

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Vytvoření marketingové strategie značky BUBU

Bc. Kateřina Klímová

© 2018 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kateřina Klímová

Podnikání a administrativa

Název práce

Vytvoření marketingové strategie značky BUBU

Název anglicky

Creation of Marketing strategy for BUBU brand

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vytvoření nové marketingové strategie vybraného subjektu, jehož podnikatelským záměrem je zavedení nové značky sportovního oblečení na trh.

Metodika

Metodami použitými pro vypracování diplomové práce budou deskripce, komparace, analýza a syntéza. Teoretická část diplomové práce bude vypracována na základě identifikace, vymezení a analýzy aktuálních odborných a vědeckých zdrojů týkajících se zejm. oblastí marketingu, marketingové strategie a teorie obchodní značky. V praktické části práce bude představen subjekt, včetně jeho podnikatelského záměru a bude provedena analýza současného stavu marketingu ve vztahu k zamýšlenému zavedení značky BUBU na trh. Na základě cílů definovaných podnikatelským subjektem bude vypracována marketingová strategie, která se bude opírat mj. o výsledky situační a odvětvové analýzy, analýzy vnějšího a vnitřního prostředí a SWOT analýzy.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

marketing, marketingová strategie, marketingový mix, obchodní značka

Doporučené zdroje informací

- BEDNÁŘ, Vojtěch. Marketing na sociálních sítích: prosadte se na Facebooku a Twitteru. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.
- DAVID A. AAKER a Erich JOACHIMSTHALER. Brand leadership. New York: Free Press, 2011. ISBN 9781439172919.
- FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
- FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0., 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- MAREK, Aleš a Ludvík ČICHOVSKÝ. Masová, mediální a marketingová komunikace. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2011. ISBN 978-80-86730-69-1.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
- TEMPORAL, Paul. Advanced brand management: managing brands in a changing world. 2nd ed. Singapore: John Wiley & Sons (Asia), 2010. ISBN 9780470824498.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
-

Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Stanislav Rojčík, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 10. 1. 2018

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 12. 1. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Vytvoření marketingové strategie značky BUBU" jsem vypracovala 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 autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29. 3. 2018

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Stanislavu Rojíkovi, Ph.D., za odborné vedení diplomové práce a cenné rady, dále Ing. Andree Jindrové, Ph.D., za pomoc při zpracování dat získaných dotazníkovým šetřením a Bc. Martinu Žákovcovi, zakladateli značky BUBU, za umožnění přístupu k interním informacím.

Vytvoření marketingové strategie značky BUBU

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na zhodnocení současného stavu marketingu a následné vytvoření návrhu marketingové strategie pro zvolený subjekt, jehož podnikatelským záměrem je zavedení nové značky sportovního oblečení na trh. Teoretická část práce shrnuje dle aktuálních odborných a vědeckých zdrojů problematiku marketingu, marketingového výzkumu a teorii obchodní značky. Hlavní důraz je kladen především na přiblížení jednotlivých kroků marketingové situační analýzy, a to analýzu makroprostředí, mikroprostředí, marketingového mixu a SWOT analýzu. V empirické části práce je nejprve představen podnikatelský subjekt a značka „BUBU“, kterou chce zavést na trh. Empirická část práce je vypracována na základě sběru sekundárních i primárních dat a zabývá se zhodnocením faktorů vnějšího i vnitřního prostředí, které mají významný vliv na podnikání v oblasti online prodeje sportovního oblečení. Na základě zhodnocení výsledků PEST analýzy, Porterova modelu pěti sil, analýzy konkurentů a auditu marketingového mixu je provedena SWOT analýza. Výsledný návrh marketingové strategie je vypracován v souladu s výsledky SWOT analýzy a cíli definovanými podnikatelským subjektem.

Klíčová slova: marketing, marketingová strategie, marketingový mix, obchodní značka

Creation of Marketing strategy for BUBU brand

Abstract

Diploma thesis is focused on the evaluation of the current marketing situation and the creation of the proposal of marketing strategy for the chosen business entity, whose business plan is to penetrate the market with a new brand of sportswear. The theoretical part of the thesis summarizes the issue of marketing, marketing research and the theory of trademark based on latest research in given field as well as other academic sources. The main emphasis is put on explaining of particular steps of marketing situational analysis, namely analysis of macro and micro environment, marketing mix and SWOT analysis. The empirical part of the theses starts with introducing the business entity and “BUBU” brand, with which the market should be penetrated, then SWOT analysis is devised, resulting in the final proposal of marketing strategy. This part of the thesis is based on secondary and primary data collection and deals with the evaluation of influences of external and internal environment, which have a significant influence on the business in the field of online sportswear sale. SWOT analysis is based on the evaluation of results of PEST analysis, Porter’s Five Forces, analysis of the competitors and audit of a marketing mix. The final proposal of marketing strategy is made in accordance with the result of the SWOT analysis and targets which the business entity defined.

Keywords: marketing, marketing strategy, marketing mix, trademark

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	15
3.1 Marketing	15
3.1.1 Význam marketingu.....	15
3.2 Strategický marketing	16
3.2.1 Marketingové strategické plánování.....	17
3.3 Situační analýza	17
3.3.1 Analýza prostředí.....	19
3.3.2 SWOT analýza.....	23
3.4 Stanovení marketingových cílů.....	25
3.5 Marketingová strategie.....	26
3.5.1 Formulování marketingové strategie	26
3.6 Marketingový mix.....	28
3.6.1 Marketingová komunikace	30
3.7 Značka a její pojetí.....	31
3.7.1 Význam a funkce značky.....	32
3.7.2 Hodnota značky	33
3.7.3 Prvky značky.....	34
3.7.4 Složky značky	37
3.7.5 Identita značky.....	39
3.7.6 Image značky	40
3.8 Marketingový výzkum	40
3.8.1 Proces marketingového výzkumu	41
3.8.2 Techniky marketingového výzkumu	43
4 Empirická část.....	46
4.1 Značka BUBU	46
4.1.1 Podnikatelský záměr	46
4.1.2 Výroba produktů značky BUBU.....	47
4.2 Dotazníkové šetření.....	47
4.3 Situační analýza	49
4.3.1 Analýza makroprostředí.....	49
4.3.2 Analýza mikroprostředí	58

4.3.3	Identifikace příležitostí a hrozeb.....	64
4.3.4	Analýza vnitřního prostředí	64
4.3.5	Identifikace silných a slabých stránek	72
4.4	SWOT analýza	73
4.5	Návrh marketingové strategie	75
4.5.1	Produktová strategie	75
4.5.2	Cenová strategie.....	75
4.5.3	Komunikační strategie	76
4.5.4	Harmonogram	89
4.5.5	Návštěvnost webu značky BUBU.....	90
4.5.6	Rozpočet	91
5	Zhodnocení výsledků a doporučení	92
5.1	Doporučení.....	92
5.1.1	Proces získávání zákazníků	95
6	Závěr.....	97
7	Seznam použitých zdrojů	99
7.1	Tištěné dokumenty	99
7.2	Elektronické dokumenty	101
8	Přílohy	106
	Příloha A - Dotazník.....	107
	Příloha B - Výsledky dotazníkového šetření	114
	Příloha C - Nabízený sortiment značky BUBU	128
	Příloha D - Rozšíření sortimentu – návrhy	130
	Příloha E - Analýza přístupnosti.....	132
	Příloha F - Analýza použitelnosti	134
	Příloha G - SEO analýza.....	136
	Příloha H - Potenciální partnerské weby pro budování zpětných odkazů	138
	Příloha I – Proces získávání zákazníka.....	139

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Vnější a vnitřní prostředí firmy	19
Obrázek 2 - Logo BUBU	46
Obrázek 3 - Pánské tričko CLASSIC WHITE	65
Obrázek 4 - Pánské tričko FIGHTER GRAY	65
Obrázek 5 - Dámské tílko CLASSIC BLACK	66
Obrázek 6 - Dámské tílko SPLIT BLUE&WHITE	66
Obrázek 7 - Náramek značky BUBU v bílém provedení	71
Obrázek 8 - Návrh obsahu meta tagů a URL ve výsledcích vyhledávání	80
Obrázek 9 - Návrh reklamy značky BUBU na Facebooku	81
Obrázek 10 - Návrh reklamy značky BUBU ve vyhledávací síti	82
Obrázek 11 - Návrh reklamy značky BUBU v obsahové síti	82
Obrázek 12 - Návrh facebookové reklamy na slevovou akci	84
Obrázek 13 - Návrh newsletteru orientovaného na budování vztahu ke značce	86
Obrázek 14 - Návrh newsletteru informujícího o slevové akci	87
Obrázek 15 - Návrh newsletteru s narozeninovou slevou pro zákazníky	88

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Složky marketingového mixu: 4P a 4C	28
Tabulka 2 - Přehled typů sportovních zákazníků dle požadavků a místa nákupu	55
Tabulka 3 - Název, váha a popis kritéria	63
Tabulka 4 - Analýza konkurentů	63
Tabulka 5 - Příležitosti a ohrožení	64
Tabulka 6 - Tvorba ceny sportovních triček a tílek značky BUBU	67
Tabulka 7 - Výsledná cena dle zvolené varianty doručení	68
Tabulka 8 - Srovnání reálných cen s cenami odhadnutými na základě dotazníkového šetření	68
Tabulka 9 - Silné a slabé stránky	72
Tabulka 10 - SWOT matice	73
Tabulka 11 - Návrhy pro zlepšení viditelnosti webu značky BUBU	79
Tabulka 12 - Harmonogram marketingové komunikace značky BUBU (červen 2018 – květen 2019)	89
Tabulka 13 – Předpokládaný počet prokliků dle navržených aktivit	90
Tabulka 14 – Odhadovaný celkový počet prokliků na web v jednotlivých měsících	90
Tabulka 15 - Odhadovaný rozpočet marketingové strategie značky BUBU	91

Seznam grafů

Graf 1 - Čtyři kategorie hodnoty značky.....	33
Graf 2 – Vývoj průměrné hodnoty kurzu CZK/USD.....	53
Graf 3 – Vývoj obecné míry nezaměstnanosti.....	53
Graf 4 – Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy.....	54

Seznam použitých zkratk

AMA – Americká marketingová asociace

APEK – Asociace pro elektronickou komerci

BUBU – Název značky odvozený z motta „Be unique. Be yourself.“

CTA – „Call to Action“ neboli výzva k akci

ČNB – Česká národní banka

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

EU – Evropská unie

ES – Evropské společenství

GDPR – „General Data Protection Regulation“ neboli Obecné nařízení o ochraně osobních údajů

OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná

POP – „Point of Purchase“ neboli místo nákupu

PPC – „Pay per click“ neboli platba za kliknutí

PR – „Public relations“ neboli vztahy s veřejností

SEO – „Search Engine Optimization“ neboli optimalizace pro vyhledávače

URL – „Uniform Resource Locator“ neboli jednoznačné určení zdroje

ÚOOÚ – Úřad pro ochranu osobních údajů

1 Úvod

V dnešní době je vlivem neustálých změn stále těžší získat zákazníky. Kromě vnějšího prostředí se mění rovněž samotní zákazníci, respektive jejich potřeby a přání, na které musí trh reagovat. Odborná literatura dnešní zákazníky označuje jako více informované a méně loajální vůči značce. Z výše uvedeného důvodu je třeba, aby se společnosti, které chtějí zákazníky na trhu oslovit nabídkou, snažily trhům co nejvíce porozumět, předvídaly vývoj trhů včetně změn, které by mohly nastat a které by mohly ovlivnit poptávku a dále vyvíjely značné úsilí na přesvědčování potenciálních zákazníků, aby nakupovali u nich a ne u konkurence. Pro úspěšné zvládnutí zmíněných činností je naprosto nezbytným nástrojem marketing, který je stále častěji součástí strategického řízení podniků.

Z důvodu nasycenosti trhu dochází často k situacím, kdy více společností nabízí zákazníkům téměř identický výrobek, který se od ostatních odlišuje pouze značkou. Z výše uvedeného důvodu lze říci, že značka je velice cenný nehmotný majetek společnosti. Odlišení produktu od ostatních konkurenčních produktů určených k uspokojení stejných potřeb patří k hlavním funkcím značky. Společnosti pomocí značky zdůrazňují racionální či emoční aspekty nabízených produktů nebo služeb. Prostřednictvím značky a přidané hodnoty, kterou reprezentuje, se společnosti snaží oslovit potenciální zákazníky na trhu.

Jak již bylo zmíněno výše, zákazníci jsou méně loajální vůči značce než v minulosti. Společnosti musí vynakládat stále větší marketingové úsilí nejen pro získání zákazníků, ale i pro jejich udržení. Marketingové úsilí orientované na získání zákazníků by nemělo být zbytečně tříštěno z důvodu snahy společnosti oslovit všechny zákazníky na trhu. V současné době se za účelem vyšší efektivity získávání zákazníků používá koncepce cíleného marketingu, která spočívá ve snaze oslovit pouze ty segmenty zákazníků, u kterých má společnost nejvyšší pravděpodobnost úspěchu. Za účelem udržení zákazníků je třeba neustále pracovat na budování jejich vztahu ke značce. V současnosti již nestačí nabídnout zákazníkům pouze kvalitní produkty či služby, ale rovněž i přidanou hodnotu v podobě dodatečných služeb, cenových zvýhodnění, relevantního obsahu či jiných výhod pro komunitu stávajících zákazníků.

Diplomová práce bude zaměřena na problematiku vytvoření marketingové strategie postavenou na výběru konkrétních marketingových nástrojů vhodných pro podnikatelský subjekt, jehož záměrem je zavedení nové značky sportovního oblečení na trh.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je vytvoření nové marketingové strategie vybraného subjektu, jehož podnikatelským záměrem je zavedení nové značky sportovního oblečení na trh.

2.2 Metodika

Diplomová práce byla rozdělena do dvou částí, a to části teoretické a empirické.

Teoretická část diplomové práce byla vypracována na základě identifikace, vymezení a analýzy aktuálních odborných a vědeckých zdrojů týkajících se zejména oblastí marketingu, marketingové strategie, teorie obchodní značky a marketingového výzkumu.

V empirické části diplomové práce byla na základě zpracovaného přehledu poznatků a platných marketingových postupů provedena analýza stávajícího stavu marketingu podnikatele ve vztahu k zamýšlenému zavedení značky BUBU na trh. V úvodu empirické části byl představen subjekt a jeho podnikatelský záměr. Dále byla pomocí sběru a vyhodnocení sekundárních dat provedena situační analýza subjektu, která zahrnovala analýzu makroprostředí, mikroprostředí a vnitřního prostředí. Z důvodu přesnější identifikace konkurentů značky BUBU a komparace stávající ceny zboží stanovené podnikatelem s cenou, kterou by cílová skupina byla ochotna za zboží v průměru zaplatit, byl rovněž realizován sběr primárních dat prostřednictvím dotazníkového šetření. Na základě výše uvedených analýz a dotazníkového šetření byly identifikovány příležitosti a hrozby, ovlivňující podnikání v oblasti prodeje sportovního oblečení a rovněž silné a slabé stránky ve vnitřním prostředí. K deskripci celkové situace byla použita SWOT analýza. Výsledný návrh konkrétní marketingové strategie byl vypracován v souladu s cíli definovanými podnikatelským subjektem na základě strategií vygenerovaných ze SWOT matice.

Dotazník byl určen mladým lidem přibližně ve věku 18 - 28 let, kteří sportují a jsou aktivní na sociálních sítích. Před zahájením sběru dat byla nejprve provedena ve dnech 14. – 15. 3. 2017 pilotní studie, kdy byl z důvodu ověření srozumitelnosti dotazník zaslán deseti lidem rozdílných věkových kategorií k vyplnění. Pilotní studií bylo zjištěno, že dotazník respondenti shledávají srozumitelným a není třeba měnit jeho strukturu,

formulaci otázek ani škálu odpovědí. Samotný sběr primárních dat prostřednictvím online dotazníku dostupného na adrese dotaznik.czu.cz byl zahájen 19. 3. 2017 a ukončen 4. 4. 2017, přičemž odkaz na elektronický dotazník včetně žádosti o vyplnění byl umístěn na čtyři skupiny sociální sítě Facebook. Celkový počet respondentů, kteří dotazník odeslali, byl 213, z toho 190 respondentů splňovalo věkové rozmezí cílové skupiny.

Dotazník se skládal z 21 otázek, které byly rozděleny do 3 tematických okruhů, a to „Sportovní oblečení“, „Sociální sítě“ a „Obecné informace“. Z 21 otázek bylo 14 uzavřených, 1 otázka typu Likertova škála, 5 polootevřených a 1 otázka otevřená. Polootevřené otázky obsahovaly kromě stanoveného výčtu odpovědí rovněž možnost „Jiné“, kde respondenti mohli doplnit vlastní odpověď. Největší význam měla polootevřená otázka v případě zjišťování značek sportovního oblečení, které respondenti nejraději nosí. Možnost doplnit jinou značku oproti danému výčtu zvolilo právě 46% respondentů z cílové skupiny. V ostatních čtyřech případech možnost „Jiné“ využilo jen minimum respondentů. Otevřená otázka se týkala číselného vyjádření věku respondentů a lze ji označit za jedinou kvantitativní proměnnou, kterou dotazník obsahoval.

Data získaná dotazníkovým šetřením byla zpracována v programu SPSS Statistics 24. Pro vyhodnocení dat byly využity základní charakteristiky, jako absolutní a relativní četnosti, charakteristiky polohy, variability, bodový a intervalový odhad populačního průměru.

3 Teoretická východiska

3.1 Marketing

Existuje nepřehledné množství definic, co je to marketing. Jako jednu z nejstručnějších, ale přesto nejvýstižnějších definic marketingu uvádějí Kotler a Keller (2013, s. 35) „uspokojování potřeb ziskově“. Z definice výše vyplývá, že marketing musí směřovat k naplnění cílů podniků, které marketingovou strategii vytváří a realizují, ale musí také uspokojit potřeby zákazníků. Jakubíková (2013, s. 51) dodává, že marketing znamená uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou i omegou podnikatelského procesu. Nejprve je třeba identifikovat potřeby zákazníka a následně je začít plnit efektivněji než konkurence. Formální definice marketingu podle American Marketing Association (2013) zní: „Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty a partnery a celou širokou veřejnost.“ McDonald a Wilson (2012, s. 20) dále označili marketing jako proces:

- kterým definujeme trhy,
- jímž kvantifikujeme potřeby jednotlivých skupin zákazníků (segmentů) v rámci těchto trhů,
- skrze který určujeme hodnoty, jimiž tyto potřeby uspokojíme,
- jehož prostřednictvím předáváme tyto hodnoty všem lidem v organizaci, kteří jsou zodpovědní za jejich naplnění, a dosahujeme toho, že v rámci celého procesu přijmou daní lidé své role,
- díky kterému jednotlivci plní při tvorbě daných hodnot své příslušné úlohy,
- jímž monitorujeme hodnoty, které jsme zákazníkům opravdu předali.

3.1.1 Význam marketingu

Hlavním cílem marketingu je neustálé rozpoznávání a uspokojování lidských potřeb. Vhodně zvolený marketing zvyšuje poptávku po výrobcích a službách a přináší podnikům zisk potřebný k jejich přežití. Z výše uvedeného vyplývá, že finanční úspěch závisí i na marketingových schopnostech podniku. Marketing zároveň hraje významnou roli při budování silné značky, resp. dobrého jména podniku a věrnosti zákazníků. Výše zmíněná nehmotná aktiva výrazně zvyšují hodnotu podniku.

Dále nelze opomenout, že nové produkty a služby, které byly díky marketingu úspěšně uvedeny na trh a přijaty spotřebiteli, často usnadnily a obohatily lidské životy. „Úspěšný marketing generuje poptávku po výrobcích a službách, a ve svém důsledku tak vytváří pracovní místa“ (Kotler, Keller, 2013, s. 34). Zároveň podnik díky kreativitě a inovacím nabízených výrobků zlepšuje svou pozici na trhu.

3.2 Strategický marketing

Strategický marketing je vývojovou fází marketingu. „Strategického charakteru nabývá marketing v okamžiku, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potenciálních zákazníků a na specifikaci jejich potřeb“ (Jakubíková, 2013, s. 74). Z výše uvedené definice vyplývá, že strategický marketing nemůže vycházet pouze ze současných okolností, ale musí brát v úvahu i budoucí situaci. Jedná se například o možné změny, potenciální příležitosti či rizika pro podnik. Strategický marketing definovali Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007, s. 66) jako „proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.“

Z definic uvedených výše vyplývá, že strategický marketing je široký pojem. Přesto lze podle Jakubíkové (2013, s. 75) identifikovat jeho znaky, kterými jednoznačně jsou:

- zaměření na budoucnost,
- zaměření na budoucí zákazníky,
- zaměření na budoucí potřeby a poptávku,
- zaměření na budoucí činnosti firmy.

Dále je dle Jakubíkové (2013, s. 77) možné říci, že strategický marketing je orientován „dlouhodobě“ – v závislosti na dynamice změn prostředí – a spočívá ve volbě cílového trhu a strategického segmentu nebo segmentů, na které by se měla firma zaměřit v zájmu dosažení nejen svých vrcholových cílů, ale i dílčích cílů podle trhů, a dále ve volbě vhodné kombinace nástrojů marketingového mixu a základních strategických operací a aktivit.

Nutné je rovněž zmínit, že strategický marketing úzce souvisí se strategickým řízením. Každá společnost či organizace musí pro zachování své existence pružně reagovat na neustálé dynamické změny prostředí, tj. musí předvídat situaci na trhu a zároveň

uvažovat nad svým budoucím rozvojem. „Strategické řízení je nástrojem k vytváření budoucnosti organizace. Pomáhá vytyčovat cíle a zpracovat strategii k jejich dosažení. Je velmi prospěšné pro každou organizaci, vede management k tomu, aby systematicky myslel na budoucnost a zdokonaloval vztahy mezi jednotlivými výkonnými složkami podniku“ (Vašítková, 2014, s. 30).

3.2.1 Marketingové strategické plánování

Významnou součástí strategického řízení je marketingové strategické plánování, které podniku umožňuje lépe odhadnout jeho schopnosti. Vzhledem k tomu, že podniky s vypracovanými plány dokáží lépe reagovat na změny situací na trhu, lze říci, že strategické plánování je zároveň prostředek vhodný pro zabezpečení lepší budoucnosti podniku. Vašítková (2014, s. 32) definuje pět hlavních etap marketingového strategického plánování:

- Analýza stávající tržní pozice organizace – výzkum stávající situace a pozice organizace na trhu pomocí tzv. tržní segmentace a tzv. SWOT analýzy.
- Stanovení cílů organizace a cílů marketingu – vymezení poslání organizace (cíle, záměry organizace při uspokojování potřeb zákazníků) a všeobecných cílů souvisejících s dosahováním zisku.
- Identifikace a hodnocení strategických alternativ – vymezení způsobů, jak dosáhnout daných cílů a vytváření tzv. „akčních plánů“ či „scénářů vývoje“.
- Zavádění zvolené strategie – chování organizace při realizaci zvolené strategie.
- Sledování a kontrola – sledování realizace plánu a interpretace příčin odchylek od plánů.

3.3 Situační analýza

Situační analýza je výchozím krokem procesu marketingového strategického plánování. Měla by sloužit jako podklad pro stanovení podnikových cílů, misí a vizí a pro vhodný výběr marketingových strategií. Jedná se o komplexní metodu průzkumu jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, tj. mikroprostředí a makroprostředí, kterým je podnik ovlivňován, a výzkum vnitřního prostředí podniku, resp. jeho schopností vytvářet, vyvíjet, inovovat, produkovat a prodávat výrobky. Cílem situační analýzy je zjistit správný poměr mezi příležitostmi z vnějšího prostředí, které jsou pro podnik

výhodné a mezi schopnostmi podniku a jeho zdroji. Z výše uvedeného vyplývá, že se situační analýza zabývá zkoumáním vlivů, které na podnik působí jak z vnějšího, tak i z vnitřního prostředí.

Situační analýza, resp. analýza prostředí podniku může být dle Jakubíkové (2013, s. 94) provedena pomocí tzv. „5C“, „4C“ či „7C“. Zvolený počet „C“ by měl vždy zahrnovat veškeré podstatné a relevantní faktory, které ovlivňují činnost podniku. Metoda „4C“ zahrnuje proměnné customer (zákazník), country (národní specifika), cost (náklady) a competitors (konkurence). Koncept „5C“ obsahuje kromě prvků customers a competitors, které byly uvedeny již v předchozí koncepci, také tři další prvky, a to company (podnik), collaborators (spolupracující společnosti či osoby) a climate/context (makroekonomické faktory). V dnešní době je pro situační analýzu nejvíce využívána koncepce „7C“, která kombinuje prvky obou předchozích koncepcí a přidává novou proměnnou *change* (změna). „7C“ zahrnuje následující proměnné: country (národní specifika), climate/context (makroekonomické faktory), company (podnik), customers (zákazníci), competitors (konkurenti), cost (náklady) a change (změna)

Marketingová situační analýza zkoumá prostředí firmy, segmenty trhu, konkurenci, odhad budoucí poptávky a prodejů. Lze ji rozdělit do tří částí, a to:

- **Informační část**, v jejímž rámci dochází ke sběru informací a jejich hodnocení. Informační část obsahuje:
 - ✓ hodnocení vnějších faktorů (*external factors evaluation* – EFE) – vnějšího prostředí firmy (makroprostředí i mikroprostředí);
 - ✓ hodnocení vnitřních faktorů (*internal factors evaluation* – IFE) – vnitřního prostředí firmy;
 - ✓ matici konkurenčního profilu (*competition profile matrix* – CPM).
- **Porovnávací část**, která generuje možné strategie při využití některé z těchto metod:
 - ✓ matice SWOT;
 - ✓ matice SPACE (hodnotí se dvě externí a dvě interní dimenze z hlediska vlivu na firmu a její cíle);
 - ✓ matice BCG – Boston Consulting Group (hodnotí pozice SBU – *strategic business units*, a to z hlediska jejich relativního tržního podílu a z hlediska růstu trhu/odvětví);

- ✓ interní-externí matice (vychází z hodnot získaných pomocí analýzy externích a interních faktorů).
- **Rozhodovací část**, v níž se objektivně hodnotí zvažované strategie, například maticí kvantitativního strategického plánování, a doporučují se případné změny (Jakubíková, 2013, s. 96).

