vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů byla hodnocena jako vysoká, stejně tak možnost vstupu nové konkurence vzhledem k nízkým kapitálovým potřebám a dostupnosti know-how. Existující konkurence a rivalita byly rovněž hodnoceny jako vysoké. Práce doporučuje zaměřit se na malé segmenty nebo tržní výklenky pro počáteční úspěch. Jedinou slabou silou byla u oděvů shledána substitute výrobků, jelikož odívání je nezbytností. V případě lnu může být tento materiál nahrazen jinými podobnými materiály, jako je konopí a síla substitute roste. Způsob jak snížit



některé síly je dosáhnout určité velikosti podniku, vybudovat lovebrand, mít výborný produkt a perfektní marketing.

Dle provedené tržní analýzy dosahuje celková velikost trhu s oděvy v České republice 62,7 miliard Kč, přičemž segment udržitelného oblečení tvoří přibližně 17 %, což je 10,5 miliard Kč. Nejvíce na oděvy utrácejí osoby z velkých měst, které mají vysokoškolské vzdělání a patří mezi skupinu 20% s nejvyššími příjmy.

Online prodej oděvů představuje zhruba 34,6 % celkového módního trhu a tento podíl roste. Nicméně, určitá skupina zákazníků se vyhýbá nákupu oděvů online s obavami, že jim oblečení nebude sedět, či z obav z procesu vrácení zboží a preferují nákupy v kamenných obchodech.

Sekundární výzkumy ukázaly, že největším segmentem zákazníků nakupujících udržitelné oblečení jsou ženy ve věku 30 až 50 let s vysokoškolským vzděláním. Tyto ženy nakupují jak udržitelné oděvy, tak i výrobky z kategorie fast fashion, přičemž klíčové faktory jejich rozhodování zahrnují estetickou stránku oděvů, lokálnost, kvalitu, dlouhou trvanlivost a funkčnost oblečení.

Mezi hlavní bariéry bránící masovějšímu rozšíření slow fashion patří vysoké výrobní náklady a nižší konkurenceschopnost ve srovnání s fast fashion. Proto značky zaměřené na slow fashion musí více komunikovat hodnotu svých produktů, aby byli zákazníci ochotni za ně utrácet více peněz. Někteří zákazníci si nemohou dovolit dražší udržitelné oblečení kvůli nižším příjmům, jiní mají pocit, že udržitelné oblečení není esteticky přitažlivé nebo je určeno pouze pro specifické skupiny lidí, jako jsou například ekologičtí aktivisté nebo zastánci ezoteriky.

Ve výběru oblečení v České republice je udržitelnost důležitým faktorem pro přibližně 50 % zákazníků, ale pro většinu z nich je stále prioritou cena. Pouze 17 % zákazníků je ochotno platit vyšší ceny za udržitelné oblečení.

Z analýzy zpětné vazby zákazníků CleanWear vyplynulo, že jsou obecně spokojeni s nákupem, přičemž kladně hodnotí jak kvalitu zpracování produktů, tak přehlednost e-shopu a poskytnutou zákaznickou podporu. Z hloubkových rozhovorů a následného dotazníkového šetření bylo zjištěno, že pro zákazníky společnosti CleanWear je nejvíce důležitá kvalita, funkčnost a vzhled produktů. Udržitelnost je pro ně také významným aspektem, avšak není to hlavní faktor rozhodování. Cena byla hodnocena jako nejméně důležitý aspekt.

Z výsledků výzkumu vyplynuly dva zřetelné segmenty zákazníků podle pohlaví. Muži, kteří obecně neradi nakupují, preferují kvalitu, materiál, funkčnost a lokální původ produktů. Na druhé straně ženy, které nakupují rády, kladou největší důraz na estetickou stránku a kvalitu oděvů. Zákazníci obou pohlaví mají vysokoškolské vzdělání, přičemž ženy jsou mladší (ve věkové skupině 25 až 44 let) než muži (35 až 54 let). Oba segmenty preferují trávení času v přírodě nebo s rodinou, mají stabilní příjem a jsou zaměstnaní nebo podnikají.

V rámci positioningu značky by měl být kladen důraz na lokálnost a rodinný charakter firmy z Krkonoš, kvalitu a dlouhou trvanlivost produktů, používání prémiových přírodních materiálů, udržitelnost a kombinaci stylu s praktičností v oblečení.