3.3.1 Analýza prostředí

Analýza prostředí podniku by měla být prvním krokem marketingové situační analýzy. „Pojem „prostředí“ je zpravidla charakterizován jako soubor okolností, ve kterých někdo žije a které ho nějakým způsobem ovlivňují“ (Jakubíková, 2013, s. 97). Na podnik působí pozitivní a negativní vlivy prostředí. Tyto faktory ovlivňují jak současný, tak i budoucí vývoj podniku. Včasná a správná reakce podniku na měnící se podmínky prostředí zajišťuje nejen přežití, ale i prosperitu. Z výše uvedeného důvodu je vhodné prostředí podniku analyzovat. Pro analýzu prostředí je žádoucí rozdělit je na prostředí vnější a vnitřní.

Obrázek 1 - Vnější a vnitřní prostředí firmy



Zdroj: Jakubíková, 2013, vlastní zpracování

Vnější prostředí

Vnější prostředí podniku se dále rozčleňuje na makroprostředí a mikroprostředí.

Makroprostředí

„Marketingové makroprostředí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit“ (Jakubíková, 2013, s. 99). Do makroprostředí se dle Kozla (2006, s. 18) řadí vlivy hmotné i nehmotné, konkrétně vlivy demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, inovační, ekologické apod. Jak již bylo nastíněno výše, podnik pouze svou iniciativou nedokáže makroprostředí změnit. Změny lze docílit například prostřednictvím asociací, svazů či společenství, a to díky lobbování buď na státní úrovni, nebo v rámci nadnárodní instituce či seskupení.

K posouzení vývoje vnějšího prostředí podniku je možné použít tzv. „PEST analýzu“. Jedná se o analýzu politicko-právních, ekonomických, sociokulturních a technologických faktorů, jež ovlivňují nebo by mohly ovlivnit činnost podniku. V případě začlenění ekologických vlivů do výše uvedené analýzy, lze hovořit o tzv. PESTEL analýze. K politicko-právním faktorům, které ovlivňují činnost podniků, je možné řadit především fiskální politiku, zákony, politickou stabilitu, členství země v politicko-hospodářských uskupeních, vliv politických stran apod. K faktorům ekonomickým by patřil například vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, úrokové sazby, měnové kurzy, kupní síla a koupěschopnost obyvatelstva aj. Sociokulturní faktory lze rozdělit do dvou skupin, a to kulturní a sociální. Do kulturních faktorů se řadí například spotřební zvyklosti, kulturní hodnoty, osobní image, společenské vnímání atd., a do sociálních faktorů patří rozvrstvení společnosti, sociálně-ekonomické zázemí spotřebitelů, příjmy, majetek, životní styl, vzdělání, životní úroveň obyvatel apod. Technologické faktory mají znázorňovat aktuální trendy a inovace ve výzkumu a vývoji jednotlivých technologií. Po analýze PEST či PESTEL je třeba také vzít v úvahu faktor demografický, tj. velikost populace, hustota a rozmístění osídlení, charakter domácností apod. a také faktory přírodní, tj. klimatické podmínky, počasí a přírodní zdroje (Jakubíková, 2013, s. 101).

Každý podnik by si však při analýze makroprostředí měl počínat tak, aby bral v úvahu pouze ty faktory, které jsou pro něj relevantní, a aby při analýze nezapomněl zohledňovat také predikovaný budoucí vývoj. Podnik by navíc při analýze neměl zapomenout odlišovat od sebe módní výstřelky, které mají pouze krátkodobý charakter

a jsou nepředvídatelné, a trendy, které se vyznačují dlouhodobou tendencí a lze je dobře předpovídat do budoucna. „Úspěšné společnosti rychle rozpoznávají neuspokojené potřeby a trendy a se ziskem na ně reagují“ (Kotler, Keller, 2013, s. 106).

Mikroprostředí

„Marketingové mikroprostředí (odvětví, ve kterém firma podniká) nebo také mikrookolí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může významně ovlivnit“ (Jakubíková, 2013, s. 102). Do mikroprostředí se řadí partneři, tj. dodavatelé, odběratelé, finanční instituce, pojišťovny, dopravce aj., zákazníci, konkurenti a veřejnost, tj. veřejnost vládní, finanční, místní, občanská sdružení a organizace, zaměstnanci apod.

Prvním krokem při analýze mikroprostředí by měla být analýza samotného odvětví, respektive jeho základních charakteristik a struktury, přičemž struktura odvětví může být buď atomizovaná (mnoho malých podniků), nebo konsolidovaná (malé množství silných podniků). Dále by při analýze mikroprostředí měly být zjištěny faktory, které mají největší vliv na proměnlivost situace v daném odvětví. Výše uvedené faktory se nazývají změnotvorné síly a každý podnik by se měl zabývat možnými dopady těchto faktorů a zároveň vytvářet strategii, jak na ně reagovat.

Dle Koudelky s Vávrou (2007) se marketingové mikroprostředí člení na vertikální a horizontální, přičemž do vertikálního mikroprostředí zahrnují dodavatele, firmu, obchodníky/distributory a zákazníky, a do horizontálního mikroprostředí konkurenci, firmu a veřejnost.

„Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku“ (Jakubíková, 2013, s. 103). Výše zmíněné hybné síly popisuje tzv. Porterův model pěti sil. Podnik následně vyhodnocuje velikost vlivu faktorů na jeho činnost a zabývá se tím, jak se vůči hybným silám bránit.

- *Porterův model pěti sil*

Porterův model pěti sil zachycuje pět základních konkurenčních faktorů, které mají vliv na ziskovost odvětví a které na společnosti působí. Mezi výše zmíněné faktory dle Jakubíkové (2013, s. 103) patří *hrozba nových vstupů do odvětví*, tj. nových silných konkurentů, *soupeření mezi stávajícími firmami*, tzn. konkurence v branži, *hrozba náhražek*, resp. substitučních výrobků a služeb, *dohadovací schopnosti kupujících*, tj. vyjednávací schopnost odběratelů a *dohadovací schopnosti dodavatelů*, tzn. vyjednávací

schopnost dodavatelů. Podnik by měl umět rozpoznávat příležitosti i hrozby a formulovat vhodné strategie.

Při analýze vstupu nových konkurentů do odvětví by podnik měl zkoumat, zda pro nově vznikající konkurenci existují bariéry vstupu na trh, výši nákladů spojených se vstupem na trh a přístupnost k distribučním článkům. „Riziko vstupu nových konkurentů na trh tedy znamená, že by mohlo dojít k zvýšení výrobních kapacit, tím k převaze nabídky nad poptávkou, a nakonec k poklesu ceny“ (Blažková, 2007, s. 58). Výše uvedené hrozbě se podnik může bránit především detailní segmentací trhu, pokrytím širokého spektra zákazníků, efektivním řízením distribučních kanálů a nákladů na výrobu atp.

Na soupeření mezi stávajícími podniky na trhu má vliv zejména velikost a počet konkurujících si společností, odlišnosti ve výrobcích a službách a úroveň bariér pro vstup na trh. Riziko soupeření je tím vyšší, čím více stejně velkých či menších podniků působí na trhu. Velmi vysoké je riziko i tehdy, když nabízené produkty není možné odlišit od ostatních. Nejvyšší riziko nastává při poklesu trhu. Výše uvedené hrozbě se podnik může nejlépe bránit nalezením tržní mezery, dostatečným odlišením se od konkurence, vhodně zvolenou marketingovou strategií atd.

Hrozba náhražek představuje možnost existence výrobků či služeb, které by mohly nahradit stávající nabídku na trhu a odlákat podnikovi zákazníky. Výše uvedené hrozbě se lze bránit pomocí snížení cen stávajících výrobků, resp. nákladů na jejich výrobu, nabídky doplňkových služeb, včasnou předpovědí požadavků či přání zákazníků apod.

Při analýze dohadovacích schopností kupujících by se měl podnik zabývat jejich strukturou a koncentrací na trhu a při analýze dohadovacích schopností dodavatelů jejich velikostí a schopností udávat podmínky i dodávky produktů či služeb na trh. „Vyjednávací síla kupujících či dodavatelů představuje hrozbu v případě, že na jedné z těchto stran existuje monopol, panuje nedostatek potřebných zdrojů pro naši výrobu či naopak je převaha nabídky našich výrobků na trhu nad poptávkou“ (Blažková, 2007, s. 59). Výše uvedená situace může nastat hlavně tehdy, když existuje jen několik významných kupujících anebo když je dodavatelů pouze omezený počet. Podnik se vysoké vyjednávací síle kupujících či dodavatelů může bránit především díky dobře fungujícímu marketingovému informačnímu systému pro sféru nákupů a prodejů a díky vytvoření kalkulace nákladů při případné změně dodavatele či kupujícího. Dále je pro podnik vhodné

mít jako prevenci vypracovaný přehled o kupujících a dodavatelích, tj. jejich cenách, dodacích podmínkách a zvyklostech.

Vnitřní prostředí

„Vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje firmy a schopnosti disponibilní zdroje využívat. Vnitřní prostředí se vztahuje na faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny a manažery ovlivňovány“ (Jakubíková, 2013, s. 109). Analýza vnitřního prostředí se týká identifikace zdrojů a schopností podniku a využívá se k určení předností podniku, jež jsou základem konkurenční výhody.

K ohodnocení vnitřního prostředí se používá metoda VRIO, která se zabývá podnikovými zdroji. Zdroje člení na *fyzické*, tj. výrobní plochy či technologické vybavení, *lidské*, tj. počet a struktura pracovníků, *pro inovační prostředí*, *sociální klima*, *finanční*, tj. rentabilita provozu, disponibilní kapitál, likvidita a *nehmotné*, tj. patenty, licence, know-how, image, technologie či znalost trhu (Jakubíková, 2013, s. 88). Účinnost výše uvedených zdrojů je následně posuzována podle čtyř kritérií, kterými jsou hodnotnost, vzácnost, napodobitelnost a schopnost organizační struktury podniku těchto zdrojů využít.

Vnitřní prostředí lze kromě metody VRIO analyzovat pomocí tzv. pěti „M“. Jedná se o práci (*men*), financování (*money*), vybavení (*machinery*), čas (*minutes*) a výrobní faktory (*material*). „Pro analýzu schopností podniku slouží nástroje jako finanční analýza, hodnototvorný řetězec a portfolio analýza“ (Jakubíková, 2013, s. 110).

Hlavním cílem analýzy vnitřního prostředí je pochopit schopnost podniku vyvíjet, vyrábět a prodávat výrobky, poskytovat služby a posoudit zdroje podniku. Na základě analýzy vnitřního prostředí jsou definovány silné a slabé stránky podniku. Pro shrnutí výsledků obou výše uvedených analýz faktorů vnitřního prostředí se používají metody SW či SAP.

3.3.2 SWOT analýza

SWOT analýza patří k nejvíce používaným analýzám marketingového prostředí. Jedná se o analýzu silných a slabých stránek podniku, a příležitostí a hrozeb působících na podnik z vnějšího okolí (Sedláčková, 2006, s. 91). Jejím cílem je identifikace toho, nakolik je současná strategie podniku schopna vyrovnat se změnám v prostředí. Jednotlivé složky SWOT analýzy [viz níže] lze definovat jako:

- **Silné stránky** (*strengths*) – jedná se o skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak i podniku.
- **Slabé stránky** (*weaknesses*) – jde o věci, které podnik nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si konkurenti vedou lépe.
- **Příležitosti** (*opportunities*) – jde o skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit potřeby zákazníků a přinést podniku úspěch.
- **Hrozby** (*threats*) – jedná se o skutečnosti, události či trendy, které by mohly snížit poptávku nebo by mohly být důvodem nespokojenosti zákazníků.

Průběh analýzy SWOT je rozdělen na dvě části, a to na analýzu externího prostředí, tj. příležitostí a hrozeb, a na analýzu interního prostředí, tj. silných a slabých stránek.

Prvním krokem SWOT analýzy by měla být důkladná analýza příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí podniku, tj. makroprostředí i mikroprostředí. Podnik by měl neustále analyzovat klíčové makroekonomické síly a důležité faktory mikroprostředí, které mají vliv na jeho schopnost dosahovat zisku. Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 80) by měl podnik vytvořit marketingový informační systém, jenž by sledoval trendy a důležité změny a jakékoliv související příležitosti a ohrožení. Marketingové příležitosti přitom vznikají ze tří zdrojů. Prvním zdrojem příležitostí je nabídka produktů, které jsou na trhu nedostatkovým zbožím. Druhým zdrojem je nabídka již existujících produktů či služeb novým způsobem. Zejména v dnešní době, kdy neustále stoupá popularita sociálních sítí, se jako jeden z nejvhodnějších nových způsobů nabídky jeví prezentace zboží na Facebooku. Facebook však lze podle Bednáře (2011, s. 37) využívat i jako nástroj vhodný pro další marketingové činnosti, kterými jsou například informace o značce, předprodejní podpora produktu, přesvědčování potenciálních klientů o výhodách produktu, poprodejní podpora, budování uživatelské komunity, řešení problémů a krizová komunikace. Třetím zdrojem marketingových příležitostí je nabídka zcela nových výrobků a služeb. Jako největší hrozba pro podnik je chápána ekonomická krize a zvýšení nákladů. Podnik by měl výše uvedené hrozby pečlivě monitorovat. V případě, že by podnik hrozby podcenil a neměl připravenou obrannou marketingovou reakci, mohlo by dojít k poklesu jeho tržeb a zisku.

Po analýze „OT“ by měla následovat analýza vnitřního prostředí podniku, tzn. analýza „SW“. „Silné a slabé stránky firmy se určují pomocí vnitropodnikových analýz a hodnotících systémů. Při hodnocení silných a slabých stránek může být jako výchozí základna pro vyjádření určitého stavu použita klasifikace hodnotících kritérií

buď podle nástrojů marketingového mixu 4 P, nebo podrobněji podle dílčích znaků“ (Jakubíková, 2013, s. 129). Díky analýze interního prostředí podnik zjistí, nakolik je schopen využít nalezené příležitosti. Podnik by se měl poté rozhodnout, zda bude napravovat všechny slabé stránky, zda se bude zabývat jen těmi příležitostmi, pro něž má vhodné přednosti, tj. silné stránky nebo zda bude brát v úvahu i příležitosti, pro které by musel dané silné stránky teprve objevit nebo získat.

3.4 Stanovení marketingových cílů

Stanovení marketingových cílů a cest k jejich dosažení je klíčovým prvkem celého procesu plánování. Marketingové cíle vyjadřují žádoucí budoucí stav podniku a týkají se výhradně trhů a produktů. „Formulace jasného, dlouhodobě zaměřeného systému cílů je podstatnou součástí každého marketingového strategického plánování“ (Jakubíková, 2013, s. 156).

Marketingové cíle by měly vždy odrážet filozofii podniku, podnikovou identitu a všeobecné cíle. Dále je nutné, aby byly podloženy finančním a personálním plánem a zastávaly především tři hlavní funkce. Jedná se o funkci koordinační, řídicí a kontrolní. „Marketingové cíle jsou odvozeny od strategických cílů firmy a představují konkrétní marketingové záměry, soubor úkolů, které se vztahují k produktům a trhům, a firma předpokládá, že budou splněny během určitého časového období“ (Jakubíková, 2013, s. 156).

Pro stanovení marketingových cílů je rozhodující získávání informací a vyhotovení SWOT analýzy. Poté, co si podnik vypracuje SWOT analýzu, může přejít k formulaci cílů, tzn. k rozpracování konkrétních cílů na konkrétní období. „Cíle musí být konkrétní, pokud jde o jejich kvantifikaci a načasování. Většina podnikatelských jednotek sleduje kombinaci cílů včetně ziskovosti, růstu tržeb, zvýšení tržního podílu, inovací, pověsti a redukce rizika“ (Kotler, Keller, 2013, s. 82). Podnik musí cíle správně nastavit a následně podle nich řídit své aktivity.

Cíle musí splňovat čtyři kritéria, kterými jsou hierarchické seřazení cílů od nejdůležitějších po nejméně důležité, dále by měly být kvantifikovatelné, kdykoliv je to možné, realistické a konzistentní. Nejdůležitějším cílem pro podnik bývá nejčastěji zvýšení zisku, kterého lze dosáhnout buď omezením nákladů, nebo zvýšením příjmů. Ke kvantifikovatelnosti cílů se používá ekonomický ukazatel „ROI“, tzn. návratnost

investic. Na základě ROI může být cíl formulován například následovně: „zvýšení ROI na 10% v průběhu následujícího 1,5 roku“. K tomu, aby cíle byly realistické, je třeba stanovit je na základě předcházející analýzy silných stránek a příležitostí podniku. Z výše uvedeného vyplývá, že cíle musí být podloženy SWOT analýzou, nelze je pouze vyfantazírovat. Poslední kritérium bere v úvahu to, že není možné například maximalizovat tržby i zisk současně.

3.5 Marketingová strategie

Pojem marketingová strategie je třeba odlišovat od pojmu marketingový cíl. „To, čeho chce společnost dosáhnout např. z hlediska podílu na trhu a objemu, je marketingový cíl. Strategie potom vyjadřuje, jak se firma snaží dosáhnout svých cílů“ (McDonald, Wilson, 2012, s. 241). Marketingovou strategií lze chápat jako cestu ke splnění konkrétních cílů, která definuje jak prostředky, díky kterým by měly být cíle dosaženy, tak i časový harmonogram a rozmístění zdrojů.

„Marketingové strategie jsou prostředky, díky kterým firma dosáhne svých marketingových cílů“ (McDonald, Wilson, 2012, s. 241). Obecně se zabývají konceptem 4P, tj. čtyřmi hlavními prvky marketingového mixu [viz kapitola 3.6].

3.5.1 Formulování marketingové strategie

Podle McDonalda a Wilsona (2012, s. 246) je formulování marketingových strategií jednou z nejkritičtějších a nejsložitějších částí celého marketingového procesu – stanovuje hranici úspěchu, spojuje všechny úrovně managementu, a tak určuje silné stránky, které by měly být rozvíjeny, nedostatky, jež je potřeba odstranit, a způsob provedení. Tvorba marketingové strategie by měla vycházet z konceptu „5C“. To znamená, že by měla zohledňovat následující:

- *Potřeby zákazníků* (customer needs). Jedná se o vymezení a zaměření podniku na konkrétní potřeby a cílové zákazníky.
- *Schopnosti a kompetenci firmy* (company skills). Jde o určení specifických schopností a dovedností k uspokojení potřeb cílových zákazníků.
- *Konkurence* (competition). Jedná se o vymezení konkurentů a určení konkurenčních výhod.

- *Spolupracovníky* (collaborators). Identifikace současných i potenciálních spolupracovníků, tj. strategické aliance.
- *Kontext* (context). Jde o určení kulturních, technologických a právních faktorů, které limitují činnost firmy (5C's of Marketing Strategy, 2017).

Obecně je možné rozlišovat dva přístupy tvorby marketingových strategií, a to přístup parciální a přístup integrovaný. Parciální přístup zahrnuje jen určitou část strategického rozhodování a integrovaný přístup naopak pokrývá celé rozhodovací spektrum marketingových strategií. „Parciální přístupy jsou obsaženy ve strategiích Ansoffa, Kotlera, Portera, Gilberta a Strebela. Integrované přístupy uplatňují Becker, Backhouse, Haedrich a Tomczak“ (Jakubíková, 2013, s. 172). Dále lze rozlišovat marketingové strategie podle zaměření. Podle Vašítkové (2014, s. 51) se jedná nejčastěji o následující strategie:

- strategie směřující k dosažení konkurenční výhody;
- strategie zaměřená na růst organizace;
- strategie zaměřená na vývoj portfolia;
- strategie positioningu.

Nejdůležitějším podkladem pro zformování strategie směřující k dosažení konkurenční výhody je rozpoznání činností, které představují konkurenční výhodu podniku. Konkurenční výhodu podnik může mít díky nižším celkovým nákladům, specializaci a s ní související diferenciací výrobků a služeb. Pokud podnik zvolí strategii zaměřenou na růst, měl by se především zabývat výzkumem rozvoje produktu a rozvoje trhu. Strategie zaměřené na vývoj portfolia by měly používat podniky zejména z důvodu vytvoření možných reakcí pro případ, že by jejich produkty vyšly z módy a zákazníci začali preferovat konkurenci. Pro podniky je při vývoji a řízení portfolia důležité rozložit rizika závislosti poptávky po výrobcích a službách na podnikatelském cyklu. „Mezi nejběžnější nástroje analýzy portfolia patří model Bostonské konzultační skupiny BCG a model vyvinutý pro firmu General Electric, model GE“ (Vašítková, 2014, s. 54). Strategie positioningu spočívá v odlišení se od konkurence, přičemž odlišit se podnik může nabídkou produktů či služeb. Pomocí vymezení se vůči konkurenci získá podnik konkurenční výhodu. Positioning může dále vycházet například ze specifických vlastností produktů a služeb, z výhod či potřeb, ze zaměření podniku na určité segmenty atp.

3.6 Marketingový mix

Po výběru marketingové strategie následuje podrobné plánování tzv. marketingového mixu. „Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 70). Výše zmíněné marketingové nástroje lze rozdělovat do čtyř skupin proměnných, známých jako 4P. Jedná se o:

- *Produkt*. Obecná pravidla pro branding/značku, umístění, zrušení, úpravy, doplňky, design, balení apod.
- *Cena*. Obecná cenová pravidla, jimiž se řídí skupiny výrobků v segmentech trhu.
- *Místo*. Obecná pravidla pro kanály a úroveň zákaznických služeb.
- *Propagace*. Obecné zásady pro komunikaci se zákazníky v příslušných oddílech jako: reklama, prodejní tým, podpora prodeje, public relations – PR (vztahy s veřejností), výstavy, direct mail, telefonická centra, internet apod. (McDonald, Wilson, 2012, s. 241).

Klasická, výše uvedená podoba marketingového mixu, tj. 4P, může být rozšířena o další „P“. Jedná se například o prvky „people“ (lidé), „packaging“ (obaly, balíčky služeb), „programming“ (tvorba programů), „partnership“ (spolupráce), „presentation“ (prezentace), „process“ (proces) atp. Podnik by si počet „P“ měl určit dle toho, jaký rámec je pro tvorbu jeho marketingové strategie nejúčinnější.

Marketingový mix je účinný tehdy, může-li podnik díky spojení jednotlivých prvků 4P dosáhnout daných cílů a silné pozice na cílových trzích. Nástroje marketingového mixu by měly být přínosné nejen pro podnik, ale i pro zákazníky. Kotler, Wong, Saunders a Armstrong (2007, s. 71) se shodují na tom, že společnosti by měly čtyři složky marketingového mixu (4P) vnímat jako čtyři faktory na straně zákazníka (4C) [viz níže].

Tabulka 1 - Složky marketingového mixu: 4P a 4C

4P	4C
Produkt (<i>product</i>)	Potřeby a přání zákazníka (<i>customer needs and wants</i>)
Cena (<i>price</i>)	Náklady na straně zákazníka (<i>cost to the customer</i>)
Distribuce (<i>place</i>)	Dostupnost (<i>convenience</i>)
Komunikace (<i>promotion</i>)	Komunikace (<i>communication</i>)

Zdroj: Kotler, Wong, Saunders a Armstrong, 2007, vlastní zpracování

Tabulka 1 uvedená výše demonstruje „4P“ z pohledu kupujícího, tj. „4C“. Koncept 4C představuje tzv. *zákaznický marketingový mix*, přičemž v praxi se doporučuje pracovat jak s konceptem 4P, tak i 4C. Použití obou konceptů zároveň se dostává do popředí z důvodu stále se zvyšující náročnosti zákazníků, proměnlivosti tržního prostředí a obtížnosti předvídání situace konkurenčních podniků. „Tradiční marketingová koncepce založená pouze na 4P již za těchto podmínek není dostatečně účinným nástrojem k ovládnutí trhu. Je potřebné pracovat i s jinými podobami marketingového mixu, zejména se 4C“ (Jakubíková, 2013, s. 192). Cílem koncepce 4C je sdělování zákazníkům, jaký užitek budou mít ze zakoupení podnikových produktů. Velký důraz je přitom kladen na zákaznicko pohodlí při samotném nákupu produktů, oboustrannou komunikaci a zpětnou vazbu zákazníků. Díky zpětné vazbě podnik zjistí, jaké funkce produktů zákazníci požadují, z čeho by měly být vyrobeny a jaké služby by podnik měl poskytovat.

Klasická podoba marketingového mixu, tj. 4P, je nedostačující i podle Robinse (1994), jenž kritizuje především zaměření 4P primárně na proměnné týkající se vnitřního prostředí podniku. Podle Robinse (1994) by měla být klasická podoba marketingového mixu rozšířena o tzv. *strategický marketingový mix*, který zahrnuje následující 4C:

- zákazníky (customers);
- konkurenty (competitors);
- schopnosti podniku (capabilities);
- charakteristiky podniku (company).

Proměnné vyjmenované výše Robins označuje jako tzv. „tržní proměnné“ a dodává, že oproti klasickým proměnným marketingového mixu nejsou plně kontrolovatelné. „Cílem strategického řízení marketingu by mělo být navržení takové marketingové strategie, která uvede 4C se 4P do souladu“ (Jakubíková, 2013, s. 193).

Existují i další koncepce, resp. pojetí složení marketingového mixu, a lze se tak setkat s marketingovými mixy označenými například jako 4S, 3V, 4A, SIVA apod. Podnik by však měl vždy brát v úvahu především to, že výrobky, které nabízí, a které jsou vytvářeny na základě získaných a zanalyzovaných informací, musí umožňovat zákazníkovi zejména pohodlí při jejich pořizování, cenovou dostupnost a uspokojení zákaznickovy potřeby. Nezbytnost tvorby marketingového mixu zdůrazňuje ve své práci Majaro (1996) a říká, že sestavení marketingového mixu:

- je vhodným základem pro rozmístění finančních a lidských zdrojů;

- napomáhá při vymezení zodpovědnosti;
- umožňuje analyzovat pružnost;
- usnadňuje komunikaci.

Podnik by dále neměl zapomínat na to, že prvky marketingového mixu se navzájem ovlivňují a jsou vzájemně závislé. Z výše uvedeného důvodu by se vzájemně měla prolínat marketingová strategie s konkrétním marketingovým plánem. Pro zvolení strategie marketingového mixu je třeba brát ohled na vícero faktorů z prostředí. „Marketingový mix musí být sestaven co nejlépe a co nejflexibilněji, aby odpovídal změnám prostředí, zajišťoval plnou spokojenost zákazníka a umožnil splnit nejen marketingové, ale i strategické cíle firmy“ (Jakubíková, 2013, s. 194).

Cílem marketingového mixu je, aby se výrobní činnost podniku blížila co nejvíce potřebám a přáním cílového trhu. K tomu, aby marketingový mix splňoval účel, pro který byl sestaven, je nutné najít optimální proporce prvků, které jej tvoří. Klasická podoba marketingového mixu, která je tvořena prvky 4P, má cílový trh sledovat z pohledu prodávajícího. Z důvodu, že výše uvedená koncepce naprosto opomíjí hledisko kupujícího, byl sestaven marketingový mix v podobě 4C, který již bere v úvahu hodnotu produktu z pohledu zákazníka. „Marketingový mix musí být sestaven v návaznosti na jednotlivé faktory prostředí a analýza prostředí i marketingového mixu jsou považovány za nepřetržitý proces“ (Jakubíková, 2013, s. 196). Zároveň je důležité, aby byl každý proces kontrolován, zda vede ke stanovenému cíli.

3.6.1 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je dle Pelsmackera (2003, s. 24) nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu, přičemž potenciální zákazníky lze oslovit pomocí osobní či masové komunikace. Příkrylová a Jahodová (2010, s. 42) označují marketingový komunikační mix jako podsystém marketingového mixu a zahrnují do něj reklamu, podporu prodeje, public relations, přímý marketing, osobní prodej, sponzoring, prodejní místa, výstavy a veletrhy a interaktivní marketing.

Reklama je jedním z nejdůležitějších placených nástrojů marketingové komunikace, který slouží k informování a přesvědčování lidí. Podporu prodeje Pelsmacker (2003, s. 357) definuje jako „komunikační akci, která má generovat dodatečný prodej u dosavadních zákazníků a na základě krátkodobých výhod přilákat zákazníky nové“.

Hlavní význam podpory prodeje lze spatřovat v krátkodobém zvýšení prodeje. Public relations tkví dle Příkrylové a Jahodové (2010, s. 43) v komunikaci a vytváření vztahů s veřejností, přičemž za cíl PR lze označit budování dobrého jména a celkové reputace dané společnosti. Na základě výše uvedeného lze říci, že nástroj PR je zaměřen dlouhodoběji než ostatní nástroje komunikačního mixu. Přímý marketing spočívá v přímém kontaktování stávajících či potenciálních zákazníků za účelem vyvolání okamžitých reakcí. Interakce se zákazníkem je nezbytná při osobním prodeji, jehož podstatou je dle Pelsmackera (2003, s. 463) komunikace tváří v tvář, jejímž obsahem může být poskytování informací, předvádění, přesvědčování, ale i budování vztahů se zákazníky. Vzhledem k růstu vlivu prostředí v obchodě na nákupní chování zákazníků se v současnosti stává stále efektivnějším nástrojem komunikačního mixu komunikace v místě prodeje neboli „POP“, v jejímž důsledku dochází k neplánovaným nákupům. V dnešní době, kdy je za významné komerční interaktivní médium považován Internet, je třeba klást zvláštní důraz rovněž na internetovou komunikaci. Internetová komunikace zahrnuje zejména práci s webovými stránkami, reklamu na Internetu a obchodování na Internetu.

Prostřednictvím marketingové komunikace je vhodné sdělovat například podstatu osobnosti značky a budovat vztah mezi značkou a zákazníkem.

3.7 Značka a její pojetí

Značka neboli brand je považována za jedno z nejhodnotnějších nehmotných aktiv společnosti. Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 279) v sobě vytvoření silné značky spojuje umění i vědu a vyžaduje pečlivé plánování, hlubokou dlouhodobou oddanost a nápaditě navržený a provedený marketing. American Marketing Association (2017) vymezuje termín značka jako „název, výraz, znak, symbol nebo design či jejich společnou kombinaci, které mají schopnost identifikovat zboží nebo služby jednoho nebo skupiny prodejců a odlišit je od konkurenčních“. Značku lze chápat jako významný prvek, který polidšťuje produkt a díky kterému vzniká mezi zákazníkem a produktem vztah. Vysekalová a kol. (2011, s. 136) říká, že značka je to, co prodává, je vztahem mezi produktem a zákazníkem, orientačním bodem při výběru, souborem vjemů v hlavě zákazníka, nositelem klíčových hodnot důležitých pro zákazníka.

3.7.1 Význam a funkce značky

Značka slouží jako identifikátor původu či výrobce zboží. Díky značce spotřebitelé vědí, kdo (tzn. výrobce, distributor) nese za kvalitu produktu odpovědnost. Pomocí značek spotřebitelé dokáží rozlišovat, které produkty uspokojují jejich potřeby. „Jak se životy spotřebitelů stávají stále složitějšími a uspěchanějšími, stává se schopnost značek zjednodušit rozhodování a snižovat riziko neocenitelnou“ (Rajneesh, 2003). Podnik, resp. jeho výrobky se díky značce významně odlišují od konkurence. V případě, že spotřebitelé mají dobrou zkušenost s výrobkem či službou pořizovanými od konkrétní značky, je vysoká pravděpodobnost, že si zapamatují název značky a při dalších nákupech nebudou přecházet ke značkám konkurenčním.

Značky podle Vysekalové (2009, s. 27) splňují tři základní funkce:

- funkce identifikace,
- funkce garance,
- funkce personalizace.

Výše uvedené funkce již byly popisovány v prvním odstavci kapitoly 3.7.1, ale je třeba shrnout jejich hlavní účel. Díky identifikační funkci dokáží zákazníci produkt rozpoznat. Garanční funkce značky souvisí s tím, že nabízený produkt dané značky by měl spotřebiteli poskytovat jím očekávanou kvalitu, která je s konkrétní značkou spojena. Funkce personalizace značky souvisí dle Vysekalové (2009, s. 27) se zařazením do určitého sociálního prostředí, na jedné straně může přispívat k integraci a na druhé straně k diferenciaci vůči němu.

Kotler a Keller (2013, s. 280) k výčtu základních funkcí značky přidávají tři další následující funkce:

- usnadnění manipulace s výrobky a jejich sledování,
- třídění zásob a účetních záznamů,
- poskytnutí právní ochrany jedinečných vlastností a aspektů výrobku.

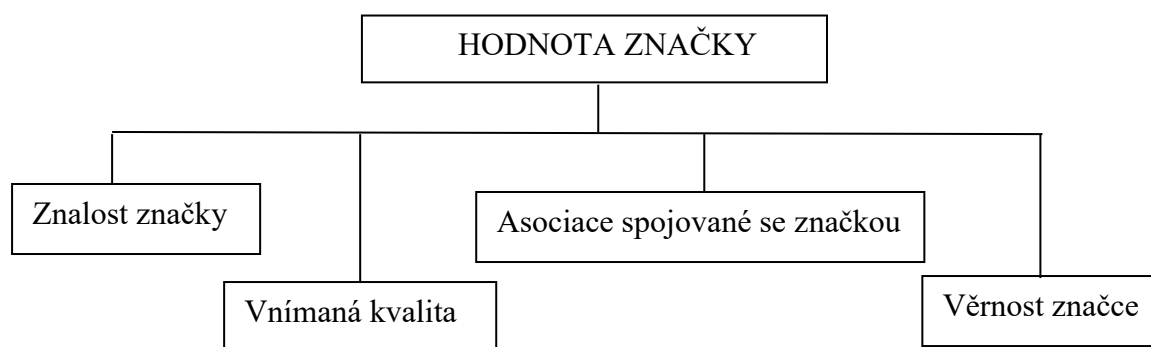
Poté, co si podnik zaregistruje značku jako ochrannou známku, do ní může investovat. Značka poté plní funkci hodnotného aktiva. Velký význam značky spočívá podle de Chernatonyho a McDonalda (2003, s. 18) navíc v tom, že pomáhá přetvořit anonymní a byrokratickou společnost na takovou, která je atraktivní jednak pro zaměstnance, ale i pro ty, kteří s ní obchodně vyjednávají.

Zákazníci si ke značkám vytvářejí postupem času určitý vztah, tj. mají pro zákazníky značný emocionální význam. Podle Vysekalové a kol. (2011, s. 147) značka nepředstavuje jen racionální fenomén plnící funkční potřeby, ale má výrazné emocionální charakteristiky vycházející ze subjektivity vnímání jednotlivých značek a pocitů, které vyvolávají. Pokud zákazníci již k dané značce mají vytvořenou citovou vazbu a důvěřují jí, nebojí se pořídit si pod její záštitou další produkty. Z výše uvedeného lze odvodit, že pro spotřebitele má značka význam i jako prostředek snižující vnímání rizik při rozhodování o koupi nového produktu. „Značka a její image vzhledem k osobnímu významu pro spotřebitele dokáže změnit vnímání produktu a hlavně zjednodušuje rozhodování o koupi“ (Vysekalová a kol., 2011, s. 147).

3.7.2 Hodnota značky

Aaker (1991) definoval hodnotu značky jako aktiva (nebo pasiva) spojená s názvem a logem značky, kterou značka přidává (nebo ubírá) výrobkům a službám daného podniku. Jak ukazuje graf 1 níže, hodnota značky se skládá ze čtyř kategorií, a to ze znalosti značky, vnímání kvality, asociací spojovaných se značkou a věrnosti značce.

Graf 1 - Čtyři kategorie hodnoty značky



Zdroj: Aaker a Joachimsthaler, 2011, vlastní zpracování

Hodnota značky může být vyjadřována nejen prostřednictvím cen, tržního podílu či ziskovosti, ale i prostřednictvím zákazníků/spotřebitelů. Nelze opomínat, že hodnota značky úzce souvisí zejména s tím, jak o značce zákazníci smýšlí a jaký k ní mají citový vztah. Z výše uvedeného vyplývá, že hodnotu značky lze definovat pomocí nákupního chování spotřebitelů ve vztahu ke konkrétní značce. Vysekalová a kol. (2011, s. 147) v souvislosti se vztahem spotřebitel – značka vymezuje termín „osobnost značky“, který

představuje hodnotu značky pro spotřebitele, označuje její charakter, personifikuje ji. Osobnost značky se zároveň dle Vysekalové (2011, s. 147) podílí na vytváření identity značky a vymezuje její podstatu. Podle Temporal (2010) je navíc třeba rozlišovat drobné nuance mezi pojmy „brand value“ a „brand equity“, které bývají překládány shodně, tj. jako „hodnota značky“. Význam výše uvedených pojmů je však odlišný. „Pojem „brand value“ lze chápat jako skutečnou aktuální finanční hodnotu značky. Na druhou stranu se termín „brand equity“ používá při odkazování na popisné aspekty značky, ať už jde o symboly, loga či zákaznickovy asociace, a zároveň reflektuje silné stránky a další přednosti značky z hlediska spotřebitelova vnímání“ (Temporal, 2010).

Při zjišťování hodnoty značky se používají tři hlavní přístupy, kterými jsou přístup nákladový, odvození hodnoty z trhu a přístup výnosový. Podle nákladového přístupu lze hodnotu značky vyjádřit množstvím peněz, které by bylo potřebné k reprodukci nebo k nahrazení značky. Přístup odvození hodnoty z trhu je postaven na vnímání hodnoty značky jako současné ceny budoucích ekonomických užitků, které následně získá vlastník značky. Poslední, tj. výnosový přístup, se zabývá diskontovaným tokem hotovosti z budoucích výnosů značky. „V rámci této metody lze dále rozlišit výnosy podle kapitalizace výdělků z licencí ze jména značky, dále podle kapitalizace prémiových zisků, které vydělávají značkové produkty (ve srovnání s neznačkovými produkty) a podle kapitalizace vlastní profitability značky poté, co zohledníme náklady na její dosažení a na daňové efekty“ (Čichovský a kol., 2011, s. 298).

3.7.3 Prvky značky

Prvky značky neboli identifikátory, jsou rysy, díky kterým je značka identifikována a odlišována od konkurence a díky kterým podnik buduje hodnotu značky. „Hlavními prvky značky jsou jméno, URL, logo, symboly, představitelé, mluvčí, slogany, znělky, balení a nápisy“ (Keller, 2007, s. 204). Prvky značky by měly být vybrány tak, aby zvyšovaly povědomí o značce, posilovaly dobré mínění zákazníků o značce a podporovaly vytváření věrnosti zákazníků k značce.

Název značky je dle Kellera (2007, s. 211) nejdůležitější volbou, protože často zachycuje hlavní téma či klíčové asociace s produktem velmi kompaktním a ekonomickým způsobem. Pro výběr správného jména značky by podnik měl brát v úvahu především dvě kritéria, a to jednoduchost, tzn. pro zákazníka jméno snadno vyslovitelné či napsatelné, a zapamatovatelnost, tj. jméno natolik osobité, aby jej zákazník dokázal snadno odlišit

od konkurence. Výše uvedená kritéria slouží k rychlejšímu vybavení si názvu značky a zároveň zlepšují celkové povědomí o značce. Tvorba jména značky je složitý proces, který by měl začít definováním cíle brandingů a významu značky. Dále by mělo přijít na řadu vytváření co největšího počtu návrhů a konceptů a jejich následná eliminace na základě brandingových cílů, ale i zdravého rozumu. Poté by měl následovat sběr informací o jménech značky z užšího výběru, spotřebitelský průzkum a na jeho základě finální výběr konkrétního jména značky.

URL je zkratkou ze slov *Uniform Resource Locators*, tzn. jednotné označení zdroje. „URL jsou používány ke specifikaci umístění na webových stránkách a obvykle se k nim odkazuje jako ke jménu domény“ (Keller, 2007, s. 218). Podnik, který chce mít vlastní doménu, si ji musí nejprve zaregistrovat a zaplatit. URL adresa by měla splňovat především kritérium jednoduchosti a zapamatovatelnosti. Z výše uvedeného důvodu je vhodné, aby obsahovala název dané značky.

Logo je důležitou součástí značky, jehož hlavní úlohou je přesná identifikace daného podniku. Logo zároveň usnadňuje veškeré komunikační aktivity. Dle Vysekalové (2009, s. 49) by mělo být jedinečné, jednoduché, dobře zapamatovatelné, použitelné na různých materiálech od dopisního papíru až po označení expozice na veletrhu a mělo by vyjadřovat činnost firmy. Logo neboli symbol je vyjádřeno pomocí vizuální zkratky a plní funkci racionální i emocionální. Předností každého loga by měla být vazba mezi emocemi, které logo v lidech vyvolává a firemní identitou.

Představitel je dalším významným prvkem značky, díky kterému je značka personifikována. Představitelem se může stát slavná osobnost či maskot, přičemž může jít o postavu animovanou i skutečnou. Hlavním cílem představitele je polidštit značku, tzn. dodat jí lidské vlastnosti, díky kterým je pro zákazníka snazší vytvořit si k dané značce bližší vztah.

Slogan je prvkem, pomocí kterého lze identifikovat podnik či jeho produkty. Slogan by měl splňovat zejména následující kritéria: dobrá zapamatovatelnost, výstižnost podstaty společnosti či produktu, stručnost, schopnost odlišení od konkurence. Slogan by pro zamýšlenou marketingovou operaci měl trefně vystihnout její hlavní myšlenku či podstatu pomocí dobře zapamatovatelných slov.

Znělka může být pouze krátká doprovodná hudební melodie, ale i jednoduchý popěvek, který zvyšuje povědomí o značce a zároveň zlepšuje její zapamatovatelnost.

„Znělka často opakuje jméno značky chytrým a zábavným způsobem, který umožní spotřebitelům zakódování informací“ (Keller, 2007, s. 239).

Balení, respektive obal, plní především funkci identifikace značky a dále funkci informační, ochrannou, odlišovací, marketingovou apod. Cílem obalu je upoutání pozornosti zákazníka. Z výše uvedeného důvodu je pro obal stěžejní estetická stránka, týkající se zejména tvaru a velikosti balení, barvy, grafické stránky a textu. Právě obal se v dnešní době stává jedním z nejdůležitějších prvků pro hodnotu značky.

Dále je nutné zmínit, že při výběru konkrétních prvků značky by se měl dle Kellera (2007, s. 204) podnik řídit šesti následujícími kritérii: zapamatovatelností, smysluplností, oblibou, přenosností, adaptabilitou a možností ochrany, přičemž tři první kritéria by měla sloužit zejména k budování značky a druhá tři kritéria k vyhodnocení toho, jak je možné hodnotu značky využít a ochránit.

Zapamatovatelnost je pro budování hodnoty značky klíčovým prvkem, který napomáhá k vytvoření rozsáhlého povědomí o značce. Uznávaný marketingový praktik Petr Frey (2011, s. 68) řekl o zákaznících ve spojitosti s budováním značky následující: „Pokud budou delší dobu vědomě i podvědomě vnímat existenci vaší firmy v podobě loga nebo sloganu, vzpomenou si na vás, kdykoliv se setkají s vašimi výrobky na pultech obchodů nebo budou míjet vaši prodejnu. Pokud bude reklamní sdělení dostatečně zajímavé a lákavé, zákazník si vás časem sám najde.“ Z výše uvedeného lze vyvodit, že zákazníci při nákupu vyhledávají jim známé a oblíbené prvky. Pro budování hodnoty značky je důležité, aby loga, názvy či symboly na značce obsažené byly snadno zapamatovatelné a mohly přilákat co nejvíce pozornosti.

Prvky značky jsou smysluplné tehdy, když jejich vnitřní význam podporuje vytváření asociací se značkou. Základem smysluplnosti je především popisnost a přesvědčivost obsahu značky.

Obliba závisí na kreativním výběru prvků značky, které jsou pro zákazníky zábavné a zároveň zapojují jejich jazykovou či obraznou představivost. Oblíbenost značky úzce souvisí se zákaznickým vnímáním estetična.

Přenosnost prvku značky má dvojí význam. Přenosnost jména produktu do jiných jazyků či jiných kategorií je tím lepší, čím méně je specifické. Dále lze hovořit i o přenosnosti prvku značky po stránce geografické a kulturní, kdy podnik uvažuje nad přechodem či expanzí na jiný trh.

Z důvodu změn spotřebitelských hodnot a názorů je třeba, aby prvek byl adaptabilní v čase, tj. aby se značka neustále vyvíjela a přizpůsobovala se výše uvedeným změnám. Značka by měla být adaptabilní zejména po stránce grafického ztvárnění a z hlediska dlouhodobější perspektivy.

Možnost ochrany spočívá ve výběru takových prvků, které nemá doposud registrované žádný jiný podnik. Podnik preventivně chrání svou značku pomocí odlišení se od konkurence a zároveň ji pomocí právně zaručené ochrany brání proti případnému kopírování a napodobování.

3.7.4 Složky značky

Rozeznáváme tři složky značky, a to strategii (brand strategy), umístění (brand positioning) a osobnost (brand personality).

Strategie značky nebo také architektura značky představuje množství a povahu obvyklých i odlišujících prvků značky. „Strategie vyplývá z postavení značky v portfoliu společnosti, která danou značku vlastní“ (McDonald, Wilson, 2012, s. 169). Strategie zahrnující tvorbu celé vizuální identity značky, včetně příběhu, hodnot, komunikace a budování vztahů se zákazníky, tzn. všechny aktivity související s budováním značky, lze souhrnně označit termínem branding. Pro branding nového produktu může společnost dle Kotlera a Kellera (2013, s. 299) využít tři následující způsoby:

- vyvinutí nových prvků značky pro nový výrobek,
- využití některých již existujících prvků značky,
- využití kombinace nových i již existujících prvků.

Brand positioning, tj. umístění značky, se zabývá pozicí značky na trhu, jejím odlišením se od konkurence a umístěním v myslích zákazníků. „Positioning lze definovat jako způsob, jakým je produkt přijímán vědomím cílové skupiny, je to jakési „místo ve vědomí, v myslích“, jež má produkt ve vztahu ke konkurenčním produktům“ (Pelsmacker, 2003, s. 128). Al Ries a Jack Trout (2000) definovali positioning jako akt navržení nabídky a image společnosti tak, aby v myslích cílového trhu zaujaly významné místo. Díky propracovanému positioningu získává společnost výhody v podobě rostoucího zájmu zákazníků o její produkty, rostoucích tržeb, výborného odlišení se od konkurence apod. „Vytvoření přesvědčivé a dobře diferencované pozice značky vyžaduje hluboké pochopení potřeb a přání spotřebitelů, schopností společnosti a kroků konkurence.

Vyžaduje také disciplinované, ale zároveň kreativní uvažování“ (Kotler, Keller, 2013, s. 311). Positioning napomáhá objasnit podstatu značky a to, jak je dosahováno vytyčených cílů. Dobrý positioning by měl být vytvářen s ohledem na aktuální stav trhu, ale i na budoucnost a měl by se snažit nalézt rovnovážný stav mezi tím, čím značka je, a čím by mohla být.

Před samotným positioningem by měla být provedena segmentace trhu a targeting. Pomocí segmentace neboli rozdělení se rozděluje trh na homogenní skupiny za účelem poznání nákupních motivů zákazníků, včetně vymezení a pochopení chování cílové skupiny zákazníků. Výše zmíněné homogenní skupiny se dle Pelsmackera (2003, s. 128) vyznačují tím, že mají shodné potřeby, přání a srovnatelné reakce na marketingové a komunikační aktivity. K segmentaci dochází na základě objektivních, tj. přímo měřitelných a psychografických, tj. s životním stylem spojených proměnných. Z důvodu kulturních rozdílů a odlišností potřeb zákazníků napříč generacemi, působících na nákupní chování zákazníků, je nezbytně nutné přizpůsobovat jednotlivým segmentům zákazníků marketingový mix. Na základě výše uvedeného lze říci, že je vhodné při segmentaci trhů zohledňovat geografické i demografické vlivy. „Trhy mohou být rozděleny na rozdílné geografické segmenty podle světadílů, podnebí, národů, regionů nebo sousedů. Demografická segmentace rozděluje trh podle pohlaví, věku, velikosti rodin, náboženství, místa narození, rasy, vzdělání, příjmu a společenské třídy“ (Pelsmacker, 2003, s. 129).

Následně je každý segment analyzován z hlediska přitažlivosti pro společnost, která se odvíjí od předpokládaného obratu, kupní síly zákazníků a konkurence v daném segmentu. V souladu s výsledky analýzy přitažlivosti jsou poté vybrány konkrétní cílové skupiny, na které se společnost v budoucnu zaměří a na které uplatní své silné stránky. Výše uvedené se nazývá targeting neboli zacílení. „Všechny další cíle komunikace, strategie a taktiky budou zacíleny na tuto specifickou skupinu“ (Pelsmacker, 2003, s. 128).

Osobnost neboli brand personality představuje značku komplexně, odráží zákazníkům dojem ze značky. Osobnost dodává značce jedinečnost, přidává jí na atraktivitě a zároveň zvyšuje její konkurenceschopnost. Osobnost značky by měla respektovat tři požadavky, a to smyslové, racionální a emocionální. Smyslový požadavek se týká toho, jak zákazník výrobek či službu dané značky vnímá. Jde především o vzhled výrobku, ale případně i jeho vůni, chuť, zvukové efekty apod. Racionální požadavek se vztahuje k podstatě výrobku či služby, k nezbytným vlastnostem a účelu, ke kterému mají sloužit. Emocionální složka je nejvýznamnějším požadavkem na osobnost značky, který souvisí

s vytvářením asociací či velmi osobních reakcí zákazníků na produkty a služby. Emocionální požadavek lze definovat jako psychologický přínos výrobku či služby zákazníkovi a náladu, kterou dokáží vyvolat. Všechny tři výše uvedené požadavky mají významný vliv na kupní chování zákazníků. K třem požadavkům, resp. složkám osobnosti značky dodávají McDonald a Wilson (2012, s. 171) to, že k tomu, aby značka byla úspěšná, musí mít všechny tyto složky v souladu, protože mají vliv na její osobnost, a právě osobnost značky reprezentuje značku jako celek a dělá ji více žádoucí a atraktivní než ostatní.

3.7.5 Identita značky

Vytváření značky by se mělo řídit tzv. identitou značky. Aaker a Joachimsthaler (2011) tvrdí, že každá aktivně řízená značka potřebuje identitu, tzn. představu o tom, jak by měla být vnímána její cílovou skupinou zákazníků. Identitou značky se rozumí souhrn aspektů se značkou souvisejících, který odráží to, co značka představuje a slibuje zákazníkům. Podle Aakera (1996) tvoří identitu značky dvanáct prvků, které jsou rozloženy do čtyř následujících kategorií:

- značka jako výrobek
 - účel výrobku,
 - vlastnosti výrobku,
 - kvalita/hodnota,
 - využití,
 - uživatelé,
 - země původu;
- značka jako společnost
 - vlastnosti společnosti,
 - lokální nebo globální;
- značka jako osoba
 - osobnost značky,
 - vztah značky a zákazníka;
- značka jako symbol
 - vizuální provedení a metaforika
 - odkaz značky.