Na základě těchto zjištění byl navrhnout nový marketingový mix. V rámci produktové strategie bylo doporučeno rozšířit sortiment o další udržitelné materiály, jako jsou BIO bavlna a vlna, což by mělo odpovídat představám a potřebám zákazníků a současně umožnit rozšíření prodeje po celý rok. Důležitým krokem je také digitalizace a standardizace střihů pro zvýšení kvality a efektivity výroby, stejně jako spolupráce s profesionálními návrháři pro zlepšení estetické stránky produktů. Značka by měla také zvážit zavedení služby výroby oděvů na míru s možností měření a následné zkoušky v okolí Prahy. V současnosti se zákazníci měří doma, což sebou nese komplikace. V neposlední řadě by značka měla věnovat pozornost kvalitě produktových fotografií a tomu, aby odpovídaly novému positioningu.

V oblasti distribuční strategie bylo doporučeno otevření nového prodejního místa v prodejní síti CVRK v Praze, což by zákazníkům umožnilo si produkty vyzkoušet a osahat. Dále bylo navrženo snížení počtu vrácených produktů prostřednictvím lepší technické dokumentace a apelu na zákazníky, aby před nákupem pečlivě kontrolovali velikostní tabulky. V neposlední řadě se značka zaměří na nabídku dopravy zdarma při dosažení určité hodnoty objednávky, což by mělo pozitivní vliv na zákaznický zážitek a loajalitu. Cenová strategie zůstává stabilní, s tím, že většina zákazníků je spokojena s cenou a považuje ji za odpovídající kvalitě a hodnotě produktů. Značka by měla využívat slevy v omezené míře a pouze v určitých obdobích, aby udržela svou image prémiové značky.

V rámci propagační strategie společnosti CleanWear je klíčové, aby celková komunikace značky byla přizpůsobena jejímu novému positioningu. To se týká zejména webových stránek, které by měly projít aktualizací. Sociální média, jako významný komunikační kanál, by měla být využívána k posílení brandu, přičemž by měl být kladen větší důraz na video obsah, který je zábavný a zároveň vzdělávací, než na tradiční produktové fotografie. Efektivním přístupem je také větší využití placených kampaní a spolupráce s influencery, přičemž klíčovými platformami jsou Facebook, Instagram a YouTube.

PPC reklama, včetně vyhledávacích, nákupních a bannerových reklam, by měla zůstat důležitou součástí marketingového mixu. Newslettery, které jsou oblíbené mezi zákazníky, by měly být rovněž upraveny tak, aby odpovídaly novému positioningu značky a nabízely zajímavý obsah jako doposud. Dalším efektivním nástrojem pro budování "lovebrand" je vytvoření videa, které vypráví příběh značky a její hodnoty. Kromě toho by měla značka pokračovat v prezentaci na partnerských webech, agregátorech a fashion marketplace, aby rozšířila svůj dosah. Účast na designových trzích a podobných akcích by mohla být také užitečná pro zvýšení povědomí o značce a jejích produktech. Nakonec crowdfunding, který může být považován jako nástroj pro zajištění finančních prostředků pro rozvoj značky a šíření povědomí mezi širší veřejností.

## 7. Seznam použitých zdrojů

- E. PORTER, Michael. Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance hael E. Porter · 2004. 2004. ISBN 0743260872.
- Strategic Brand Management: A European Perspective - Softcover. 2011. ISBN 9780273737872.
- AAKER, David A. Brand building: budování značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Business books (Computer Press). Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-722-6885-6.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- DEDOUCHOVÁ, Marcela. Strategie podniku: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-717-9603-4.
- AMSTRONG a KOTLER. Principles of Marketing. 2017. ISBN 1266149066.
- ANDREAS HINTERHUBER a STEPHAN M. LIOZU. Pricing Strategy Implementation: Translating Pricing Strategy into Results. 2017. ISBN 9780429822919.
- PETER MATISKO, JIŘÍ BOHÁČEK, BŘETISLAV STROMKO. Marketingová strategie a plánování. 2017.
- DAVE CHAFFEY. Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing. 2017.
- JEAN-NOËL KAPFERER, Miroslav. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking (New Strategic Brand Management: Creating & Sustaining Brand Equity). 2012. ISBN 978-0749465155.
- HANZELOVÁ; KEŘKOVSKÝ; VYKYPĚL a ODEHNALOVÁ. Strategický marketing. 2009. ISBN 9788074001208.

- HOOLEY, GRAHAM J. Marketing Strategy and Competitive Positioning. 2012.
- GERRY JOHNSON; Exploring Corporate Strategy. 2009. ISBN 0273711911.
- JAY B. BARNEY. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage Robert M. Grant. 1991.
- AL RIES; Positioning: The Battle for Your Mind. 2001.
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. Marketing management. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-802-4741-505.
- THEODOR LEVITT. Marketingová krátkozrakost. 1960.
- KARLÍČEK. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- ALVIN C. BURNS, a RONALD F. BUSH. Marketing Research. 2013. ISBN 0273768514.
- KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- ADRIAN HABERBERG, a ALISON RIEPLE. Strategic Management: Theory and Application. 2008. ISBN 9780199216468.
- Eco-clothing, consumer identity and ideology. Online. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/sd.455>. [cit. 2023-11-30].
- Český statistický úřad. Online. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/spotrebni-vydaje-domacnosti-2022>. [cit. 2023-11-30].