Identitu značky definuje Purkiss (2014, s. 62) jako celistvý obraz, který by měl plnit funkce značky. Identita značky má dle Purkisse dvě stránky, a to vzhled a stránku emoční. Vzhled slouží především k odlišení značky od konkurentů a zahrnuje symboly, znamení, text, obrázky a barvy. Emoční stránka identity značky působí na pocity lidí například pomocí motta, příběhu, vizí, firemní politiky apod.

3.7.6 Image značky

Pojem image značky bývá často zaměňován s pojmem identita značky. Je však třeba rozlišovat, že identita se týká zejména vyjádření hmotných prvků značky. Naopak image značky je chápána spíše jako abstraktní obraz značky v myslích spotřebitelů. Z výše uvedeného vyplývá, že image souvisí s vnímáním značky a asociacemi spotřebitelů. Kotler a Keller (2013, s. 287) ve svém díle uvedli, že image značky vyjadřuje vnější vlastnosti výrobku nebo služby, včetně způsobů, jakými se značka pokouší uspokojit psychologické či společenské potřeby zákazníků.

Podle Kellera (2007, s. 101) mohou být asociace vytvořeny pomocí informačních zdrojů řízených marketéry, ale mohou vzniknout i přímou zkušeností, ústním předáním, z informací o značce od firmy či jiných komerčních a nekomerčních zdrojů, předpokladem nebo závěrem ze značky samé (z názvu či loga), identifikací značky se společností, zemí, distribuční cestou, konkrétní osobou, místem nebo událostí. Podnik by měl výše uvedené zdroje efektivně zapojit do komunikačních strategií z důvodu, že pozitivní image pramenící z příznivých asociací spotřebitelů zvyšuje hodnotu značky.

3.8 Marketingový výzkum

Hlavní podstatou marketingu je umět rozpoznat a zároveň dokázat uspokojit potřeby a přání zákazníků lépe než konkurence. K tomu, aby byl podnik obstál na trhu, je třeba provádět marketingový výzkum. Foret (2012, s. 3) dodává, že marketingový výzkum se využívá k poznávání názorů a přání zákazníků nejen v případě komerčních, podnikatelských subjektů, ale stále častěji také u institucí neziskového sektoru a veřejné správy. Marketingový výzkum poskytuje cenné informace, na základě kterých podnik následně přijímá vhodná taktická rozhodnutí z hlediska krátkodobého a nejlepší strategická rozhodnutí z hlediska dlouhodobého. „Marketingový výzkum také marketérům pomáhá

dozvědět se více o požadavcích, očekáváníích, vnímáních, spokojenosti a věrnosti jejich zákazníků“ (Kotler, Keller, 2013, s. 88).

Marketingový výzkum a průzkum trhu nejsou termíny významově shodné. Průzkum trhu je třeba chápat jako jednorázovou aktivitu, jejímž cílem je zjistit aktuální situaci na trhu. Na rozdíl od průzkumu trhu má marketingový výzkum dlouhodobější charakter. Podle Foreta (2012, s. 9) marketingový výzkum kombinuje hned několik výzkumných postupů, uplatňuje náročnější statistické zpracování, porovnává a vyhodnocuje výsledky získané z různých zdrojů a dochází tím k hlubším poznatkům a souvislostem.

Lze rozlišovat dva druhy marketingového výzkumu, a to výzkum primární a sekundární. Primární výzkum spočívá ve sběru informací v terénu a je možné jej členit na kvalitativní a kvantitativní. Kvantitativní výzkumy se zabývají velkými soubory respondentů za účelem dosažení co nejlepší reprezentativnosti daného vzorku. Ke zpracování kvantitativních dat se používají statistické postupy a výsledky jsou zobecňovány na celý základní soubor. Základními technikami kvantitativního výzkumu jsou například písemné dotazování, osobní rozhovory, pozorování atp. Kvalitativní výzkum je vhodný pouze pro malý soubor respondentů. Z výše uvedeného důvodu se jedná o nereprezentativní vzorek, který není možné zobecnit na celý základní soubor. Běžně používanými technikami kvalitativního výzkumu jsou hloubkové a skupinové rozhovory. Sekundární výzkum představuje dodatečné využití již shromážděných a zpracovaných dat.

3.8.1 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je nutné chápat jako proces, sestávající podle Kotlera a Kellera (2013, s. 133) z následujících kroků: definice problému a cílů výzkumu, příprava plánu výzkumu, sběr informací, analýza informací, prezentace výsledků a rozhodnutí.

Na začátku marketingového výzkumu by měl být přesně definován a formulován marketingový problém a na jeho základě cíle výzkumu. „Definice problému by neměla být příliš úzká nebo příliš široká, neboť pokud není problém dobře definován, mohou náklady na shromažďování informací přesáhnout hodnotu přínosů“ (Vašítková, 2014, s. 69). Po definování problému může být cíl marketingového výzkumu formulován zpravidla čtyřmi způsoby, a to jako získání předběžných informací, důkladnější popis marketingové situace či problému, výzkum příčin problémů a možných příležitostí a nepřetržité shromažďování informací včetně jejich analýzy.

Plán marketingového výzkumu dle Foreta (2012, s. 26) přesněji specifikuje potřebné informace, postup jejich získání a navazující kroky jejich zpracování, vyhodnocení a interpretace. Dále mimo jiné umožňuje kontrolovat průběh výzkumu. Plánování marketingového výzkumu by mělo být zahájeno formulací zkoumaného problému, teoretickým vymezením podstaty problému v odborné literatuře a případným stanovením hypotéz řešení. Před zahájením výzkumu by mělo být vyřčeno, co nového se od výzkumu očekává, tzn. měly by být definovány informační potřeby a jejich zdroje. Dále by mělo být vymezeno, na koho bude výzkum zaměřen, tj. kdo jsou respondenti. Nejprve je třeba definovat základní soubor a na jeho základě odvodit soubor výběrový, konkrétně jeho velikost a složení, ale i místo a čas realizace výzkumu. Plán výzkumu by měl zahrnovat kromě výše uvedených náležitostí i techniku, pomocí které bude realizován [viz kapitola 3.8.2], způsob, jak budou respondenti kontaktováni a uvedení, zda bude před vlastní výzkum zařazen výzkum pilotní. Před zahájením samotného marketingového výzkumu je vhodné ověřit si srozumitelnost pokládaných otázek a postup sběru informací v terénu pomocí tzv. pilotního výzkumu (předvýzkumu) na velmi malém souboru respondentů. V případě, že se při předvýzkumu neprojeví žádné nedostatky, lze přejít k vlastnímu výzkumu, tj. k vlastnímu sběru informací v terénu. Plán výzkumu by měl také obsahovat nástin toho, jak budou zpracována zjištěná data. K nejdůležitějším prvkům plánu výzkumu se bezpochyby řadí rozpočet nákladů s časovým harmonogramem jednotlivých etap, včetně termínu, kdy by mělo dojít k interpretaci a prezentaci výsledků marketingového výzkumu.

Sběr informací je nejnákladnější fází výzkumu trhu, při které dochází zároveň k nejvyšší chybovosti. Nejprve je vhodné začít se shromažďováním potřebných sekundárních, tzn. již existujících údajů z interních a externích zdrojů a následně přistoupit k samotnému sběru informací. Jak již bylo uvedeno v kapitole 3.8, sběr informací je charakteristický pro tzv. primární marketingový výzkum, který lze podle použité metody výzkumu dále rozdělovat na kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkum definovala Vašítková (2014, s. 72) jako shromažďování dostatečného množství kvantifikovatelných údajů, za účelem provedení jejich statistické analýzy. Kvalitativní výzkum se zpravidla provádí jen na malém vzorku respondentů z cílové skupiny a hlavním cílem je zjistit vnitřní motivy, postoje a chování zákazníků.

Analýza informací tkví ve zpracování informací prostřednictvím příslušných ukazatelů či statistických charakteristik a v přenesení výsledků do přehledné grafické

podoby. V rámci fáze analýzy informací jsou testovány různé hypotézy a jejich významnost.

Posledním krokem procesu marketingového výzkumu je prezentace výsledků. Prezentovány by měly být jen ty skutečnosti, které jsou pro rozhodnutí relevantní a důležité. Vašítková (2014, s. 75) dodává, že výsledky výzkumu musí být zpracovány v podobě ucelených, verbálně formulovaných závěrů a doporučení a výsledná zpráva musí mít velmi vysokou odbornou úroveň, a to i po stránce formální. Výsledky by měly být interpretovány co možná nejpřesvědčivěji a nejsrozumitelněji.

Rozhodnutí by mělo být provedeno po důkladném zvážení a prodiskutování odprezentovaných výsledků marketingového výzkumu. Na základě postoje vedení podniku k výsledkům výzkumu se buď produkt či služba zavede, nebo se výzkum bude opakovat.

3.8.2 Techniky marketingového výzkumu

Techniky marketingového výzkumu se využívají k objektivnímu a systematickému zkoumání okolního světa. Techniku definoval Foret (2012, s. 39) jako velice konkrétní způsob sběru primárních dat, umožňující evidovat výskyt jevů i chování lidí, ale také zjistit jejich názory, postoje a motivy. K základním technikám marketingového výzkumu lze zařadit dotazování, pozorování a experiment.

Dotazování

Dotazování je nejčastěji používanou technikou marketingového výzkumu. Dotazování je realizováno prostřednictvím komunikace s respondentem a pomocí nástrojů, jako je například dotazník či záznamový arch. Lze rozlišovat dva druhy dotazování, a to přímé a zprostředkované. Při přímém dotazování dostává respondent přímo od výzkumníka psané otázky, na které písemně odpovídá. Naopak při zprostředkovaném dotazování vstupuje mezi výzkumníka a respondenta osoba tazatele, která s respondentem vede rozhovor. Dotazování probíhá tak, že tazatel dostane od výzkumníka psané otázky, které následně osobně přečte respondentovi. Respondent tazateli odpovídá a tazatel jeho odpovědi zaznamenává a následně je předá výzkumníkovi. Zprostředkovanému dotazování se také říká osobní dotazování neboli rozhovor.

Jak již bylo uvedeno výše, dotazování může mít buď písemnou, nebo ústní formu. Písemně lze s respondentem komunikovat prostřednictvím dotazníků či anket.

Dotazník

Nejdůležitější při tvorbě dotazníku je dbát na vhodný sled otázek a jejich přesnou formulaci, tzn. aby byly pokládány co možná nejkonkrétněji. Dotazník by měl být nejen srozumitelný, ale také atraktivní. Důležité je, aby vzhled dotazníku vzbudil u respondentů zájem a přiměl je k vyplňování. Dotazník by respondenty neměl odrazovat svou délkou. Foret (2012, s. 46) doporučuje vytvářet dotazníky o maximální délce 40 až 50 otázek a době vyplňování přibližně 20 minut. Za největší výhodu dotazníku lze považovat to, že umožňuje získat informace oproti pozorování či experimentu rychle a levně. „Problémem může být situace, kdy respondenti neumějí nebo nechtějí odpovědět nebo když odpovídají i v případě, že si nejsou jisti, nebo odpověď záměrně zkreslí“ (Vašítková, 2014, s. 73).

Anketa

Anketa se využívá při počátečním představení podniku či produktů jisté značky a při prvotním oslovení veřejnosti. Skládá se ve většině případů jen z jedné otázky na dané téma a jejím cílem je získat od určitého množství lidí názor na danou problematiku. Anketu je možné zveřejnit prostřednictvím tisku, televize, rozhlasu nebo je možné rozdávat ji při různých příležitostech, jako je nákup zboží atp. Za největší nevýhodu ankety lze označit nereprezentativnost skladby vzorku odpovědí. Z výše uvedeného důvodu je vhodnější anketu používat pouze jako prostředek k oslovení veřejnosti a nestavět na ní velká marketingová rozhodnutí.

O osobní dotazování neboli interview jde tehdy, když tazatel vede rozhovor jen s jedním respondentem. Rozhovor probíhá tak, že tazatel předčítá respondentovi otázky, popřípadě i odpovědi tak, jak je zformuloval výzkumník, respondent na ně odpovídá a tazatel jeho odpovědi zaznamenává na záznamový arch. Osobní dotazování je velmi efektivní, ale jeho nevýhoda spočívá především v časové, finanční i organizační náročnosti. Tazatelé musí být navíc pro práci s respondenty výborně vyškoleni a řádně instruováni. Lze rozlišovat dva typy rozhovorů, a to standardizovaný a nestandardizovaný. O standardizovaný rozhovor jde tehdy, když tazatel striktně dbá na přesné dodržení formulace a pořadí otázek i odpovědí. Naopak při nestandardizovaném neboli volném rozhovoru je povolena tazateli při pokládání a formulování otázek i odpovědí improvizace. Osobní dotazování může mít dále podobu skupinového rozhovoru nebo také telefonického dotazování.

Pozorování

Pozorování je druhou technikou marketingového výzkumu, sloužící především k získávání informací v podobě reakcí, způsobů chování či vlastností sledovaných objektů a k jejich zaznamenávání na záznamový arch. „Výzkum pozorováním znamená, že aktuální informace mohou být získány na základě pozorování relevantních aktérů v relevantním prostředí“ (Vašítková, 2014, s. 72). K tomu, aby pozorování bylo objektivní, je nutné dodržet podmínku nezávislosti mezi pozorovatelem a sledovanou jednotkou. „Podstatou techniky pozorování je tedy evidence, registrace vlastností a chování sledovaných jednotek – zákazníků“ (Foret, 2012, s. 60). Lze od sebe odlišovat pozorování standardizované a nestandardizované. Při standardizovaném pozorování jsou předem dány jevy, které pozorovatel musí sledovat a zaznamenávat, a naopak při nestandardizovaném pozorování je pozorovateli zadán jen cíl pozorování, přičemž zkoumaná hlediska i průběh pozorování si pozorovatel určuje sám. Dále je možné rozlišovat pozorování zjevné, kdy se osoba pozorovatele vyskytuje přímo mezi pozorovanými účastníky a znaky, které má sledovat, si zapisuje do záznamníku přímo na místě, a pozorování skryté, kdy pozorovatel využívá pro sledování pozorovaných např. kamerový systém. Nevýhodou pozorování je časová náročnost a špatná kvantifikovatelnost získaných informací. Největší předností pozorování je možnost získat informace, které by lidé při použití jiných technik výzkumu nemuseli chtít poskytnout.

Experiment

Pod pojmem experiment si v souvislosti s marketingem lze představit jakoukoliv změnu v nabídce, tj. v jednotlivých složkách marketingového mixu. „Evidované, registrované reakce zákazníků považujeme za závisle proměnnou na zmíněné změně v nabídce, kterou chápeme jako nezávisle proměnnou“ (Foret, 2012, s. 61). Z výše uvedeného vyplývá, že podstatou experimentu je provedení určité změny související s konkrétním produktem a následné sledování a zaznamenávání ať již pozitivních či negativních reakcí zákazníků na danou změnu, které se mohou projevit prostřednictvím zvýšení či snížení prodeje zboží. Experiment však nedokáže zahrnout všechny faktory, které na chování zákazníků působí. Především se jedná o vlivy z makroprostředí, například celkovou ekonomickou situaci, inflaci, konkurenční nabídky apod. Z výše uvedeného důvodu je experiment používán méně často než obě předešlé techniky marketingového výzkumu, tj. dotazování a pozorování. Experiment lze realizovat buď v terénu, nebo v laboratorním, tzn. umělém prostředí.

4 Empirická část

4.1 Značka BUBU

Značka BUBU vznikla v roce 2016 zkratkou z anglických slov „*Be unique. Be yourself*“ a je prezentována pomocí loga, které zachycuje obrázek 2. Jedná se o novou značku sportovního oblečení, jejímž zakladatelem je začínající podnikatel Martin Žákovec, který se již 5 let zajímá o fitness a zdravý životní styl. V souladu s letitými zkušenostmi se cvičením a sportovním oblečením nechal podnikatel vyrobit pohodlná funkční trička a tílka, která chce nyní pomocí značky BUBU nabídnout veřejnosti. Vizí autora značky Martina Žákovce (dále jen podnikatel) bylo nabídnout aktivním mladým lidem pohodlné a zároveň cenově dostupné sportovní oblečení z funkčního materiálu, které lze využít nejen při sportování, ale také pro běžné každodenní nošení. Poslání značky BUBU lze přeložit následovně: „Naším posláním je přinést Vám skvělé oblečení pro aktivní životní styl, ať už do posilovny či pro jiné sportovní aktivity. Nezáleží na tom, zda běháte extrémní závody, jste fanda crossfitu, kulturista či profesionální hráč rugby. Naším cílem je poskytnout vám pohodlí nehledě na to, zda se chystáte pokořit osobní rekord při bench pressu nebo jít ven s kamarády“ (BUBU, 2018a). Cílem podnikatele je, aby značka oslovila zejména mladé lidi prostřednictvím myšlenky, že každý člověk je nějakým způsobem jedinečný, a proto by se neměl bát být sám sebou. Jedinečnost značky BUBU tkví dle mínění podnikatele v materiálu sportovních produktů, který tvoří z 94% bavlna a z 6% elastan. Díky unikátnímu složení použitého materiálu se sportovní produkty značky BUBU vyznačují tím, že výborně sají pot a zároveň vytvářejí i částečný kompresní efekt, který lichotí postavě.

Obrázek 2 - Logo BUBU



Zdroj: Interní materiály BUBU, 2018

4.1.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelským záměrem je zavedení značky BUBU nejprve na český trh a následně s využitím získaných zkušeností rozšířit sortiment a s ním i působení značky na globální

úroveň trhu. Cílovou skupinou značky jsou aktivní mladí lidé ve věku 18 – 28 let, kteří se zajímají o zdravý životní styl, fitness, cvičení a sport obecně.

Podnikatel se již v minulosti snažil zavést značku BUBU na český trh. Z výše uvedeného důvodu aktuálně disponuje skladovými zásobami zboží triček a tílek a funkčním e-shopem v testovacím provozu. Pokus zavést značku na trh však selhal z důvodu nedostatečných marketingových aktivit a celkové absence marketingové strategie.

4.1.2 Výroba produktů značky BUBU

Pro výrobu sportovních produktů značky BUBU byla podnikatelem vybrána společnost Mass Garment, sídlící v Číně. Výrobce dle návrhů zadavatele nejprve vytvářel prototyp, který zadavateli zaslal poštou a následně jej na základě zpětné vazby a požadavků zadavatele upravoval tak dlouho, dokud nevznikl finální produkt, na kterém se obě strany shodly. Továrna v Číně byla autorem značky BUBU vybrána ze dvou důvodů, a to z důvodu umožnění vytvoření méně objemné objednávky, zahrnující cca 100 kusů od 1 typu produktu, a z důvodu nižších výrobních nákladů, které jsou předpokladem pro cenovou dostupnost nabízených produktů. Místo výroby sportovních produktů značky BUBU bylo nejprve podnikatelem prověřeno z hlediska dodržování předpisů a lidských práv. Zároveň bylo zjištěno, že továrna vyrábí oblečení pro značky jako Alphalete Athletics, Rise a Ever Forward. Na základě výše uvedeného ji podnikatel považoval za osvědčenou. Pro dopravu oblečení z Číny do České republiky podnikatel zvolil expresní dodávkovou službu DHL, která jej zároveň zastupovala v celním řízení.

4.2 Dotazníkové šetření

Hlavním důvodem kvantitativního výzkumu trhu pro novou značku sportovního oblečení bylo získání informací o preferencích mladých lidí při výběru a nákupu sportovního oblečení z funkčního materiálu. Dotazníkové šetření mělo čtyři dílčí cíle, a to odhalit největší konkurenty v podobě značek sportovního oblečení na stávajícím trhu, zjistit dle odpovědí respondentů optimální výši ceny sportovních triček a tílek z funkčního materiálu, zjistit, zda respondenti nakupují sportovní oblečení online, na jakých sociálních sítích mají vytvořený účet a jak často je navštěvují. Dotazník byl určen mladým lidem přibližně ve věku 18 - 28 let, kteří sportují a jsou aktivní na sociálních sítích.

Celkový počet respondentů, kteří dotazník odeslali, byl 213, z toho 190 respondentů splňovalo věkové rozmezí cílové skupiny, a to 18 – 28 let. Dotazník [viz příloha A] se skládal z 3 částí a 21 otázek. První část s názvem „Sportovní oblečení“ měla odhalit, jakou značku sportovního oblečení respondenti nejraději nosí a proč, kolik korun by byli ochotni zaplatit za dané sportovní produkty a zda nakupují sportovní oblečení online. V rámci druhé části dotazníku s názvem „Sociální sítě“ bylo zjišťováno, jaké sociální sítě respondenti nejčastěji používají, jak často a v jaký čas. Na začátek druhé části byla umístěna filtrační otázka, a to na jakých sociálních sítích mají respondenti vytvořený účet. V případě zvolení odpovědi „Nemám vytvořený účet na žádné sociální síti“, byl respondent automaticky přesměrován k třetí části dotazníku. Na konci druhé části dotazníku byla rovněž otázka typu Likertova škála, kterou respondenti vyjadřovali míru souhlasu s tvrzením o vlivu reklamy na sociálních sítích na koupi sportovních produktů. Třetí část s názvem „Obecné informace“ obsahovala otázky týkající se pohlaví, věku, velikosti místa bydliště a dosaženého vzdělání. Bylo zjištěno, že z celkového počtu respondentů dotazník vyplnilo 142 žen (tj. 66,67%) a 71 mužů (tj. 33,33%), a to nejčastěji (tj. v 51,64%) ve věku 21 – 23 let.

Vzhledem k omezenému rozsahu diplomové práce jsou níže interpretovány pouze výsledky dotazníkového šetření stěžejní pro návrh marketingové strategie značky BUBU a podrobnější popis výsledků včetně četnosti odpovědí a grafického znázornění se nachází v příloze B.

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že 152 respondentů (tj. 80% z cílové skupiny) používá na sport oblečení z funkčního materiálu, přičemž 110 respondentů (tj. 58% z cílové skupiny) si neoblíbilo žádnou stávající značku sportovního oblečení z funkčního materiálu. Z uvedeného výčtu odpovědí respondenti zvolili, že nejraději nosí sportovní oblečení z funkčního materiálu značky Nike a Adidas a sami dále doplnili, že nejraději nosí sportovní oblečení značky Crivit a značek Domyos a Kalenji, které nabízí společnost Decathlon. Na základě odpovědí respondentů z cílové skupiny byl vypočítán bodový a intervalový odhad ceny sportovních tílek a triček z funkčního materiálu, kterou by byli v průměru za uvedené zboží ochotni zaplatit. Bylo zjištěno, že respondenti by byli za tílka ochotni zaplatit v průměru 361 Kč a za trička 527 Kč. Pro přesnější vystižení ceny byly vypočítány intervalové odhady a bylo zjištěno, že cena sportovního tílka z funkčního materiálu se v průměru pohybuje v intervalu od 335 Kč do 386 Kč a u trička v intervalu od 504 Kč do 550 Kč. Dále bylo zjištěno, že 134 respondentů (tj. 71% z cílové skupiny)

nenakupuje sportovní oblečení z funkčního materiálu online, a to především z důvodu nemožnosti vyzkoušení zboží. Dále se ukázalo, že třemi nejčtenějšími sociálními sítěmi, na kterých mají respondenti vytvořený účet, jsou Facebook (189 respondentů, tj. 99,5% z cílové skupiny), Instagram (113 respondentů, tj. 59,5% z cílové skupiny) a YouTube (107 respondentů, tj. 56,3% z cílové skupiny). Výše uvedené sociální sítě respondenti rovněž nejčastěji používají. Sociální sítě respondenti navštěvují v 84,2% případů víckrát za den, nejčastěji však večer (tj. 84,2% respondentů z cílové skupiny), v časovém horizontu 19:00 až 23:00 hod.

4.3 Situační analýza

Za účelem identifikace silných a slabých stránek vnitřního prostředí a příležitostí a hrozeb plynoucích z vnějšího prostředí, byly v rámci situační analýzy zkoumány faktory vnějšího a vnitřního prostředí ovlivňující podnikání v oblasti prodeje sportovního oblečení. V následujících kapitolách bylo nejprve pomocí PEST analýzy zhodnoceno makroprostředí, tzn. faktory, které podnikatel nemůže ovlivnit. Prostřednictvím Porterova modelu pěti sil došlo následně k zhodnocení mikroprostředí, tj. faktorů, které je podnikatel svou činností již schopen ovlivnit a pomocí analýzy konkurence byly dále ohodnoceny konkurenční pozice hlavních konkurentů z dotazníkového šetření ve vztahu ke značce BUBU. Vnitřní prostředí bylo zhodnoceno na základě auditu marketingového a komunikačního mixu.

4.3.1 Analýza makroprostředí

Pro výzkum vnějších faktorů, které buď mají, nebo by v budoucnu mohly mít vliv na podnikání v oblasti prodeje sportovního oblečení, byla zvolena tzv. PEST analýza.

PEST analýza

Politicko-právní faktory

- *Legislativa*

Živnostenské podnikání v oblasti obchodu, ale i v obecné rovině upravuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Zakladatel značky BUBU jakožto osoba samostatně výdělečně činná je zapsán v živnostenském rejstříku, jehož správcem je Ministerstvo průmyslu a obchodu.

Z důvodu ochrany vlastnictví by měl podnikatel nechat značku BUBU zapsat jako ochrannou známku do rejstříku. Zkoumáním potřebných náležitostí a rozhodováním o zápisu značky do rejstříku se zabývá Úřad průmyslového vlastnictví. Problematika registrace obchodní značky je zakotvena především v následujících právních předpisech: zákon č. 14/1993 Sb., o opatřeních na ochranu průmyslového vlastnictví a zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách.

Právní rámec musí být dodržován i z pohledu práv a povinností kupujícího a prodávajícího při provozování e-shopu. Legislativa upravující elektronické obchodování je zakotvena v zákonu č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, dále v zákonu č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele a v zákonu č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. S ohledem na výše uvedené právní předpisy by podnikatel měl být registrován na Úřadě pro ochranu osobních údajů a na e-shopu mít uvedené identifikační údaje, obchodní podmínky a reklamační řád. Dále by měl zákazníkům zasílat tzv. poučení o možnosti na odstoupení od smlouvy (MůjPrvníEshop.cz, 2017). V souvislosti s ochranou osobních údajů je třeba, aby podnikatel rovněž respektoval novou legislativní normu Evropské unie, tzv. „Obecné nařízení o ochraně osobních údajů“ neboli „GDPR“, jež nabyde účinnosti 25. 5. 2018. GDPR má nahradit současnou právní úpravu ochrany osobních údajů (GDPR, 2018). Nová legislativa mimo jiné mění definici osobních údajů, tj. nově za osobní údaje budou považovány technické parametry, jako e-mail, IP adresa či tzv. cookies soubory v zařízení uživatele (Emak.cz, 2018). E-shop, který podnikatel provozuje je z pohledu GDPR brán jako správce osobních údajů. Povinností podnikatele bude od 25. 5. 2018 informovat osoby o zpracování osobních údajů samostatně a viditelně, tj. nezahrnovat tuto informaci do obchodních podmínek, v případě existence více účelů, za kterými mají být osobní údaje zpracovány, bude třeba mít pro každý účel souhlas dané osoby samostatně (APEK, 2018). Nutno rovněž konstatovat, že s účinností GDPR končí oznamovací povinnost správců o zamýšleném zpracování osobních údajů vůči Úřadu pro ochranu osobních údajů. Oznamovací povinnost bude od výše uvedeného data nahrazena jinými nástroji ochrany osobních údajů, jako jsou například záznamy správců osobních údajů o činnostech zpracování. Na základě uvedených informací lze tvrdit, že od 25. 5. 2018 bude kladen větší důraz na vlastní odpovědnost správců osobních údajů, kdy správci musí být sami schopni doložit, že zpracování provádí v souladu s obecným nařízením (ÚOOÚ, 2018).

Z legislativního hlediska dále nelze opomenout problematiku uplatňování dovozních cel a DPH při dovozu a vývozu zboží z Čínské lidové republiky. Celní politika v rámci

celé Evropské unie je zakotvena především v právních předpisech, jako jsou Nařízení Rady (EHS) č. 2913/92, kterým se vydává celní kodex Společenství a Nařízení Rady (EHS) č. 2658/87, o celní a statistické nomenklatuře a o společném celním sazebníku. Celním řízením se zabývá Celní správa České republiky, která je podřízena Ministerstvu financí. Výběr cla upravuje celní zákon, tj. zákon č. 242/2016 Sb. DPH při dovozu a vývozu zboží podléhá pravidlům celního řízení, která upravují celní předpisy Evropského společenství a zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

- *Dovozní clo*

Vzhledem k tomu, že výroba sportovního oblečení značky BUBU není realizována v Evropské unii, je nutné České republice odvádět platbu dovozního cla za zboží a DPH při dovozu zboží. Při zjišťování výše dovozního cla hraje rozhodující roli sazební zařazení zboží (Celní správa České republiky, 2017). Pro zjištění zařazení dováženého zboží se využívá celní sazebník TARIC, který je společný pro všechny státy celní unie. Konkrétní celní sazba se odvíjí od sazebního zařazení dováženého zboží a země původu zboží. Pro textilní výrobky byla celní sazba pro třetí země určena na 12% (Evropská komise, 2017). Z výše uvedeného vyplývá, že výsledná hodnota dovozního cla je rovna 12% z celkové ceny dováženého zboží.

- *Daň při dovozu zboží*

Daň z přidané hodnoty se v případě koupě zboží za dalšími obchodními účely od dodavatele se sídlem mimo EU platí při dovozu. Při dovozu zboží je třeba především určit zemi, kde má být daň přiznána a zaplácena. V podnikatelově případě jde o Českou republiku, kde je zboží propuštěno do volného oběhu. Dále se určuje, zda bude správcem DPH celní úřad či finanční úřad. Pokud je dovozce neplátce DPH, správcem se stává celní úřad a pokud je dovozce plátce DPH, správcem je finanční úřad. Při výpočtu výše DPH se nevychází ze stejného základu jako u dovozního cla. Podnikatel platí DPH ve výši 21% z částky, která nezahrnuje jen cenu dováženého zboží, ale i cenu za dopravu, v současnosti zprostředkovanou společností DHL.

- *Zdravotní pojištění a pojistné na sociální zabezpečení*

K základním povinnostem podnikatele rovněž patří pravidelné odvody plateb, které mají charakter pojištění. Výše minimálních záloh na zdravotní pojištění a pojistné na sociální zabezpečení se mění každý rok a odvíjí se od hodnoty ukazatele průměrná mzda. Výši průměrné mzdy vyhláší Ministerstvo práce a sociálních věcí. Obecně lze říci, že se zvyšujícím se růstem mezd roste ukazatel průměrná mzda a dochází tak zároveň

ke zvyšování minimálních záloh. Výše minimálních záloh se odvíjí od všeobecného vyměřovacího základu a dané sazby pro OSVČ. U zdravotního pojištění činí aktuální sazba 13,5% a u pojistného na sociální zabezpečení 29,2% (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2017).

Ekonomické faktory

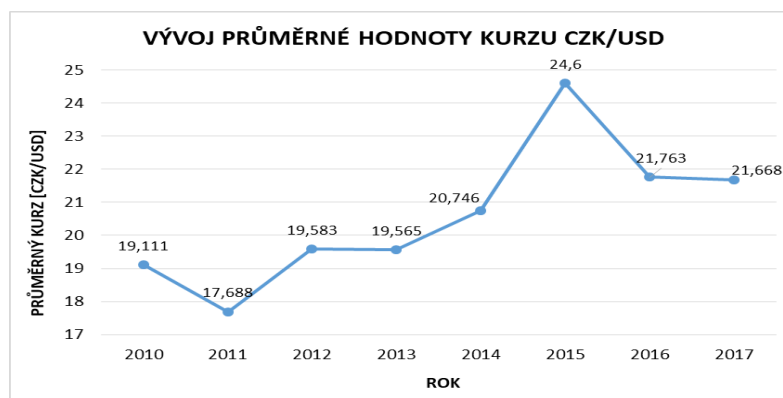
- *Směnný kurz*

V současné době česká měna posílila jak vůči dolaru, tak i vůči euru. Vývoj průměrné hodnoty kurzu CZK/USD za posledních osm let je vyjádřen v grafu 2 níže. Jako hlavní důvody posílení koruny Česká národní banka označuje ukončení devizových intervencí, oslabení dolaru způsobené nervozitou na trzích vyvolanou hospodářskou politikou Donalda Trumpa a celkově neklidnou situací mezi USA a Severní Koreou. Do vývoje kurzu koruny se naopak významně nepromítla nestabilita české vlády. Začátkem ledna 2018 zpevnila česká měna vůči euru na nejsilnější úroveň za téměř pět let, kdy prolomila hranici 25,4 koruny za euro, a vůči dolaru koruna vylepšila maximum od léta 2014, když se dostala na hodnotu 20,65 koruny za dolar (Hospodářské noviny, 2018).

Vzhledem k tomu, že podnikatel má na e-shopu nastavenou cenu nabízeného zboží v amerických dolarech, je pro něj zásadní především vývoj kurzu koruny vůči dolaru. V případě posílení koruny dojde k tomu, že při prodeji zboží podnikatel bude realizovat nižší zisk. Směnný kurz je pro podnikatele důležitým ukazatelem i z hlediska nákupu nového zboží od zahraničního dodavatele. Dovoz zboží je pro podnikatele výhodnější, když dojde k posílení domácí měny.

Prognóza vývoje směnného kurzu koruny vůči dolaru zatím nebyla pro účely trhu Českou národní bankou zveřejněna a vzhledem k vysokému množství proměnlivých faktorů, které kurz ovlivňují, nelze budoucí vývoj kurzu snadno předpovědět a kurzové riziko plynoucí z mezinárodního obchodu nelze zcela eliminovat. Proti kurzové ztrátě se však podnikatel může bránit například pomocí sjednání tzv. pojištění kurzového rizika. Jedná se o pojištění ujednané na konkrétní procentuální odchylku ve změně kurzu, při kterém pojišťovna kompenzuje podnikateli vzniklou škodu či v opačném případě participuje na kurzovém zisku.

Graf 2 – Vývoj průměrné hodnoty kurzu CZK/USD

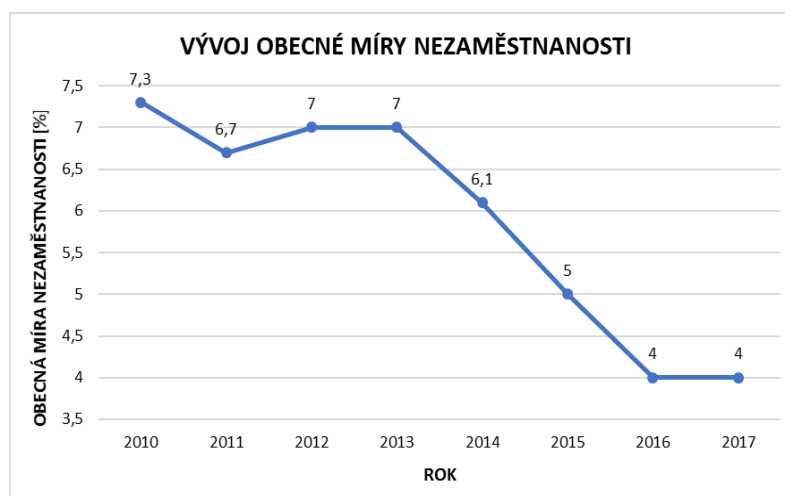


Zdroj: ČSÚ, 2018a, vlastní zpracování

- *Nezaměstnanost*

Nezaměstnanost má zásadní vliv na nákupní chování zákazníků. S růstem obecné míry nezaměstnanosti se nákupy spotřebitelů omezují na pořízování nezbytných statků a na nakupování nového sportovního oblečení pro volnočasové aktivity nemají lidé finanční prostředky. Graf 3 zachycuje výši obecné roční míry nezaměstnanosti od roku 2010 do roku 2017. Z grafu je patrné, že obecná míra nezaměstnanosti dosáhla nejnižší hodnoty v roce 2016, tj. 4,0%. Od roku 2016 zůstává průměrná hodnota obecné míry nezaměstnanosti na hranici 4%. Na základě prognózy trhu práce publikované ČNB lze říci, že celková zaměstnanost se bude dále zvyšovat, ale významně pomalejším tempem než doposud. V průběhu let 2018 a 2019 se předpokládá, že se obecná míra nezaměstnanosti bude snižovat již jen zvolna a v roce 2019 dosáhne 2,7% (ČNB, 2017).

Graf 3 – Vývoj obecné míry nezaměstnanosti

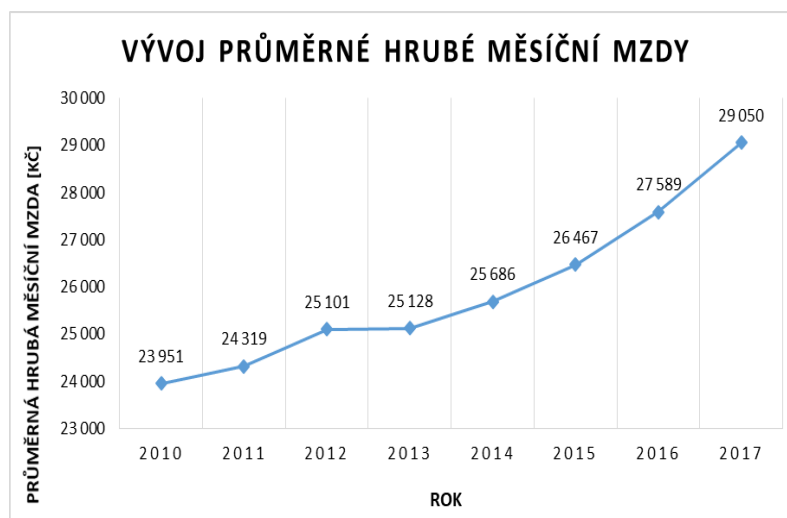


Zdroj: ČSÚ, 2018a, vlastní zpracování

- *Průměrná hrubá měsíční mzda*

Nákupní chování lidí souvisí s jejich finančními možnostmi. Čím vyšší bude měsíční mzda zákazníků, tím vyšší bude jejich kupní síla a zvyšovat se bude rovněž pravděpodobnost nákupu nabízeného zboží. Graf níže zachycuje vývoj průměrných hrubých měsíčních mezd obyvatel České republiky od roku 2010 do roku 2017. Na základě grafu 4 lze konstatovat, že průměrné hrubé měsíční mzdy obyvatel České republiky mají každoročně rostoucí tendenci.

Graf 4 – Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy



Zdroj: ČSÚ, 2018b, vlastní zpracování

Sociokulturní faktory

Cílovou skupinou jsou pro podnikatele mladí lidé přibližně ve věku 18 – 28 let, kteří jsou sportovně založení a zároveň jsou aktivní na sociálních sítích. Vzhledem k věku lze výše uvedenou skupinu lidí zařadit z větší části do tzv. „generace Y“. Pro výše uvedené jedince je mimo jiné typické, že nechtějí obětovat veškerý osobní život a volný čas pracovním povinnostem. Pro cílovou skupinu má zásadní význam kromě volného času rovněž zdravý životní styl. Dle statistik ČSÚ (2017) se v České republice sportu pravidelně věnuje zhruba třetina obyvatel, přičemž nejaktivnější jsou ve sportu mladí lidé ve věku 15 – 24 let. Právě 68% jedinců z výše uvedené věkové kategorie se sportu věnuje pravidelně.

Na základě studie společnosti GfK Czech (2017) je možné v ČR rozlišit 6 typů sportovních zákazníků, lišících se postojem ke sportu i nákupy sportovního zboží [viz Tabulka 2].

Tabulka 2 - Přehled typů sportovních zákazníků dle požadavků a místa nákupu

Typ sportovního zákazníka	Charakteristika, požadavky	Místo nákupu
Nároční sportovci	Mladí úspěšní muži, nejbonitnější, požadují nejvyšší kvalitu zboží.	Specializovaný prodejce, sportovní e-shopy, značkové prodejny, sportovní řetězce (A3 sport, Decathlon a Intersport).
Vybavení na sport	Úspěšní jedinci ve středním věku, již založili rodinu, mají nadprůměrné příjmy.	Specializované prodejny, (Klimatex, Northface, HUDYsport a Hannah), dále e-shopy (Columbia-sport.cz, Northfinder, Sportobchod.cz a Urbanstore.cz), Alza.cz, Zoot.cz či prodejny Tchibo.
Sport fashion	Mladí zákazníci s nízkými příjmy i vzděláním, za značkové sportovní zboží vynakládají velký podíl svých příjmů.	Sportovní e-shopy (Northfinder, inSPORTline, SportObchod.cz a SportsDirect), značkové prodejny (Litex, Nike a Puma).
Lovkyně akcí	Mladé ženy, často ještě studují, typické jsou impulzivní nákupy související s akční nabídkou.	Značkové prodejny (Nike a Litex), Rock Point, Tchibo, Lidl.
Pragmatičtí	Ve středním věku s dětmi a velkou domácností, poptávají funkční zboží za nejlepší možnou cenu.	Neupřednostňují žádného konkrétního prodejce.
Nízkopříjmoví	Ekonomicky neaktivní ženy, tj. důchodkyně či ženy na mateřské dovolené, nejméně finančních prostředků a nejmenší výdaje za sport.	Širokosortimentní řetězce, (Lidl či Tesco), dále Tchibo, asijské prodejny a kamenné secondhandy.

Zdroj: GfK Czech, 2017, vlastní zpracování

V rámci sociokulturních faktorů byl rovněž zjišťován stávající počet uživatelů na sociálních sítích. Nejpoužívanější sociální síť v České republice je Facebook s 4 800 000 uživateli. Nejvíce jsou na Facebooku zastoupeny věkové kategorie 13 – 25 let, tj. 1 500 000 uživatelů a 26 – 35 let, tj. 1 300 000 uživatelů. Druhou nejnavštěvovanější sociální sítí, jejíž růstový potenciál je vyšší než u Facebooku, je v ČR YouTube s 4 750 000 uživateli. Třetí nejpoužívanější síť je Instagram s 1,5 miliony uživatelů, čtvrtou je profesní síť LinkedIn s 1 300 000 uživateli a na pátém místě stojí Snapchat a Twitter. Z hlediska počtu uživatelů jsou poslední dvě výše zmiňované sociální sítě téměř vyrovnané. Používá je zhruba 400 000 uživatelů (Lorenc, 2017).

Dále bylo zjišťováno, jaká forma reklamy oslovuje nejvíce Čechů a jaké by měla mít atributy. MAM (2017) uvádí, že největší šanci zaujmout potenciální zákazníky má dle provedeného výzkumu nehledě na věk či velikost místa bydliště v 40% televize. U věkové kategorie 18 – 24 let však převažuje internet, a to s 25%. Nejhůře, tj. s 4% respondentů, dopadla kinoreklama a reklama v rozhlasu. Nutné je zmínit rovněž to, že od reklamy lidé očekávají především informaci o vlastnostech výrobku či služby, vysokoškolsky vzdělaní očekávají humor a nadsázku a cca 40% spotřebitelů očekává informaci o ceně.

Technologické faktory

Při podnikání v oblasti sportovního oblečení je nutné věnovat pozornost novým materiálům. V současnosti patří k nejvyhledávanějším sportovním produktům ty, jejichž materiál má složení polyester-spandex. Hlavním pozitivem sportovního zboží s výše uvedeným složením materiálu je kompresní efekt lichotící postavě.

Z hlediska zkvalitňování služeb nelze opomenout tlak na zkracování času potřebného k vyřízení objednávky. Podnikatelské subjekty za účelem efektivnějšího uspokojení požadavků zákazníků často spolupracují s expedičními společnostmi zajišťujícími tzv. *fulfillment služby* zahrnující uskladnění, kompletaci i dopravu objednávek zákazníkovi.

Za účelem úspory času podnikatele, ale i zákazníka lze na webových stránkách zavést tzv. *chatbot*, který slouží jako zákaznická podpora a který automaticky zahajuje konverzaci s návštěvníky webu a odpovídá na nejčastější dotazy. V dnešní době je chatbot považován již za běžný prvek e-shopů.

Dále je třeba sledovat rozvoj nových technologií souvisejících s online nakupováním. Z hlediska komfortu by se do budoucna novým hitem spojeným se stále se rozvíjejícím internetovým nakupováním mohlo stát tzv. virtuální zkoušení oblečení, které by odstranilo problém týkající se nemožnosti vyzkoušet si oblečení při nákupu online. V současné době

na projektu virtuálního zkoušení oblečení již pracují experti a v případě jeho realizace by bylo žádoucí získat potřebné technologie a know-how.

Shrnutí PEST analýzy

PEST analýzou bylo zjištěno, že podnikání v oblasti prodeje sportovního oblečení ovlivňují všechny zkoumané faktory vnějšího prostředí.

Z politicko-právního hlediska se jako nezbytně nutné jeví zejména dodržovat legislativu upravující elektronické obchodování. Aktuálně podnikateli hrozí právní postih za absenci obchodních podmínek a reklamačního řádu na webových stránkách e-shopu. Zároveň má podnikatel ze zákona povinnost zasílat zákazníkům poučení o možnosti odstoupení od smlouvy. Dále podnikateli lze doporučit, aby za účelem ochrany vlastnictví nechal značku BUBU zapsat jako ochrannou známku do rejstříku. Rovněž je nutné, aby se podnikatel od 25. 5. 2018 řídil novým nařízením EU o ochraně osobních údajů a včas zaregistroval změny, které právní úprava přináší.

Z ekonomických faktorů je třeba zejména sledovat vývoj směnného kurzu koruny vůči dolaru a pro případ hrozící kurzové ztráty sjednat tzv. pojištění kurzového rizika. Riziko v podobě změny nákupního chování zákazníků představují především ekonomické faktory, jako je snížení hrubé měsíční mzdy a zvýšení nezaměstnanosti.

Na základě analýzy sociokulturních faktorů byli popsáni podnikatelovi potenciální zákazníci, jakožto příslušníci tzv. „Generace Y“, kteří přikládají zásadní význam volnému času a zdravému životnímu stylu. Analýzou sekundárních dat bylo zjištěno, že ve sportu jsou nejaktivnější věkovou kategorií jedinci ve věku 15-24 let, přičemž k nejoblíbenějším sportům patří fotbal, tenis a volejbal. Z šesti vymezených typů sportovních zákazníků patří ke skupinám s největším kupním potenciálem pro podnikatele především „Nároční sportovci“, „Sport fashion“ a „Lovkyně akcí“. Dále lze konstatovat, že potenciální zákazníci lze nabídkou oslovit především na sociálních sítích jako je Facebook, YouTube a Instagram a dále prostřednictvím reklamy na internetu, která by měla informovat o vlastnostech zboží, ceně a zároveň by měla upoutat humorem a nadsázkou.

Lze předpokládat, že technologické novinky se v budoucnu budou promítat zejména do způsobu uspokojování potřeb zákazníků v rámci internetového nakupování. Pro podnikatele je existenčně důležité nezůstat pozadu vůči konkurenci právě v oblasti zkvalitňování a zrychlování služeb nabízeným zákazníkům v souvislosti s nakupováním na e-shopu.

4.3.2 Analýza mikroprostředí

Základní konkurenční faktory neboli základní hybné síly působící v odvětví, ve kterém zakladatel značky BUBU podniká a které podnikatel svou činností může významně ovlivnit, byly níže popsány pomocí Porterova modelu pěti sil

Porterův model pěti sil

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Jako bariéry vstupu lze považovat především nutnost vysoké počáteční investice, kapitálovou náročnost související s úsporami z rozsahu, aktuální nasycenost trhu se sportovním oblečením, působení silných hráčů v odvětví, loajalitu zákazníků ke stávajícím světově známým a ověřeným značkám, finanční náročnost investice do inovací v případě snahy o diferenciaci zboží, náročnost na finanční prostředky, skladování a logistiku v případě snahy získat konkurenční výhodu pomocí úspor z rozsahu apod.

S ohledem na nasycenost trhu se sportovním oblečením lze konstatovat, že vstup do odvětví sportovního oblečení z funkčního materiálu je obtížný a vyžaduje vysokou počáteční investici. Podnikatel především nesmí podcenit výběr výrobce, který následně udává podmínky výroby a ceny. Dále je třeba počítat s počátečními náklady ve výši 1 500 000 Kč, přičemž z toho vymezit 1 000 000 Kč na výrobu, dopravu, celní poplatky, skladovací místo a 2 zaměstnance a cca 200 000 - 500 000 Kč na marketing za účelem zviditelnění se a vybudování klientely.

K tomu, aby se podnikatel v odvětví dokázal udržet a z prodeje zboží mu plynul zisk, má dvě možnosti. První možností je nabídnout zákazníkům stejně kvalitní zboží jako konkurence, ale za nižší ceny, a druhou možností je zboží dostatečně odlišit od konkurence. K tomu, aby podnikatel mohl nabízet své zboží za ceny nižší než konkurence a zároveň mohl produkovat zisk, musí vyrábět s co nejnižšími náklady. Nižších nákladů přitom lze docílit realizací větší objednávky u výrobce, např. množství 100 a více kusů od jedné barvy či typu produktu. Ve výše uvedeném případě si však podnikatel musí uvědomit, že pro velké množství objednaného zboží je potřeba mít dostatečný skladovací prostor a v případě, že žádný nevlastní, bude nutné investovat další finanční prostředky do pronájmu nebo outsourcingu fulfillmentových služeb. Druhou možností, jak úspěšně podnikat na trhu se sportovním oblečením, je dostatečné odlišení se od konkurence. Odlišit se lze například pomocí inovací ve výrobě a složení materiálu.

Pro inovace či výrobu vlastního materiálu jsou třeba zkušenosti a znalosti v oboru výroby textilních vláken. Z výše uvedeného důvodu je žádoucí mít kontakty na experty v oboru a dostatečný finanční kapitál. Dále se lze od produktů jiných značek odlišit kreativním designem nebo myšlenkou, kterou značka reprezentuje a s kterou se zákazníci ztotožní.

Vzhledem k obtížnosti vstupu do odvětví představuje pro značku BUBU největší hrozbu rozšíření portfolia již existujících známých značek a vzniku nové konkurence lze přikládat jen nízkou pravděpodobnost.

Konkurenční rivalita v odvětví

Podnikání v oblasti sportovního funkčního oblečení se v České republice vyznačuje vysokým počtem konkurujících si značek, a to zejména světově známých zahraničních značek, ale i tuzemských.

K nejznámějším českým výrobcům a prodejcům sportovního funkčního oblečení se řadí především značky Klimatex a Moira. Výše uvedené společnosti vyrábí své produkty na území ČR již od 90. let minulého století. Produkty obou zmíněných značek se vyznačují vysokou kvalitou materiálu, která se však odráží i v ceně. Průměrná cena aktuálně nabízených funkčních triček a tílek se u značky Moira pohybuje v rozmezí 590 - 1 300 Kč a u značky Klimatex v rozmezí 350 – 800 Kč. Produkty výše uvedených českých značek lze zakoupit jak v kamenných prodejnách, tak i prostřednictvím e-shopu.

Dále je na českém trhu nabízeno funkční oblečení světově známých značek. Dotazníkovým šetřením [viz kapitola 4.2] bylo zjištěno, že mezi nejoblíbenější značky s celosvětovou působností respondenti z cílové skupiny zařadili Nike, Adidas a Under Armour. Průměrná cena aktuálně nabízených funkčních triček a tílek se u výše uvedených značek významně neliší a pohybuje v rozmezí 750 – 1 200 Kč. Produkty tří výše uvedených značek lze zakoupit jak v kamenných obchodech, tak i prostřednictvím e-shopu. Dále nelze opomenout, že na českém trhu působí velké množství dalších světově známých značek, přičemž z nejvýznamnějších jde například o značky Puma, Reebok, Craft, HI-TEC, Umbro atp.