- Agentura Nielsen. Online. Dostupné z: <https://www.nielsen-admosphere.cz/news/udrzitelnost-v-mode-nam-je-blizka-nestit-ime-se-ale-ani-cinsky-obchodu-s-fast-fashion>. [cit. 2023-11-30].
- Fashion Research Glami. Online. Dostupné z: <https://www.fashion-research.cz/>. [cit. 2023-11-30].
- FREUDENREICH, Birte; LÜDEKE-FREUND, Florian a SCHALTEGGER, Stefan. A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. Online. Journal of Business Ethics. 2020, roč. 166, č. 1, s. 3-18. ISSN 0167-4544. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04112-z>. [cit. 2023-11-30].
- JUNG, Sojin; JIN, Byoungho a SCHALTEGGER, Stefan. From quantity to quality: understanding slow fashion consumers for sustainability and consumer education. Online. International Journal of Consumer Studies. 2016, roč. 40, č. 4, s. 410-421. ISSN 1470-6423. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/ijcs.12276>. [cit. 2023-11-30].
- VLADIMIROVA, Katia; HENNINGER, Claudia E.; JOYNER-MARTINEZ, Cosette; IRAN, Samira; DIDI, Sonali et al. Fashion consumption during COVID-19: Comparative analysis of changing acquisition practices across nine countries and implications for sustainability. Online. Cleaner and Responsible Consumption. 2022, roč. 5, č. 4, s. 410-421. ISSN 26667843. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2022.100056>. [cit. 2023-11-30].
- GRIT. Online. Dostupné z: <https://www.grit.eu/clanky-a-novinky/ceske-e-shopy-zahlcuji-vratky-pomoci-wms-je-vyridite-jednim-pipnutim#:~:text=E,i%20v%20jinak%20%C3%BAsp%C4%9B%C5%A1n%C3%A9m%20obdob%C3%AD>. [cit. 2023-11-30].
- Agentura Nielsen. Online. Dostupné z: <https://www.nielsen-admosphere.cz/abcde-klasifikace>. [cit. 2023-11-30].
- BENIČOVÁ, Iventa. Segmentace online trhu s módním oblečením v České republice. Online. 2022. Dostupné z: <https://katalog.vse.cz/Record/000215850>. [cit. 2023-11-30].

- KPMG Danovky.cz. Online. Dostupné z:  
<https://danovky.cz/cs/konsolidacni-balicek-i-prehled-zasadnich-danovych-zmen>. [cit. 2023-11-30].
- Průvodcem podnikáním. Online. Dostupné z:  
<https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/dotace-pro-podnikatele-2023/#:~:text=,pro%3A%20mal%C3%A9%20st%C5%99edn%C3%AD%20firmy>. [cit. 2023-11-30].
- Placement.cz. Online. Dostupné z:  
<https://placement.cz/blog/2022/11/22/nova-prDotace pro podnikatele v roce 2023 přehledně |>. [cit. 2023-11-30].
- ČT 24. Online. Dostupné z:  
<https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/3579513-starsi-pujdou-brzy-do-duchodu-mladsich-je-nedostatek-tuzemskym-firmam-chybeji#:~:text=%C4%8Cesk%C3%A9%20textilky%20tr%C3%A1p%C3%AD%20nedostatek%20%C5%A1vadlen,vyu%C4%8Den%C3%A9%20%C5%A1vadleny%20odch%C3%A1zet%20do%20d%C5%AFchodu>. [cit. 2023-11-30].
- Fashionunited. Online. Dostupné z:  
<https://fashionunited.com/news/business/what-does-the-eu-s-green-deal-mean-for-the-textile-industry/2019121331305>. [cit. 2023-11-30].
- Europarl.europa.eu. Online. Dostupné z:  
<https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20230524IPR91913/parliament-wants-to-make-eu-textiles-and-clothing-industry-greener>. [cit. 2023-11-30].
- Juraj Karpiš. Online. Dostupné z: <https://www.jurajkarpis.com/category/zpdz/>. [cit. 2023-11-30].
- Česká národní banka. Online. Dostupné z:  
<https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/zpravy-o-inflaci/tematicke-prilohy-a-boxy/Vyvoj-spotreby-a-peneznich-uspor-podle-prijmovych-skupin-domacnosti>. [cit. 2023-11-30].