Z hlediska ceny a kvality materiálu sportovního oblečení z funkčního materiálu představuje pro podnikatele největší konkurenci značka Crivit, patřící řetězci Lidl a značky patřící francouzské společnosti Decathlon, která provozuje největší síť obchodů v Evropě. Konkrétně se dle výsledků dotazníkového šetření jedná o značky Domyos a Kalenji. Aktuálně nabízená funkční trička a tílka výše uvedených značek lze zakoupit od 100 Kč, a to jak v prodejnách, tak i prostřednictvím e-shopu.

Vzhledem k tomu, že sportovní trička a tílka z funkčního materiálu nabízí na českém trhu každá výše jmenovaná značka, lze tvrdit, že trh je uvedenými produkty nasycen. Z důvodu široké nabídky lze trička a tílka odlišit od konkurenčních výrobků jen velmi těžko.

Hrozba náhražek

Jako zboží substituční ke sportovním tričkům a tílkům z funkčního materiálu lze považovat trička a tílka určená k běžnému každodennímu nošení. V případě, že lidé necvičí pravidelně a při sportování se neohlíží na výkon, je vysoce pravděpodobné, že nebudou mít zájem vynakládat finanční prostředky za speciální sportovní oblečení. Vzhledem k výše uvedenému lze konstatovat, že sportovní oblečení lze poměrně snadno nahradit substitutem v podobě oblečení určeného k běžnému nošení v případě, že se jedinec sportu nevěnuje pravidelně nebo se věnuje fyzicky nenáročnému sportu, který nevyžaduje speciální složení materiálu, jež je charakteristické pro funkční oblečení.

Vyjednávací schopnost odběratelů

V současné době je podnikatel výhradním distributorem produktů značky BUBU a mezi ním a koncovým zákazníkem neexistuje žádný mezičlánek. Odběrateli nabízeného zboží jsou přímo koncoví zákazníci, nikoliv maloobchodní prodejny. Pokud zákazníci nezůstávají věrní pouze jedné značce, rozhodují se o nákupu sportovního oblečení na základě faktorů jako je cena, kvalita materiálu, design, módní trend či podpora tuzemského výrobce. V případě, že s nakoupeným zbožím nejsou spokojeni nebo cítí, že jejich potřeby nebyly nákupem či poskytnutými dodatečnými službami dostatečně uspokojeny, přecházejí ke konkurenci. Vzhledem k tomu, že pro zákazníky neexistují náklady pro přechod ke konkurenci, lze říci, že vyjednávací síla odběratelů je velmi značná.

Vyjednávací schopnost dodavatelů

Podnikatel si jako dodavatele, resp. výrobce sportovních triček a tílek z funkčního materiálu zvolil prověřenou továrnu se stálou klientelou a dobrými referencemi. Vzhledem k malé velikosti objednávky, která tvořila jen zanedbatelný podíl na celkové produkci a zisku továrny, byl podnikatel brán jako minoritní zákazník a musel akceptovat všechny podmínky, které dodavatel stanovil. Podmínky se týkaly například způsobu platby ze zahraničí, způsobu dopravy, termínů, a především nabízené ceny. Pokud podnikatel nezačne v budoucnu realizovat velké, pro výrobce lukrativní objednávky, lze předpokládat,

že vyjednávací síla dodavatelů bude vysoká a podnikatel nebude moci udávat podmínky pro obchodování.

Analýza konkurentů

Jak již bylo zmíněno v Porterově modelu pěti sil výše, odvětví sportovního oblečení z funkčního materiálu je charakteristické značným množstvím konkurujících si značek. Pro ohodnocení konkurenční pozice ve vztahu k značce BUBU byly vybrány značky na základě výsledků provedeného dotazníkového šetření. Jednalo se o značky Nike, Adidas, Crivit a značky řetězce Decathlon.

Nike

Sportovní oblečení americké značky Nike lze zakoupit jak v kamenných obchodech, tak i prostřednictvím e-shopu. Značka Nike nabízí sportovní oblečení dámské a pánské, ale i pro chlapce a dívky. Průměrné ceny funkčních triček a tílek značky Nike jsou na e-shopu uvedeny v eurech a po přepočtu se pohybují u tílek v intervalu 600 – 750 Kč a u triček v rozmezí 750 – 900 Kč. Kromě triček a tílek lze od značky Nike dále pořídit teplákové soupravy, bundy, mikiny, legíny, kalhoty, kraťasy, funkční spodní prádlo, kombinézy, sportovní obuv a sportovní oblečení dle konkrétního sportu. Značka je aktivní na sociálních sítích Twitter, Facebook, YouTube a Instagram, provozuje vlastní blog a pořádá sportovní akce jako např. „Nike Run Prague“. Zákazníkům kromě sportovního oblečení a vybavení nabízí rovněž nadstandardní doplňkové služby v podobě možnosti navrhnutí vlastního designu bot či stáhnutí aplikací „Nike + Run Club“, „Nike + Training Club“, „Nike SNKRS“. Dále je nutné zmínit spolupráci se známými osobnostmi a sportovci světového formátu, jako jsou např. Roger Federer, Rafael Nadal, Tiger Woods apod. (Nike, 2018).

Adidas

Sportovní oblečení německé značky Adidas lze rovněž zakoupit jak v kamenných obchodech, tak i prostřednictvím e-shopu. Značka Adidas nabízí pánské, dámské a dětské sportovní oblečení i oblečení specializované na konkrétní druh sportu. Průměrné ceny funkčních triček a tílek značky Adidas jsou oproti ostatním srovnávaným konkurenčním značkám nejvyšší a pohybují se u tílek v intervalu 679 – 2000 Kč a u triček v rozmezí 799 – 1299 Kč. Kromě triček a tílek lze od značky Adidas dále pořídit sportovní dresy, bundy, soupravy, kalhoty, legíny, šortky, plavky, funkční spodní prádlo, obuv atd. Značka je aktivní na sociálních sítích Twitter, Facebook, YouTube a Instagram a pro veřejnost pořádá sportovní akce, jako např. „Adidas Runners Prague“. Zákazníkům kromě

sportovního oblečení a vybavení nabízí stejně jako Nike nadstandardní doplňkové služby v podobě možnosti navržení vlastního designu bot či mobilní aplikace ke stažení zdarma, a to „Adidas Confirmed“ zaměřenou na novinky a „Runtastic“ zaměřenou na běh. Značka Adidas spolupracuje se sportovci světového formátu či celými sportovními týmy. Z těch nejznámějších jsou to například Lionel Messi, Novak Djokovic, týmy NHL atd. (Adidas, 2018).

Crivit

Sportovní oblečení německé značky Crivit nabízí řetězec Lidl, a to přímo v prodejnách i prostřednictvím e-shopu. Jedná se o privátní značku, která zákazníkům nabízí oblečení za nízké ceny, avšak kvalitou srovnatelné se značkovým oblečením. Pod značkou Crivit lze zakoupit jak pánské, tak i dámské a dětské sportovní oblečení. Vzhledem k tomu, že pod značkou Crivit je možné najít kromě sportovních triček a tílek rovněž sportovní mikiny, bundy, kraťasy, kalhoty, legíny, ale i funkční spodní prádlo, lze sortiment označit jako široký. Pro funkční trička a tílka značky Crivit je charakteristická nízká cena pohybující se u tílek v intervalu 99 – 129 Kč a triček v rozmezí 129 – 399 Kč. Řetězec Lidl používá k prezentaci značky Crivit především e-shop a letáky, aktivní je však i na sociálních sítích, a to Facebooku, Instagramu, YouTube a LinkedInu. Pro zákazníky vydává fitness brožurky (Lidl, 2018).

Značky řetězce Decathlon

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že respondenti nakupují od francouzské společnosti Decathlon nejvíce sportovní oblečení značek Domyos a Kalenji. Dále je třeba konstatovat, že společnost Decathlon garantuje zákazníkům stejně jako řetězec Lidl cenovou dostupnost a kvalitu sportovního oblečení srovnatelnou se značkovým zbožím. Sportovní oblečení značek Domyos a Kalenji lze zakoupit jak v kamenných obchodech, tak i prostřednictvím e-shopu. Obě výše uvedené značky dále nabízí kromě sportovních triček a tílek pánské, dámské i dětské sportovní bundy, mikiny, kalhoty, legíny a kraťasy. Průměrnou cenu lze u obou značek stanovit shodně, a to u tílek v intervalu 99 – 249 Kč a triček 129 – 199 Kč. Společnost Decathlon je aktivní na sociálních sítích Facebook, Instagram a YouTube a k prezentaci nabízených značek dále využívá e-shop a letáky. Přidanou hodnotu pro zákazníky lze sledovat v podobě pořádaných akcí, které mají testovací charakter zboží a výhod v podobě věrnostních karet a katalogů (Decathlon, 2018).

Výše uvedené značky byly hodnoceny na stupnici 1 - 5 (1 = nejhorší výsledek/kritérium není zastoupeno, 5 = nejlepší výsledek) pomocí pěti kritérií, kterým byly podle důležitosti přiřazeny váhy. Názvy kritérií včetně popisu a přiřazených vah jsou uvedeny v tabulce 3 níže.

Tabulka 3 - Název, váha a popis kritéria

Název kritéria	Váha kritéria	Popis kritéria
Prezentace na sociálních sítích	0,25	Počet sociálních sítí, na nichž je daná značka aktivní.
Cena	0,22	Interval, ve kterém se pohybují průměrné ceny sportovních triček a tílek dané značky.
Přidaná hodnota	0,2	Nadstandardní služby poskytované komunitě zákazníků či široké veřejnosti například v podobě pořádání sportovních akcí, nabídek mobilních aplikací ke stažení zdarma, psaní blogu, nabízení fitness brožur, katalogů, věrnostní karty apod.
Spolupráce s influencery	0,18	Existence spolupráce se známými osobnostmi, které oblečení dané značky propagují.
Šířka sortimentu	0,15	Množství druhů oblečení, které je nabízeno pod danou značkou zákazníkům.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Následující tabulka zobrazuje výsledky analýzy konkurentů.

Tabulka 4 - Analýza konkurentů

Kritérium	Váha	Hodnocení jednotlivých značek				
		BUBU	Nike	Adidas	Crivit	Decathlon
Cena	0,22	4	2	1	5	5
Prezentace na soc. sítích	0,25	3	5	5	5	4
Spolupráce s influencery	0,18	1	5	5	1	1
Šířka sortimentu	0,15	1	5	5	3	3
Přidaná hodnota	0,2	1	5	4	2	3
CELKEM	1	2,16	4,34	3,92	3,38	3,33

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Dle tabulky 4 se vítězem analýzy konkurence stala značka Nike s hodnotou 4,34. Největší předností vítězné značky je poskytování nadstandardních služeb, a to jak

komunitě zákazníků, tak i široké veřejnosti. Značka Nike je zároveň známá díky rozsáhlé prezentaci na sociálních sítích a spolupráci s influencery, kterými jsou zejména světově známí sportovci. Nabízený sortiment značky lze označit jako široký i hluboký. Ačkoliv je průměrná cena nabízených triček a tílek značky Nike druhá nejvyšší, v dotazníkovém šetření se stala respondenty nejpreferovanější značkou pro nákup sportovního oblečení.

4.3.3 Identifikace příležitostí a hrozeb

Na základě provedených analýz makroprostředí a mikroprostředí byly identifikovány následující příležitosti a hrozby [viz tabulka 5].

Tabulka 5 - Příležitosti a ohrožení

PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
PEST analýza:	
Posílení koruny (zvýhodnění dovozu zboží) Růst průměrné hrubé měsíční mzdy Důraz na zdravý životní styl 1/3 Čechů se věnuje sportu Využívání fulfillmentových služeb Chatbot na webu	Porušení autorského práva podnikatele, zásah do duševního vlastnictví Právní postih za porušování informační povinnosti na e-shopu Zvyšování minimálních záloh na SZ a ZP Posílení koruny (nižší zisk z prodeje zboží) Kurzová ztráta Zvýšení nezaměstnanosti
Analýza konkurence:	
Lepší viditelnost na internetu a sociálních sítích Spolupráce s influencery Rozšíření sortimentu Budování komunity kolem značky Přidaná hodnota pro zákazníky	Loajalita zákazníků ke stávajícím značkám Nasycenost trhu se sportovním oblečením Vysoká konkurence v odvětví Široký sortiment zboží konkurenčních značek Dostupnost substitučního zboží Značná vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.3.4 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí bylo analyzováno pomocí auditu stávajícího marketingového a komunikačního mixu.

Audit marketingového mixu

Produkt

V současné době pod značkou BUBU podnikatel prostřednictvím e-shopu nabízí pouze pánská trička a dámská tílka, ale do budoucna plánuje rozšiřování sortimentu.

V pánské sekci mají zákazníci na výběr ze dvou designů triček, a to „classic“ a „fighter“. Z kategorie „classic“ lze vybírat trička dvou základních barev, a to černé a bílé, a z kategorie „fighter“ trička tří barev, a to černé, vínové a šedé [ukázky triček obou kategorií viz obrázky 3 a 4 níže]. Výše zmíněné zboží lze objednat o velikosti S, M, L a XL.

Obrázek 3 - Pánské tričko CLASSIC WHITE



Zdroj: BUBU, 2018b

Obrázek 4 - Pánské tričko FIGHTER GRAY



Zdroj: BUBU, 2018b

V dámské sekci lze vybrat tílka dvou designů, a to „classic“ a „split“. Tílka kategorie „classic“ jsou nabízeny v trojím barevném provedení, a to černém, červeném a bílém. V rámci kategorie „split“ podnikatel nabízí dvě varianty tílek, a to černošedou

a modrobílou variantu [ukázky tílek obou kategorií viz obrázky 5 a 6 níže]. Dámská tílka obou kategorií lze objednat o velikosti S, M a L.

Obrázek 5 - Dámské tílko CLASSIC BLACK



Zdroj: BUBU, 2018c

Obrázek 6 - Dámské tílko SPLIT BLUE&WHITE



Zdroj: BUBU, 2018c

Výše uvedené produkty jsou určeny jak na sportování, tak i na běžné nošení. Materiál tvoří z 94% bavlna a z 6% elastan. Díky složení materiálu se sportovní produkty značky BUBU vyznačují tím, že výborně sají pot a zároveň vytvářejí i částečný kompresní efekt, který lichotí postavě (BUBU, 2018d).

Podnikatel již začal pracovat na návrzích produktů, kterými by stávající sortiment mohl rozšířit. Kromě dalších designů pánských i dámských triček a tílek pracuje v současnosti na návrzích sportovních kalhot, mikin a zimních kulichů [ukázky konkrétních návrhů viz příloha D].

Cena

Cena pánských triček a dámských tílek značky BUBU uvedená na e-shopu byla shodně stanovena na částku \$14,99, a to na základě součtu následujících jednotkových nákladů uvedených v tabulce 6.

Tabulka 6 - Tvorba ceny sportovních triček a tílek značky BUBU

Konkrétní jednotkové náklady [\$]	Tričko	Tílko
Výrobní náklady (materiál + práce)	5,5	5
Balení	0,25	0,25
Doprava do ČR (DHL)	1,1	1,1
Daň z dovozu (DPH)	1,37	1,27
Clo	0,69	0,64
Daň z prodeje zboží (DPH)	3,15	3,15
Ostatní náklady (provoz webu, přílohy v balení)	0,2	0,2
Zisková marže	2,73	3,38
Σ	14,99	14,99

Zdroj: Interní materiály BUBU, 2018, vlastní zpracování

Nutno konstatovat, že tabulka výše neobsahuje náklady na marketing. Aktuálně je cena nastavena tak, aby pokryla především náklady na výrobu a pořízení zboží, a to z důvodu snazšího vstupu nové značky na trh a snazšího získání zákazníků. Podnikatel z výše uvedeného důvodu pro účely propagace začínající značky vyhradil z počátečního kapitálu částku 200 000 Kč a záměrně ji nezahrnul do nákladů pro výpočet jednotkové ceny. V pozdější fázi projektu, kdy již značka BUBU bude mít na trhu pevnější postavení, bude možné rozšířit sortiment a zvýšit cenu, která již bude zahrnovat náklady na marketing a bude vyšší než cena zmíněná v tabulce výše.

Pro přepočítání částek vyjádřených v amerických dolarech byl pro účely diplomové práce použit kurz 20,464 CZK/USD vyhlášený ČNB ke dni 6. 2. 2018 (ČNB, 2018). Dle výše uvedeného kurzu lze cenu za sportovní tričko či tílko značky BUBU stanovenou podnikatelem po zaokrouhlení vyjádřit částkou 307 Kč.

Z tabulky 6 je rovněž patrné, že stanovená cena nezahrnuje poštovné. Zákazníci při vyplňování objednávky mohou zvolit ze dvou typů možného doručení, které se cenově liší. V rámci České republiky se jedná se o variantu „express delivery“, která zákazníka stojí navíc \$6.00 (cca 123 Kč) a variantu „standard delivery“, za kterou zákazník navíc

zaplatí \$4.00 (cca 82 Kč). Obě možnosti výše výsledné ceny sportovních triček a tílek značky BUBU v závislosti na typu doručení jsou uvedeny v tabulce 7 níže.

Tabulka 7 - Výsledná cena dle zvolené varianty doručení

	Zvolená varianta doručení	
	Express Delivery	Standard Delivery
Výsledná cena [\$]	20.99	18.99
Výsledná cena [Kč]	429,5394	388,6114

Zdroj: BUBU, 2018e, vlastní zpracování

Z tabulky 7 je patrné, že finální cenu pánských triček a dámských tílek značky BUBU, kterou zákazník reálně zaplatí, lze při zvoleném kurzu v případě varianty express delivery zaokrouhlit na částku 429,5 Kč a v případě varianty standard delivery na 389 Kč.

Jak již bylo zmíněno v rámci kapitoly 4.2, prostřednictvím dotazníkového šetření byly zjištěny bodové a intervalové odhady průměrných výsledných cen sportovních triček a tílek z funkčního materiálu, které jsou respondenti ochotni zaplatit [postup výpočtů viz příloha B]. Výše uvedené odhady cen byly v následující tabulce porovnány s cenou zboží uvedenou na webu.

Tabulka 8 - Srovnání reálných cen s cenami odhadnutými na základě dotazníkového šetření

	Cena stanovená podnikatelem	Odhad průměrné ceny (dotazníkové šetření)	
		Bodový	Intervalový
Tílka [Kč]	307	361	(335;386)
Trička [Kč]	307	527	(504;550)

Zdroj: Dotazníkové šetření a BUBU, 2018, vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že existuje nesoulad mezi cenou obou produktů značky BUBU stanovenou podnikatelem a odhadem průměrné ceny, kterou jsou respondenti z cílové skupiny ochotni zaplatit. Porovnáním cen uvedených v tabulce 7 bylo zjištěno, že cena uvedená na webu by při případném navyšování mohla být v budoucnu zvýšena v souladu s výsledky dotazníkového šetření u tílek o částku 54 Kč a u triček o 220 Kč.

Distribuce

Jak již bylo v diplomové práci uvedeno, v současné době je podnikatel výhradním distributorem produktů značky BUBU a mezi ním a koncovým zákazníkem neexistuje žádný mezičlánek. Odběrateli nabízeného zboží jsou přímo koncoví zákazníci, nikoliv

maloobchodní prodejny. Podnikatel nevlastní žádnou kamennou prodejnu, své zboží nabízí pouze přímou cestou, a to prostřednictvím internetového obchodu dostupného na adrese <http://b-u-b-u.cz/>. Lidé se jak se značkou samotnou, tak i s nabízeným sportovním zbožím značky BUBU mohou setkat pouze online, prostřednictvím oficiálních webových stránek s e-shopem nebo sociálních sítí - Facebooku a Instagramu. Na obou uvedených sociálních sítích je umístěn zpětný odkaz na oficiální webové stránky značky BUBU [více informací viz níže]. Objednané sportovní produkty zasílá podnikatel zákazníkům na jimi určenou adresu. V případě zvolení express varianty probíhá doručení objednávky doporučeně prostřednictvím České pošty či DHL a v případě zvolení varianty standard se jedná o klasickou zásilku v rámci ČR, doručovanou prostřednictvím České pošty.

Audit komunikačního mixu

O marketingovou komunikaci se stará sám podnikatel. Nutno podotknout, že značka BUBU doposud nemá vypracovanou komunikační strategii a vzhledem k tomu, že podnikání probíhá výlučně na internetu, může podnikatel k online marketingové komunikaci se zákazníky využívat především čtyři základní komunikační nástroje, kterými jsou propagace (reklama), podpora prodeje, public relations a přímý prodej. V současnosti podnikatel využívá pouze první dva výše uvedené nástroje. Vzhledem k tomu, že podnikatel není zaregistrován na Úřadu pro ochranu osobních údajů, nesmí ze zákona zpracovávat osobní údaje zákazníků a na jejich základě zákazníkům zasílat například newsletter. Z výše uvedeného důvodu podnikatel nepoužívá komunikační nástroje přímého prodeje. Dále podnikatel nevyužívá nástroje public relations.

Propagace

Podnikatel k propagaci produktů značky BUBU nepoužívá reklamu, jakožto placenou formu prezentace na internetu. K online propagaci využívá pouze webové stránky s e-shopem a dvě sociální sítě, a to Facebook a Instagram.

- *Webové stránky*

Podnikatel propaguje sportovní produkty značky BUBU prostřednictvím webových stránek <http://b-u-b-u.cz/>, které vytvořil svépomocí v CMS Wordpress. Výše uvedené webové stránky plní současně dvě důležité funkce. Jedná se o funkci prezentace nabízených produktů a funkci e-shopu, který zákazníkům umožňuje okamžité objednání konkrétního zboží. Vzhledem k tomu, že podnikatel chce v budoucnu prodej sportovního oblečení značky BUBU orientovat celosvětově, vytvořil webové stránky v anglickém

jazyce a cenu zboží uvedl v americké měně. I přes výše uvedené má adresa webu českou doménovou koncovku 1. řádu, tj.: „.cz“, což působí nesourodě.

Vzhledem k tomu, že webové stránky značky BUBU představují de facto prodejní místo, je třeba, aby zákazníkům přišly atraktivní, aby se nich zákazníci dobře orientovali a aby poskytovaly aktuální a dostatečné informace. Rovněž je důležité, aby se web dostal do popředí výsledků vyhledávání poté, co potenciální zákazník zadá do vyhledávače relevantní klíčové slovo související s tematikou webu. Výše uvedené lze označit jako kritéria, která by každý web měl splňovat z důvodu zvýšení návštěvnosti webu, prodloužení průměrné délky pobytu návštěvníků na webu a s nimi souvisejícím zvýšením pravděpodobnosti nákupu na webu nabízeného zboží. Propagace značky prostřednictvím webových stránek byla s ohledem na zmíněná kritéria testována pomocí analýzy přístupnosti, hodnocení použitelnosti webu a tzv. SEO analýzy. Z důvodu omezeného rozsahu diplomové práce byly výše uvedené analýzy zařazeny do příloh [viz přílohy E, F, G] a v rámci hlavní části práce byly uvedeny pouze výsledky. Na základě výsledků tří výše uvedených analýz lze označit webové stránky značky BUBU za přístupné i použitelné. Jediný problém z hlediska přístupnosti představuje nedostatečný kontrastní design objednávkového formuláře. Výsledek SEO analýzy byl označen jako průměrný a lze konstatovat, že viditelnost webu pro vyhledávače je třeba zlepšit.

- *Sociální síť*

Facebook

Podnikatel vytvořil pod názvem BUBUbrand facebookovou stránku, která by měla sloužit především k propagaci značky BUBU, nových triček a tílek, a ke zveřejňování slevových akcí či online kupónů zejména pro sledující uživatele.

Facebooková stránka měla ke dni 7. 2. 2018 pouze 150 sledujících a 150 like. Výše uvedené statistiky by bylo třeba zlepšit. Nejprve by bylo vhodné, aby podnikatel na webu b-u-b-u.cz vytvořil na facebookovou stránku BUBUbrand odkaz. Jak již bylo uvedeno výše, podnikatel prostřednictvím webu odkazuje pouze na Instagram. Za účelem zvýšení návštěvnosti a počtu sledujících na Facebooku se jeví jako žádoucí na web přidat odkaz na facebookovou stránku BUBUbrand, a to v podobě všeobecně známé tmavě modré ikonky s bílým malým písmenem „f“. Dále by bylo vhodné za účelem zvýšení návštěvnosti facebookové stránky BUBUbrand domluvit spolupráci s influencery, kteří mají na sociálních sítích alespoň 5 000 sledujících. Jednalo by se především o jedince sportovně založené, vyznávající zdravý životní styl, fitness trenéry, účastníky vybraných sportovních

akcí apod., kterým by podnikatel mohl poslat zdarma dohodnuté zboží. Vybraní jedinci by následně značku zboží včetně odkazu, pod kterým ji lze najít, propagovali na své sociální síti.

Dále nutno podotknout, že poslední příspěvek byl podnikatelem na facebookové stránce zveřejněn 1. 2. 2017. Podnikatel by se měl v budoucnu snažit být na sociálních sítích aktivnější, tj. měl by každý měsíc přidat alespoň jeden nový příspěvek týkající se značky BUBU. Díky výše uvedenému způsobu aktualizace informací by došlo k zvýšení povědomí o značce.

Instagram

Instagramový účet podnikatel založil pod názvem bububrand. K datu 7. 2. 2018 se na Instagramu podnikatele nacházelo 43 příspěvků a počet sledujících uživatelů dosáhl 926. Návštěvníci si na Instagramu mohou přečíst doplňující informace o značce BUBU, tj. komu je určena a čím je specifická a mohou si prohlédnout, jak trička a tílka značky BUBU vypadají na těle při sportu i při běžném nošení.

Podnikatel na Instagram odkazuje na webových stránkách prostřednictvím panelu s fotografiemi umístěném na spodní části úvodní strany. Uvedený způsob odkazování na Instagram představuje pro podnikatele riziko, že si jej návštěvníci webu nemusí všimnout. Z výše uvedeného důvodu lze podnikateli doporučit vytvořit na webu místo panelu s fotografiemi jasně viditelný odkaz na Instagram pomocí všeobecně známé ikonky fotoaparátu.

- *Balení a přílohy*

V rámci propagace značky BUBU je objednané oblečení zákazníkům zasíláno v průhledném obalu s logem značky. K zásilce s objednaným zbožím podnikatel rovněž přidává tři silikonové náramky značky BUBU v bílém, modrém a červeném provedení. Na následujícím obrázku je silikonový náramek v bílém provedení.

Obrázek 7 - Náramek značky BUBU v bílém provedení



Zdroj: Interní materiály BUBU, 2018

Podpora prodeje

V rámci podpory prodeje sportovních triček a tílek značky BUBU podnikatel již třikrát využil krátkodobé stimuly v podobě slevových akcí ve výši 30%. Slevový kupon v podobě elektronického kódu musí zákazník zadat při vyplňování objednávkového formuláře a aktuální sleva je následně odečtena od finální ceny objednávky. Uvedené slevové akce souvisely se zaváděním produktů značky BUBU na trh.

4.3.5 Identifikace silných a slabých stránek

Na základě provedené analýzy vnitřního prostředí byly identifikovány následující silné a slabé stránky [viz tabulka 9].

Tabulka 9 - Silné a slabé stránky

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Kvalitní materiál sportovního oblečení Unikátní design Výše ceny Funkční oblečení pro každou příležitost Přístupný a použitelný web Responzivní design webu	Nevyužití následujících nástrojů online mark. komunikace: placená reklama, PR, přímý marketing Využití pouze dvou sociálních sítí Úzký sortiment Web pouze v anglickém jazyce a cena zboží udána v dolarech Špatný kontrast barev u objednávkového formuláře Pozice webu ve vyhledávačích Nevyhovující doména obsahující pomlčky

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.4 SWOT analýza

Tabulka 10 - SWOT matice

SWOT matice		Slabé stránky (W)						Silné stránky (S)					
		1. Online marketingová komunikace	2. Pouze 2 sociální sítě	3. Šířka sortimentu	4. Zobrazení webu pouze v angličtině	5. Kontrast barev na webu	6. Pozice webu ve vyhledávačích	1. Kvalitní materiál	2. Výše ceny	3. Unikátní design	4. Oblečení pro každou příležitost	5. Přístupný a použitelný web	6. Responzivní design webu
Příležitosti (O)	1. Růst průměrné hrubé měsíční mzdy												
	2. Fulfillmentové služby												
	3. Chatbot na webu											S ₅ O ₃	
	4. Spolupráce s influencery												
	5. Lepší online viditelnost	W ₁ O ₅	W ₂ O ₅		W ₄ O ₅		W ₆ O ₅						
	6. Komunita kolem značky	W ₁ O ₆											
	7. Přidaná hodnota pro zákazníky												
Ohrožení (T)	1. Porušení autorského práva podnikatele												
	2. Právní postih (e-shop)											S ₅ T ₂	
	3. Loajalita zákazníků ke stávajícím značkám								S ₂ T ₃				
	4. Nasycenost trhu se sportovním oblečením									S ₃ T ₄			
	5. Vysoká konkurence v odvětví	W ₁ T ₅										S ₄ T ₅	
	6. Dostupnost substitučního zboží											S ₄ T ₆	
	7. Postoj zákazníků k online nakupování												

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

WO strategie

Níže uvedené strategie směřují především k překonání slabých stránek tak, aby v budoucnu došlo ke zlepšení viditelnosti značky BUBU na internetu a sociálních sítích. Cílem strategie W₁O₅ je zlepšit viditelnost značky BUBU na internetu i sociálních sítích pomocí zapojení dalších nástrojů online marketingové komunikace, které podnikatel v současnosti nepoužívá. Jedná se především o využití nástrojů, jako je placená reklama,

přímý prodej (newsletter) a public relations. Strategie W_1O_6 spočívá ve větším využití sociálních sítí a v možnosti zasílat newsletter, a to za účelem budování komunity zákazníků značky BUBU, která by prostřednictvím uvedených nástrojů online marketingové komunikace mohla získávat přidanou hodnotu v podobě hodnotného obsahu. Cílem strategií W_2O_5 , W_4O_5 a W_6O_5 je rovněž lepší viditelnost značky na internetu a sociálních sítích. V případě strategie W_2O_5 se lepší viditelnosti docílí zvýšením počtu sociálních sítí, na kterých je značka aktivní, v případě strategie W_4O_5 vytvořením české verze webu, která bude pro české návštěvníky uživatelsky přívětivější, než stávající web v angličtině a v případě strategie W_6O_5 zlepšením pozice webu ve vyhledávačích.

SO strategie

V rámci strategie SO byla vytvořena jediná strategie, a to S_5O_3 . Cílem výše uvedené strategie je zlepšit propracovanost webových stránek v oblasti přístupnosti a použitelnosti, a to využitím tzv. „chatbotu“, jakožto prvku pro usnadnění komunikace s návštěvníkem webu.

WT strategie

Strategie WT je rovněž reprezentována jedinou strategií, tj. W_1T_5 . Obranná strategie W_1T_5 je zaměřena na vyrovnání se konkurenci prostřednictvím dalších používaných nástrojů online marketingové komunikace, jako jsou především placená reklama, přímý prodej (newsletter) a public relations.

ST strategie

Z kvadrantu ST bylo vygenerováno pět strategií. Strategie S_2T_3 využívá silnou stránku v podobě stávající výše ceny triček a tílek značky BUBU, která je nižší než cena zjištěná na základě výsledků dotazníkového šetření, za účelem narušení loajality zákazníků ke stávajícím značkám, které nabízejí dražší zboží. Cílem strategie S_3T_4 je prosadit se na aktuálně nasyceném trhu se sportovním oblečením pomocí unikátního designu produktů značky BUBU. Strategie S_4T_5 využívá silnou stránku v podobě univerzálního použití triček a tílek značky BUBU pro každou příležitost k eliminaci konkurence v odvětví, která nabízí oblečení určené primárně pro sport. Strategií S_4T_6 je demonstrováno, že univerzálním použitím oblečení značky BUBU lze eliminovat rovněž možnost nahrazení sportovního oblečení substitutem určeným ke každodennímu nošení. Cílem poslední strategie S_5T_2 je minimalizovat možnost právního postihu za porušování informační povinnosti na webu přidáním reklamačního řádu a obchodních podmínek na web.

Lze říci, že výsledkem SWOT analýzy jsou strategie orientované na komunikaci značky BUBU se zákazníky. Komunikační strategie bude vytvořena především na základě strategií W_1O_5 , W_1O_6 , W_2O_5 , W_4O_5 a W_6O_5 . Využití zvolených strategií by mělo vést primárně k zlepšení viditelnosti značky BUBU na internetu i sociálních sítích a vytvoření komunity zákazníků.

4.5 Návrh marketingové strategie

Na základě výsledků provedených analýz byly ve spolupráci s podnikatelem stanoveny metodou SMART hlavní cíle marketingové strategie. Bylo dohodnuto, že největší důraz bude kladen na komunikační strategii značky BUBU, pomocí které bude šířeno poslání značky a nabídka produktů včetně jejich silných stránek, tj. kvalitní materiál za nízkou cenu. Navržená marketingová strategie by měla splňovat následující cíle definované podnikatelem:

- přivést na webové stránky značky BUBU v průměru 3 000 unikátních návštěvníků za měsíc;
- celkově zvýšit povědomí o značce BUBU na internetu a sociálních sítích.

4.5.1 Produktová strategie

Vzhledem k tomu, že aktuálně značka BUBU zákazníkům nabízí pouze dvě varianty pánských sportovních triček a dvě varianty dámských sportovních tílek, bylo by vhodné, aby podnikatel nabízený sortiment začal co nejdříve rozšiřovat. K rozšíření sortimentu by mělo dojít před začátkem nové sezóny sportovních aktivit, tj. nejpozději do dubna roku 2019. Rozšíření sortimentu umožňuje oslovit širší spektrum zákazníků, uspokojit jejich potřeby například podle ročního období nebo aktuálních trendů a vzhledem k předpokladu, že zákazník si z širší nabídky zboží spíše vybere, lze rovněž předpokládat zlepšení konverzního poměru uskutečněných prodejů.

4.5.2 Cenová strategie

Cena nabízených pánských triček a dámských tílek byla podnikatelem stanovena shodně na částku \$14,99. Vzhledem k záměru podnikatele cílit nejdříve na český trh by bylo vhodnější stanovit fixní cenu zboží v české měně pro tuzemské zákazníky.

Do ceny zboží by se díky výše navrhované změně již nepromítaly kurzové změny a vyjádření ceny v české měně by rovněž na české zákazníky působilo důvěryhodněji.

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že respondenti z cílové skupiny potenciálních zákazníků značky BUBU jsou v průměru ochotni za kvalitní sportovní oblečení z funkčního materiálu vynaložit větší finanční obnos, tj. u tílek 361 Kč a u triček 527 Kč, než je stávající cena, kterou stanovil podnikatel a která je po přepočtu při použití kurzu 20,464 CZK/USD vyhlášeném ČNB ke dni 6. 2. 2018 rovna částce 307 Kč. Na základě výše uvedeného lze podnikateli do budoucna navrhnout případné zvýšení ceny nabízeného zboží podle vypočítaných odhadů. Ke zvýšení ceny by se však podnikatel měl uchýlit až poté, co značka BUBU získá stabilní postavení na trhu a loajální komunitu zákazníků. V současné době by bylo vhodnější cenu nabízeného zboží držet na hranici 300 Kč a interpretovat stávající nabídku dle dosavadní filosofie „kvalitní zboží za nízké ceny“.

Dále bylo v rámci kapitoly 4.3.4 zjištěno, že cena, kterou zákazník finálně za zboží značky BUBU zaplatí, je navýšena o poštovné. Uvedený fakt však může cenově citlivého zákazníka od koupě zboží odradit. Z výše uvedeného důvodu by bylo vhodné, aby podnikatel stávající varianty doručení rozšířil o možnost odběru zboží zdarma na jím uvedené adrese a stanoveném časovém rozmezí, tj. v jaký den a v jaký čas by si zákazník mohl zboží vyzvednout.

4.5.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie se vzhledem k výše stanoveným cílům a výsledkům provedených analýz bude skládat nejprve z návrhu na zlepšení viditelnosti značky BUBU a návrhu konkrétních nástrojů komunikační strategie.

Před vytvořením návrhu komunikační strategie značky BUBU bylo třeba v souladu s požadavky podnikatele definovat parametry cíleného marketingu, tj. především blíže specifikovat cílovou skupinu, rozhodnout o případném přizpůsobení stávajícího marketingového mixu, specifikovat jedinečné prodejní vlastnosti zboží, které značka BUBU nabízí a zvolit způsob jejich sdělování vybranému segmentu zákazníků.

Segmentace

Z hlediska demografické segmentace by měla značka BUBU oslovit především mladé, svobodné, sportovně založené muže a ženy, přibližně ve věku 18 – 28 let. Vzhledem k věku se může jednat jak o studenty, tak osoby již zaměstnané, převážně se středoškolským a vysokoškolským vzděláním. Hrubý měsíční příjem již pracujících

osob spadá vzhledem k předpokládanému nedostatku pracovních zkušeností spíše do střední skupiny, tj. cca 25 000 – 30 000 Kč. V případě studentů zaměstnaných například na částečný úvazek se hrubý měsíční příjem pohybuje okolo 10 000 Kč. Dále lze předpokládat, že výše uvedené osoby žijí buď stále u rodičů, nebo v pronájmu ve městě, kde studují či chodí do práce.

V rámci geografického hlediska lze doplnit, že výše definované osoby žijí v České republice, a to ve středně velkých až velkých městech, kde se již tradičně v průběhu roku konají všeobecně známé sportovní akce či závody, kterých se rádi spolu s širokou veřejností účastní.

Z hlediska psychografického by komunikační strategie měla být orientována na jedince, kteří vyznávají zdravý životní styl a volný čas chtějí využít aktivním způsobem. Výše definovaní jedinci se snaží být co nejvíce v pohybu a udržovat se ve fyzické kondici. Navštěvují například posilovny či fitness centra a účastní se sportovních akcí či vytrvalostních závodů. Zároveň se jedná o vyrovnané a cílevědomé osobnosti, které chtějí být sami sebou a dělat věci po svém. Vlastní zájmy a volnočasové aktivity jsou pro ně přednější než pracovní či studijní povinnosti. Dále nutno dodat, že tyto osoby se denně pohybují na internetu a na nakupování zboží online nahlízejí jako na úsporu času.

Behaviorální segmentace, respektive očekávání zákazníků týkající se ceny a kvality oblečení, byla částečně provedena dotazníkovým šetřením. Bylo zjištěno, že kvalita materiálu a propracovaný design jsou pro respondenty z cílové skupiny při výběru sportovního oblečení důležitějšími kritérii, než cenová dostupnost zboží. Výše definované osoby chtějí rovněž zdůraznit svou jedinečnost a odlišit se od masy, a to i v oblékání. Z výše uvedeného důvodu se snaží svůj šatník často obměňovat a kupovat originální oblečení. Zároveň lze dodat, že ve sportovním oblečení se cítí pohodlně a často jej používají i na běžné nošení. Od sportovního oblečení kromě kvality dále očekávají originální pojetí designu a již zmiňovanou možnost nosit jej nejen při sportu. Nejsou věrní jedné značce a rádi zkouší značky nové.

Targeting

Pro zvolený segment bude použit stávající marketingový mix a bude vytvořen jednotný komunikační mix.

Positioning

Zboží, které značka BUBU nabízí, by mělo být zákazníky vnímáno v souladu s jejím posláním jako kvalitní a pohodlné sportovní oblečení z funkčního materiálu za výhodnou

cenu. Zároveň je třeba zákazníkům sdělovat, že v oblečení značky BUBU se budou cítit sami sebou. Rovněž by měla být komunikována univerzálnost triček a tílek značky BUBU, které jsou vhodné nejen na sport, ale i na běžné nošení.

Návrh na zlepšení viditelnosti značky BUBU na internetu

S ohledem na výsledky analýzy aktivity značky BUBU na sociálních sítích uvedené v kapitole 4, lze doporučit zvýšení frekvence přidávaných příspěvků na stávajících sociálních sítích a rovněž zvýšení počtu sociálních sítích, na nichž se značka prezentuje. Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že sociální sítí, kterou používá 40% podnikatelovy cílové skupiny, je po Facebooku a Instagramu YouTube. Z šetření vyplynulo, že na ostatních sociálních sítích cílová skupina sice má založený účet, ale příliš je nepoužívá. S ohledem na výše uvedené by autorka diplomové práce podnikateli doporučovala začít značku BUBU prezentovat na YouTube a případně na Snapchatu, jenž se stal v rámci dotazníkového šetření čtvrtou nejpoužívanější sociální sítí. Na sociální sítě by bylo vhodné přidávat alespoň 4 nové příspěvky za týden. Příspěvky na Facebooku, Instagramu a případně Snapchatu by měly být zaměřené na spojení fitness a značky BUBU, a měly by být obohaceny o vlastní autentické fotografie. Příspěvky formou videí na YouTube by mohly zahrnovat například recenze, tj. hodnocení zboží značky BUBU, průvodce velikostmi, tj. ukázky, jak dané velikosti triček a tílek padnou různým typům a výškám postavy a promo s odkazem na web BUBU v rámci fitness kanálu, kdy přímo zakladatel značky BUBU cvičí a má na sobě oblečení značky BUBU.

Vzhledem k tomu, že je značka BUBU propagována prostřednictvím sociálních sítí a webu, lze tvrdit, že její viditelnost je ovlivněna viditelností samotného webu <http://b-u-b-u.cz/>, která je v současnosti nedostatečná. Z výše uvedeného vyplývá, že pro zlepšení viditelnosti značky je třeba optimalizovat web pro vyhledávače tak, aby došlo k výraznému zlepšení přirozené pozice webu ve vyhledávačích. Významné zviditelnění rovněž představují zpětné odkazy na partnerských webech vedoucích na web značky. Přehled potenciálních partnerských webů vhodných pro budování zpětných odkazů je uveden v příloze H. Dále je třeba web učinit uživatelsky přívětivějším.

V tabulce 11 jsou uvedeny oblasti, které je nutné v rámci webu do budoucna vylepšit, stávající nedostatky v daných oblastech a konkrétní návrhy, jak nedostatky eliminovat. Všechny návrhy jsou zároveň seřazeny podle důležitosti,

a to od nejdůležitějších, tj. návrhů s největším potenciálem zlepšit viditelnost webu, po nejméně důležité.

Tabulka 11 - Návrhy pro zlepšení viditelnosti webu značky BUBU

OBLAST	PROBLÉM	NÁVRH ŘEŠENÍ
SEO	Nevyhovující doména webu	Změnit doménu z verze s pomlčkami na verzi bez pomlček. Z původní b-u-b-u.cz například na bububrand.cz.
	Absence lokalizace webu	Zřídit českou a mezinárodní variantu domény, například bububrand.cz a bububrand.com.
	Nejčastěji se vyskytující slova na webu neodpovídají klíčovým slovům	Přizpůsobit texty na webu tak, aby se v nich klíčová slova vyskytovala co možná nejvíce.
	Konzistence klíčových slov	Klíčová slova dát do hlavních nadpisů, titulku, URL adresy a popisku webové stránky.
	Zpětné odkazy	Budovat odkazy na web BUBU ze sociálních sítí a partnerských webů (např. fitness blogy).
	Nedostatek textu na webu	Problém vyřeší příspěvky přidávané do nových karet „Aktuality“ a „Blog“.
Přístupnost	Absence nadpisů úrovně H1	Doplnit nadpisy úrovně H1 a zakomponovat do nich klíčová slova.
	Nedostatečně kontrastní design pozadí a textu	Tmavě šedý text na světle šedém pozadí změnit na černý text na bílém pozadí.
Použitelnost	Jazyková bariéra	Vytvořit dvojjazyčný web s možností přepnutí na verzi v angličtině s americkou měnou a českou verzi s českou měnou.
	Nepřehledný způsob odkazování na sociální sítě	Doplnit na web všeobecně známé ikonky sociálních sítí.
	Aktuálnost a forma sdělení informací	Na novinky vytvořit karty „Aktuality“ a „Blog“.
	Forma sdělování informací	Vytvářet poutavé příběhy a zveřejňovat je na webu prostřednictvím blogu.
	Komunikace s návštěvníky webu	Pro snazší komunikaci v případě dotazů zřídit na webu chatbot.
	Nemožnost zákazníků si zboží vyzkoušet	Doplnit k jednotlivým produktům tabulku velikostí s přesnými rozměry, které daným velikostem odpovídají.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Zřejmě nejlepší možností pro zlepšení viditelnosti webu a tím i jeho konkurenceschopnosti mezi ostatními internetovými výsledky vyhledávání, je zaujmout potenciální zákazníky pomocí prvků, jako jsou URL adresa, titulek a popisek webové stránky. URL adresa a titulek by měly obsahovat klíčová slova, aby došlo ke zlepšení

pozice webu při vyhledávání. Obsah popisku sice na pořadí výsledků vyhledávání žádný vliv nemá, ale ve výsledcích se zobrazuje jako popis webové stránky. Cílem navrženého popisku je stručně a poutavě informovat o tom, jaké zboží web BUBU návštěvníkům nabízí, jaké má dané zboží přednosti a komu je určeno. Návrh výše uvedených prvků značky BUBU ve výsledcích vyhledávání znázorňuje následující obrázek.

Obrázek 8 - Návrh obsahu meta tagů a URL ve výsledcích vyhledávání



BUBU - Nová značka sportovního oblečení
<https://bububrand.cz> ▼
Pohodlné sportovní oblečení z kvalitního materiálu za výhodnou cenu, a to nejen pro ty, kteří se zrovna chystají pokořit světové rekordy.

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Návrh konkrétních nástrojů komunikační strategie

Komunikační strategie byla na základě požadavku podnikatele vypracována pro zákazníky na českém trhu. Cílem navržených nástrojů komunikační strategie bylo především zviditelnění, respektive rozšíření povědomí o značce BUBU a o zboží, které nabízí, a zajištění návštěvnosti webu a sociálních sítích, na kterých se značka prezentuje. Navržená komunikační strategie zahrnuje nástroje, jako jsou propagace, podpora prodeje, public relations a přímý prodej.

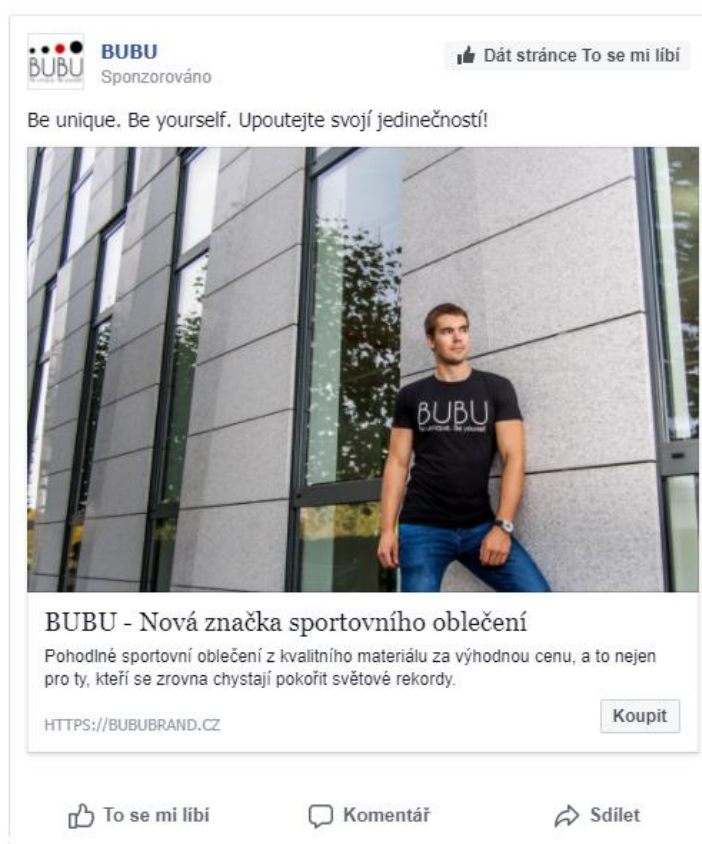
Propagace

Z důvodu rychlejšího rozšíření povědomí by značka BUBU měla být propagována kromě webu a sociálních sítí [viz kapitola 4.5.1] rovněž efektivnější formou, která oproti optimalizaci webu přináší okamžité výsledky, a to formou placené reklamy. Pro zajištění většího dosahu by se reklama měla objevovat na Facebooku, ve vyhledávací i obsahové síti vyhledávače Google.

Cílem reklamy na Facebooku je zajistit vyšší povědomí o značce BUBU a vyšší návštěvnost webu značky. Horní část reklamy by měla zahrnovat název a logo značky a slogan „Be unique. Be yourself.“ doplněný například o větu „Upoutejte svojí jedinečností!“, která je spjata s posláním značky a má větší potenciál oslovit zákazníka, než klasické prodejní sdělení. Dominantou facebookové reklamy by měla být fotografie nabízeného zboží pořízená profesionálem. Po kliknutí na reklamu se potenciální zájemce dostane na web značky BUBU s e-shopem, kde si může prohlédnout nabízené zboží a v případě zájmu přejít k nákupu. Reklama by se měla na základě výsledků dotazníkového

šetření zobrazovat od 19:00 hod uživatelům Facebooku se zájmem o sport, fitness, posilování, zdravý životní styl, aktivní trávení volného času a workout. Nutno podotknout, že reklama na Facebooku je méně efektivní než klasická PPC reklama, avšak její nespornou výhodou je zvýšení dosahu příspěvků nejen na sociální síti Facebook, ale také na Instagramu. Reklamu na Facebooku s odhadovanou konverzí 600 – 900 kliknutí za měsíc by bylo vhodné realizovat v prvních čtyřech měsících komunikační kampaně, tj. od června do října, jakožto první promo značky BUBU, a následně po zimních měsících, tj. v období od února do května, v rámci propagace značky při zahájení nové sezóny.

Obrázek 9 - Návrh reklamy značky BUBU na Facebooku



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Pro vytvoření dalších dvou typů on-line reklamy byl zvolen nástroj Google AdWords Express. PPC reklama ve vyhledávací síti by měla být spojena s vyhledávanými výrazy, jako jsou sport, sportovní oblečení, funkční materiál, pohodlné oblečení, tričko, tílko, fitness, posilování, workout, sportovní akce. Konkrétní čas, ve kterém by se reklama v průběhu dne měla zobrazovat, udán není. Z důvodu časového omezení by zbytečně docházelo ke ztrátě příležitostí reklamou oslovit potenciální zákazníky. Návrh PPC reklamy zahrnuje sdělení o tom, že existuje nová značka sportovního oblečení a dále

slogan, specifikaci zboží, které nabízí, atributy zboží, tj. pohodlné oblečení z kvalitního materiálu za příznivou cenu, a komu je zboží určeno. Po kliknutí na reklamu se potenciální zájemce dostane přímo na e-shop značky BUBU, kde si může prohlédnout nabízené zboží a v případě zájmu přejít k nákupu. Cílem PPC reklamy ve vyhledávací síti však není jen zvýšení prodeje zboží značky BUBU, ale rovněž informovat o tom, že web návštěvníkům nabízí i přidanou hodnotu v podobě článků v blogové sekci zaměřených na cvičení a zdravý životní styl.

Obrázek 10 - Návrh reklamy značky BUBU ve vyhledávací síti

BUBU | Nová značka sportovního oblečení
(Reklama) <https://bububrand.cz/sportovni-obleceni/>
 Be unique. Be yourself. Objevte svoji jedinečnost spolu s novou značkou pohodlného oblečení pro milovníky aktivního životního stylu. Spojujeme kvalitní materiál s příznivou cenou!


Pánská trička Ideální do posilovny i pro volný čas!	Dámská tílka Originální design a lichotivý střih!
Blog Tipy na cvičení a pro zdravý jídelníček.	O nás Kdo jsme a proč to vlastně děláme?