- Zboží a prodej. Online. Dostupné z:  
<https://www.zboziaprodej.cz/2023/09/04/analyza-niq-jak-se-promenilo-spotrebitelske-chovani-v-obdobi-ekonomickych-vyzev/#:~:text=Celkov%C3%BD%20objem%20prod an%C3%BDch%20potravin%20a,r%C5%AFstu%20p%C5%99edstihlo%20r%C5%AFst%20cenov%C3%A9%20hladiny>. [cit. 2023-11-30].
- Ministerstvo financí České republiky. Online. Dostupné z:  
<https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/tiskove-zpravy/2023/listopadova-predikce-mf-53579>. [cit. 2023-11-30].
- Hospodářská komora České republiky. Online. Dostupné z:  
[https://www.komora.cz/press\\_release/zamestnavatele-budou-i-v-roce-2024-zvysovat-mzdy-nejcasteji-o-5-az-10-procent-vyplaty-zrejme-zacaly-rust-uz-i-realne/](https://www.komora.cz/press_release/zamestnavatele-budou-i-v-roce-2024-zvysovat-mzdy-nejcasteji-o-5-az-10-procent-vyplaty-zrejme-zacaly-rust-uz-i-realne/). [cit. 2023-11-30].
- McKinsey. Online. Dostupné z:  
<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/in-search-of-fashions-sustainability-seekers>. [cit. 2023-11-30].
- McKinsey. Online. Dostupné z:  
<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/generative-ai-unlocking-the-future-of-fashion>. [cit. 2023-11-30].
- Forbes.com. Online. Dostupné z:  
<https://www.forbes.com/sites/theyec/2023/02/21/artificial-intelligence-in-fashion/>. [cit. 2023-11-30].
- Microban. Online. Dostupné z:  
<https://www.microban.com/blog/key-fabric-textile-industry-trends>. [cit. 2023-11-30].
- Little take. Online. Dostupné z:  
<https://littletake.com/news/fashion/the-most-sustainable-fashion-materials-in-2023>. [cit. 2023-11-30].



## 8. Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1. Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Porterův model pěti sil.....	22
Obrázek č. 2: Marketingový mix.....	38

### 8.2. Seznam grafů

Graf č. 1. - Výdaje na odívání podle vzdělání.....	70
Graf č. 2. - Výdaje na odívání podle čistého příjmu na osobu.....	70
Graf č. 3. - Útrata za oděvy podle velikosti sídla.....	71
Graf č. 4. - Trend udržitelné módy při nakupování.....	88
Graf č. 5. Nejdůležitější kritéria u udržitelného oblečení.....	89
Graf č. 6. - Proč jste si koupil/a oblečení právě u nás.....	91
Graf č. 7. - Jak jste se dozvěděl/a o CleanWear.....	92
Graf č. 8. - Spokojenost s nákupem.....	93
Graf č. 9. - Spokojenost s kvalitou zpracování.....	94
Graf č. 10. - Spokojenost s cenou.....	95
Graf č. 11. - Spokojenost s e-shopem.....	96
Graf č. 12. - Spokojenost se zákaznickým servisem.....	97
Graf č. 13. - Jak je pravděpodobné, že znovu nakoupíte.....	98
Graf č. 14. - Vztah k nákupu oděvů.....	106
Graf č. 15. - Nákup udržitelného oblečení.....	107
Graf č. 16. - Důležitost značky u oděvů.....	108
Graf č. 17. - Kde nakupují oděvy.....	109
Graf č. 18. - Faktory, které jsou u oblečení nejdůležitější.....	110
Graf č. 19. - Slova, která si spojují se značkou CleanWear.....	111
Graf č. 20. - Materiály, které mají v šatníku.....	112
Graf č. 21. - Necháváte si šít oblečení na míru, zdroj.....	113
Graf č. 22. - Využití výroby CleanWear oděvů na míru.....	114
Graf č. 23. - Využití pobočky v Praze.....	115
Graf č. 24. - Využívání slev.....	116
Graf č. 25. - Jak vnímají ceny produktů.....	117

<b>Graf č. 26.</b> - Jaké sociální sítě používají.....	118
<b>Graf č. 27.</b> - Používaný vyhledávač na internetu.....	119
<b>Graf č. 28.</b> - Jak tráví volný čas, zdroj.....	120
<b>Graf č. 29.</b> - Věk, zdroj.....	121
<b>Graf č. 30.</b> - Nejvyšší dokončené vzdělání.....	122
<b>Graf č. 31.</b> - Socioekonomický status, zdroj.....	123
<b>Graf č. 32.</b> - Velikost sídla trvalého bydliště.....	124