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Reklama v obsahové síti vytvořená pomocí Google AdWords Express využívá zobrazení bannerů reprezentujících nabídku značky BUBU. Reklama by se měla zobrazovat uživatelům, kteří se zajímají o následující: sportovní oblečení, funkční prádlo, fitness oblečení, sport, aktivní odpočinek, sportovní závody, sportovní akce, fitness. Po kliknutí na akční tlačítko se potenciální zákazníci dostanou na e-shop značky BUBU.

PPC reklama na vyhledávací a obsahové síti má při částce 150 Kč/den odhadovanou konverzi 900 – 1 500 kliknutí za měsíc. Vzhledem k tomu, že reklama přivádí kontinuálně nové zákazníky a generuje podnikateli prodeje, měla by být realizována celoročně.

Obrázek 11 - Návrh reklamy značky BUBU v obsahové síti



Sportovní oblečení

BUBU Be unique. Be yourself.
Objevte svoji jedinečnost!

➔

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Propagaci zboží značky BUBU by rovněž bylo možné domluvit s influencery, tj. s youtubery či blogery zaměřenými na fitness či zdravý životní styl. Spolupráce by probíhala tak, že by podnikatel vybranému influencerovi poslal zdarma jako dárek vzorky zboží z aktuálních kolekcí, influencer ho vyzkoušel a následně o něm napsal recenzi či článek na blog, případně se v něm vyfotil nebo ho měl na sobě při natáčení nového videa. Výše uvedené aktivity mají potenciál zvýšit povědomí cílové skupiny o značce BUBU. Vhodnými kandidáty pro spolupráci by mohli být influenceři z řad youtuberů, například Kamil Dušejovský známý jako „KamFIT“ a autoři blogů Time to Fit, FitYOU či Fitfoodmanic. Vzhledem k cenové náročnosti by spolupráce s influencery měla být realizována v období června až července z důvodu zvýšení povědomí o nové značce a následně v období března a dubna za účelem připomenutí značky pro začínající sezónu.

Podpora prodeje

Klasickým nástrojem podpory prodeje jsou slevové akce. Vzhledem k tomu, že značka BUBU nabízí sportovní oblečení z funkčního materiálu, jevílo by se jako vhodné spojit slevové akce s akcemi sportovními. V úvahu by přicházely především běžecké či vytrvalostní závody, které jsou oblíbené u široké veřejnosti a zároveň jsou hojně navštěvovány. Příkladem by mohl být The Color Run, Spartan Race, Predator Race, Běhej lesy a Barvám neutečeš. Na slevové akce by upozorňovaly příspěvky na sociálních sítích, a to cca měsíc před dnem konání dané akce. Slevy spojené se sportovními akcemi by měly mít delší trvání, například 14 dní, a probíhaly by v hlavní sezóně sportovních akcí, tj. od dubna do září. Případné jednorázové slevové akce by mohly být spojeny s významnými dny mimo hlavní sezónu, jako jsou například Mezinárodní den studentstva (17. 11.), Den zamilovaných (14. 2.) či Mezinárodní den žen (8. 3.).

Obrázek 12 - Návrh facebookové reklamy na slevovou akci



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Nástrojem podpory prodeje, který může značka BUBU využívat, jsou i soutěže, prostřednictvím kterých výherce získá například balíček s 2 kusy zboží zdarma dle vlastního výběru. Cílem soutěží by bylo motivovat fanoušky sociální sítě k tomu, aby na stránce značky BUBU provedli určitou akci a zajistili tak přirozené šíření nových informací o značce. Akcí požadovanou po fanoušcích stránky je myšleno například označení konkrétního příspěvku či fotky jako „To se mi líbí“, sdílení nejnovějšího článku, okomentování nového příspěvku apod. Soutěže by bylo vhodné realizovat při zahájení komunikační kampaně, kdy je třeba zajistit přirozené šíření příspěvků. V úvahu by přicházely měsíce červen a duben. Dále by bylo žádoucí soutěže spouštět rovněž v měsících mimo hlavní sezónu sportovních akcí, tj. od listopadu do ledna, kdy šíření nových příspěvků není zajišťováno pomocí placené reklamy na Facebooku. Délka trvání soutěže by neměla být kratší, než jeden týden.

Prodej zboží značky BUBU by rovněž mohl být podpořen spoluprací s influencery, například s youtubery v rámci tzv. affiliate marketingu. Princip fungování spočívá v zaslání vzorků zboží zdarma vybranému youtuberovi. Youtuber následně zboží propaguje v rámci sdíleného obsahu, tj. například videa, společně s unikátním slevovým kódem určeným jeho followerům, kteří jsou zároveň potenciálními zákazníky podnikatele.

Z každé realizované objednávky youtuberovi plyne předem smluvená provize, tj. procento ze zisku podnikatele. Výhodu pro podnikatele představuje rovněž to, že díky unikátnímu slevovému kódu ví, jakým způsobem se o značce BUBU zákazníci dověděli. Pro budoucí spolupráci se značkou BUBU fungující dle principu uvedeného výše by bylo možné oslovit například již výše zmiňovaného Kamila Dušejovského, známého jako „KamFIT“. Spolupráci by bylo vhodné realizovat na začátku nové sezóny v období dubna až května.

Public relations

Podnikatel v současné době nevyužívá žádný z nástrojů PR. Vztahy s veřejností jsou však stěžejní pro zvýšení povědomí o značce. Nástroje public relations, které by podnikatel mohl začít za účelem zvýšení povědomí o značce BUBU používat, jsou již zmiňovaný blog a rozhovory v online médiích.

Sdělování informací formou poutavých článků prostřednictvím blogu je de facto přidanou hodnotou, kterou značka BUBU poskytuje nejen potenciálním zákazníkům, ale rovněž všem návštěvníkům webu, což má kladný dopad na vztahy s veřejností. Články na blogu by se měly obecně týkat zdravého životního stylu, tj. měly by zahrnovat tipy na cvičení, manuály či videa o tom, jak správně provádět konkrétní cviky, jak sestavit či upravit jídelníček tak, aby byl v souladu s předpokládaným výdajem energie apod. Výše uvedené články by rovněž měly čtenáře motivovat k aktivnímu trávení volného času. Rovněž by bylo vhodné prostřednictvím blogu informovat o nadcházejících zajímavých sportovních akcích, vytrvalostních závodech a k těmto informacím případně přidávat rady či doporučení na základě osobních zkušeností. Nové články by měly být zároveň z důvodu co největšího dosahu publikovány na sociálních sítích, kde by vyvolaly reakce stávajících fanoušků značky BUBU a jejich přátel. Výše uvedeným způsobem by byl hodnotný obsah značky šířen přirozeně, tj. samotnými uživateli sociálních sítí. Na nové články v rámci blogu by stávající zákazníci rovněž upozorňoval newsletter.

Ke značnému zviditelnění by rovněž přispěl rozhovor se zakladatelem značky BUBU publikovaný ve všeobecně známém online médiu. Podnikatel by značku BUBU mohl například představit v rámci rozhovoru pro magazín CzechCrunch, který je zaměřený na novinky ze světa startupů. Pomocí magazínu CzechCrunch, tj. jeho webu a sociálních sítí, by na existenci nové značky BUBU a nabízeného zboží podnikatel upozornil desetitisíce fanoušků zmíněného magazínu (CzechCrunch, 2018). Dále by bylo možné publikovat rozhovor či článek na tematicky zaměřených webech, jako je například FitYOU.cz. Výše zmíněné aktivity by bylo vhodné realizovat v období, kdy je stěžejní

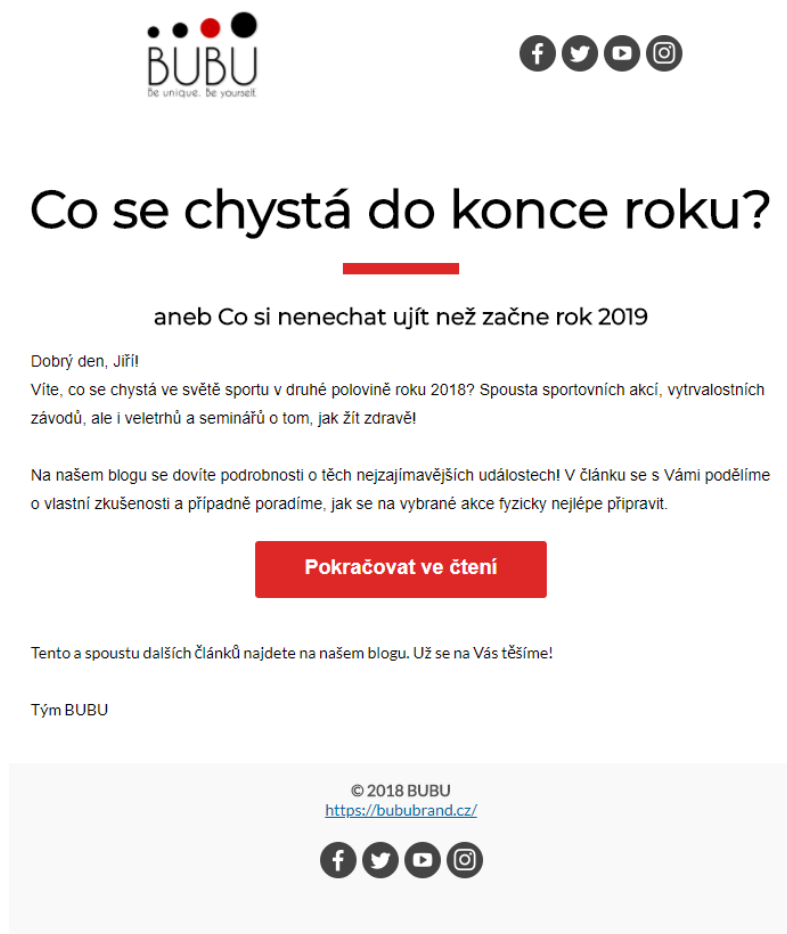
oslovit maximální okruh potenciálních zákazníků, tj. v období června 2018, kdy je značka poprvé představena veřejnosti, a v období dubna 2019, kdy začíná další sezóna.

Přímý prodej

Přímý prodej, respektive možnost opětovně nabídkou oslovit stávající zákazníky, kteří již na e-shopu značky BUBU nakoupili, by měl probíhat pomocí newsletterů. Newsletter by rovněž měl být zasílán těm, kteří se k jeho odběru prostřednictvím webu značky sami přihlásí. Jako vhodné se jeví odběratelům zasílat zprávy koncipované tak, aby podporovaly budování vztahu ke značce BUBU a až následně zprávy se zaměřením na nabídku konkrétního zboží či upozornění na nadcházející slevové akce.

Newsletter orientovaný na budování vztahu ke značce by měl odkazovat na hodnotný obsah publikovaný v rámci webu na blogu. Frekvence zasílání výše definovaného typu newsletteru by odpovídala frekvenci publikovaných článků. Návrh newsletteru zachycuje následující obrázek.

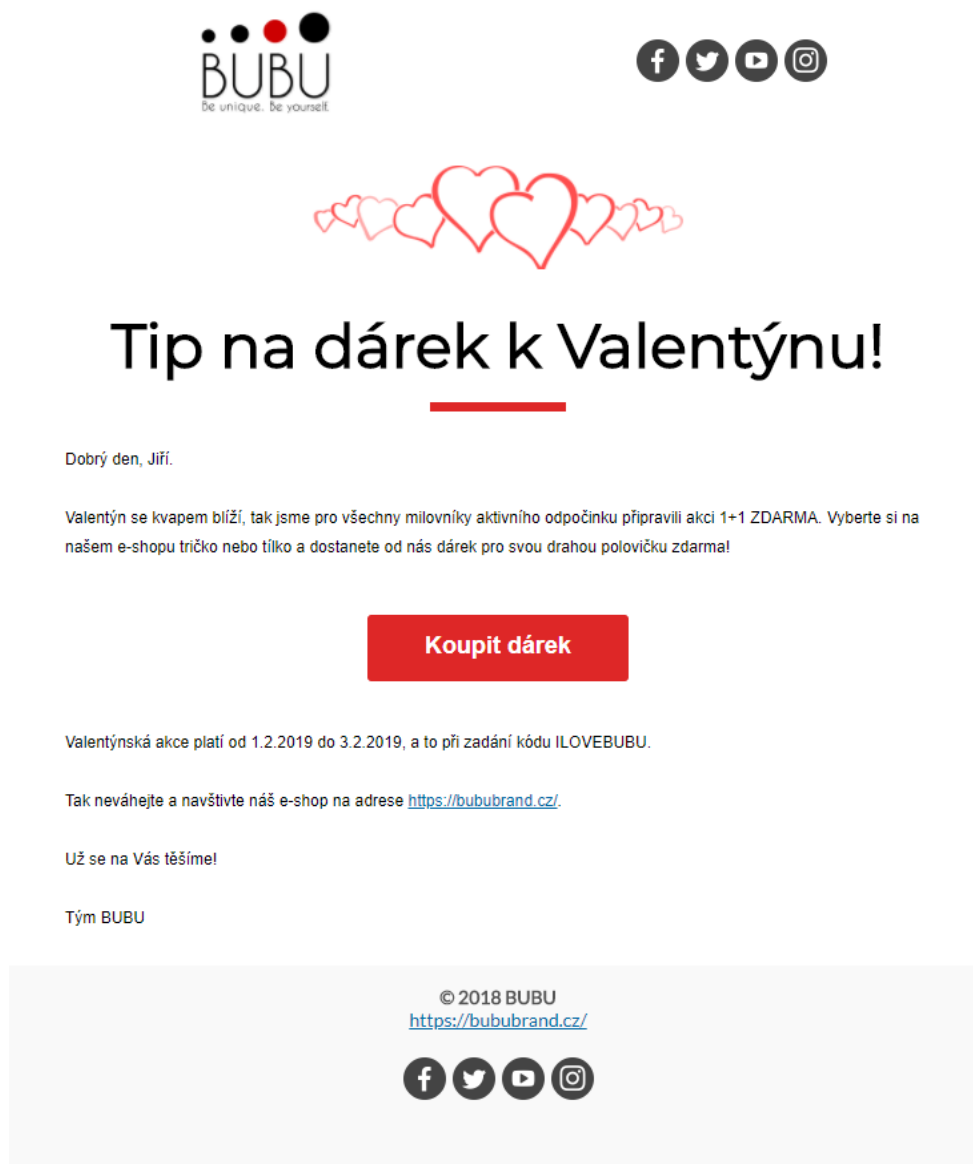
Obrázek 13 - Návrh newsletteru orientovaného na budování vztahu ke značce



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Newsletter zaměřený na nabídku zboží nebo na informaci o nadcházející slevové akci by mohl vypadat následovně:

Obrázek 14 - Návrh newsletteru informujícího o slevové akci



The image shows a newsletter layout for BUBU. At the top left is the BUBU logo with the tagline "be unique. be yourself." and four colored dots (black, black, red, black). To the right are social media icons for Facebook, Twitter, YouTube, and Instagram. Below these is a decorative line of red hearts. The main heading is "Tip na dárek k Valentýnu!" with a red underline. The body text includes a greeting "Dobrý den, Jíří.", a promotional message about a 1+1 free offer, and a red button labeled "Koupit dárek". At the bottom, it states the offer's validity period (1.2.2019 to 3.2.2019), provides the website URL (https://bububrand.cz/), and ends with "Už se na Vás těšíme!" and "Tým BUBU". A footer section contains copyright information (© 2018 BUBU), the website URL, and social media icons.

BUBU
be unique. be yourself.

f t y i

Tip na dárek k Valentýnu!

Dobrý den, Jíří.

Valentýn se kvapem blíží, tak jsme pro všechny milovníky aktivního odpočinku připravili akci 1+1 ZDARMA. Vyberte si na našem e-shopu tričko nebo tílko a dostanete od nás dárek pro svou drahou polovičku zdarma!

Koupit dárek

Valentýnská akce platí od 1.2.2019 do 3.2.2019, a to při zadání kódu ILOVEBUBU.

Tak neváhejte a navštivte náš e-shop na adrese <https://bububrand.cz/>.

Už se na Vás těšíme!

Tým BUBU

© 2018 BUBU
<https://bububrand.cz/>

f t y i

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Speciálním typem by mohl být newsletter s narozeninovou slevou pro zákazníky, kteří si již zboží značky BUBU jednou objednali. Návrh narozeninového newsletteru je uveden na obrázku níže:

Obrázek 15 - Návrh newsletteru s narozeninovou slevou pro zákazníky



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.5.4 Harmonogram

Výše popisované aktivity navržené v rámci komunikační strategie značky BUBU byly včetně přesného načasování pro přehlednost zahrnuty do následující tabulky.

Tabulka 12 - Harmonogram marketingové komunikace značky BUBU (červen 2018 – květen 2019)

Nástroje marketingové komunikace		Měsíc												
		6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	
Propagace	Sociální sítě, web	■												
	Reklama (Facebook)	■								■				
	PPC reklama	■												
	Spolupráce s influencery	■										■		
Podpora prodeje	Slevy – sportovní akce	■											■	
	Slevy – významné dny						■			■				
	Soutěže (Facebook)	■					■					■		
	Spolupráce s youtubery											■		
PR	Blog	■												
	Rozhovor v online médiu	■											■	
	Publikace článku	■				■							■	
Přímý prodej	Newsletter (budování vztahů)	■												
	Newsletter (nabídka zboží)		■		■		■		■		■		■	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.5.5 Návštěvnost webu značky BUBU

Navržená komunikační strategie značky BUBU by na základě odhadů založených na průzkumu příspěvků doporučovaných influencerů, online magazínů apod. a na predikci reklamních systémů Facebooku a Google Adwords Express měla přinést výsledky, jež zachycuje tabulka 13.

Tabulka 13 – Předpokládaný počet prokliků dle navržených aktivit

Navrhovaná aktivita	Počet prokliků
Reklama (Facebook)	750
PPC reklama	1 200
Spolupráce s influencerem (Time to Fit)	500
Soutěže (Facebook)	50
Spolupráce s youtubery (KamFIT)	2 000
Rozhovor (CzechCrunch)	2 000
Publikace (FitYOU)	2 000
Newsletter (budování vztahů)	100
Newsletter (nabídka zboží)	100

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Na základě hodnot uvedených v tabulce výše a harmonogramu naplánovaných aktivit uvedeného v kapitole 4.5.4 byl vytvořen následující odhad počtu prokliků na web značky BUBU v jednotlivých měsících [viz tabulka níže].

Tabulka 14 – Odhadovaný celkový počet prokliků na web v jednotlivých měsících

Měsíc	6.	7.	8.	9.	10.	11.
Prokliky	6 600	2 650	2 050	2 150	4 050	1 450
Měsíc	12.	1.	2.	3.	4.	5.
Prokliky	1 350	1 450	2 050	2 650	8 600	4 150

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Z tabulky 14 je patrný razantní pokles předpokládaných prokliků, tj. návštěv webu značky BUBU v zimních měsících. Pokles počtu prokliků je způsoben menším množstvím komunikačních aktivit značky, a to především vysazením placené reklamy na Facebooku. Z tabulky 14 vyplývá, že průměrný měsíční odhadovaný počet prokliků na webové stránky značky BUBU je 3 267 návštěv za měsíc. Lze konstatovat, že výše uvedená hodnota je v souladu s podnikatelem požadovanou průměrnou hodnotou 3 000 návštěv za měsíc.

4.5.6 Rozpočet

Tabulka 15 - Odhadovaný rozpočet marketingové strategie značky BUBU

Položka	Celkové náklady [Kč]
Registrace domény (rok)	217
Integrace chatbotu	600
Reklama – Facebook (9 měsíců)	50 400
PPC reklama – Vyhledávací a obsahová síť (rok)	54 720
Vzorky zboží influencerům + poštovné (80 vzorků)	24 000
Balíček se zbožím zdarma + poštovné (30 vzorků)	9 000
Propagace - YouTube „KamFIT“ (3x)	15 000
Rozhovor – CzechCrunch (2x)	28 000
Článek - FitYOU.cz (3x)	5 997
Roční náklady celkem (včetně DPH)	187 934

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Z tabulky je patrné, že do kalkulace nebyly zahrnuty úpravy webu značky BUBU spočívající v optimalizaci pro vyhledávače a ve vytvoření dvojí verze webu, české a anglické, a to z důvodu, že podnikatel výše uvedená zlepšení bude provádět svépomocí. Do rozpočtu rovněž nebyl zahrnut z důvodu závislosti na konkrétní výši slevy ušlý zisk v podobě slev spojených se sportovními akcemi či významnými dny. Dále do rozpočtu nemohla být zahrnuta provize youtuberovi v rámci affiliate marketingu, a to z důvodu závislosti celkové provize na počtu realizovaných objednávek.

Cena výše navrhovaných aktivit byla vykalkulována na 187 934 Kč. Lze konstatovat, že roční rozpočet 200 000 Kč stanovený podnikatelem pro účely marketingové strategie byl s rezervou 12 066 Kč dodržen. S uvedenou rezervou lze spojovat podnikatelův ušlý zisk z realizovaných slevových akcích a z provizí influencerům.

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Prostřednictvím analýz provedených v kapitole 4 byly zjištěny nedostatky spojené se stávajícími marketingovými aktivitami značky BUBU, a to především v samotné viditelnosti značky na internetu a komunikaci se zákazníky. Rovněž však byla zjištěna závažná pochybení ze strany zakladatele značky BUBU, týkající se plnění základních zákonem stanovených předpokladů pro podnikání v oblasti internetového prodeje zboží zákazníkům.

S ohledem na výše uvedené skutečnosti a požadavky podnikatele byl návrh marketingové strategie značky BUBU orientován na zákazníky na českém trhu a zaměřen na rozšíření povědomí o značce a dále na zvýšení návštěvnosti webu značky a sociálních sítí, a to v průměru na 3 000 návštěv za měsíc. Před samotným zahájením realizace návrhu by však autorka diplomové práce podnikateli doporučila odstranit závažná pochybení týkající se internetového prodeje zboží [viz níže].

5.1 Doporučení

Na základě provedených analýz lze podnikateli doporučit rozšíření sortimentu, který v současnosti sestává pouze z pánských sportovních triček a dámských sportovních tílek. Rozšíření sortimentu by pro značku BUBU mohlo znamenat příležitost oslovit širší spektrum zákazníků. Z hlediska ceny nabízeného zboží lze podnikateli doporučit, aby pro český trh stanovil fixní cenu zboží vyjádřenou v českých korunách namísto stávajícího vyjádření v amerických dolarech. Dále se jako vhodné jeví udržovat cenu zboží při vstupu značky BUBU na trh ve výši cca 300 Kč, jež respektuje podnikatelovu filosofii nabízet kvalitní zboží za nízkou cenu. Nad případným zvyšováním ceny by dle názoru autorky měl podnikatel začít uvažovat až ve chvíli, kdy značka BUBU získá stabilní postavení na trhu a loajální zákazníky. V souladu s výše uvedenou filosofií podnikatele je rovněž doporučení realizovat možnost odběru zboží zákazníky zdarma, díky kterému by cena zboží nebyla navýšena o poštovné.

Dříve, než podnikatel začne realizovat aktivity navržené níže, doporučovala by autorka diplomové práce, aby provedl tři následující činnosti:

- nechal z důvodu ochrany duševního vlastnictví značku BUBU zapsat jako ochrannou známku do rejstříku. Podnikatel tímto krokem chrání autorské právo ke značce, kterou vymyslel;

- začal provozovat e-shop v mezích zákona, tj. dodržoval platnou legislativu, která již byla uvedena v kapitole 4.3.1 a která nařizuje podnikateli zveřejnit na webu s e-shopem identifikační údaje, obchodní podmínky a reklamační řád, a v případě uskutečnění prodeje zasílal zákazníkům poučení o možnosti na odstoupení od smlouvy;
- začal se jako správce osobních údajů od 25. 5. 2018 řídit danými nástroji ochrany osobních údajů uvedenými v nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení).

Po zajištění výše uvedených předpokladů pro podnikání lze přistoupit k realizaci návrhů, jejichž cílem je zvýšení povědomí o značce BUBU a produktech, které nabízí, a dále zvýšení návštěvnosti webu na podnikatelem stanovenou průměrnou hodnotu 3 000 návštěv za měsíc a zvýšení návštěvnosti na sociálních sítích, na kterých se značka prezentuje.

Nejprve by autorka diplomové práce doporučovala zajistit co nejlepší neplacenou propagaci značky BUBU, která se sice neprojeví okamžitě, ale viditelnost značky ovlivňuje v pozitivním smyslu a dlouhodobě. Na základě výše uvedeného se jako nezbytné jeví zvýšit aktivitu na stávajících sociálních sítích značky, kterými jsou Facebook a Instagram, a rovněž prezentovat značku na dalších, v České republice oblíbených sociálních sítích, kterými jsou YouTube a Snapchat. Dále lze viditelnost značky významně ovlivnit viditelností samotného webu, na kterém se prezentuje. Vzhledem k tomu, že viditelnost webu značky BUBU je nedostačující, je třeba web optimalizovat pro vyhledávače a tím zajistit zlepšení přirozené pozice webu ve vyhledávačích. Z hlediska SEO je přitom nejdůležitější změnit doménu z verze s pomlčkami na verzi bez pomlček, přizpůsobit texty na webu tak, aby se v nich vyskytovala klíčová slova a rovněž zajistit, že se klíčová slova budou vyskytovat v hlavních nadpisech, titulku a URL adrese webové stránky. Zároveň je důležité budovat zpětné odkazy na web BUBU ze sociálních sítí a partnerských webů, jenž se zabývají tematikou fitness, sportování či zdravého životního stylu [viz příloha H].

Po zajištění předpokladů pro neplacenou propagaci značky by bylo vhodné začít realizovat navrženou komunikační strategii značky, jež zahrnuje především placené nástroje marketingové komunikace, které mají okamžitý účinek a velký potenciální dosah. Návrh komunikační strategie byl vytvořen pro období od června 2018 do května 2019

a zahrnuje komunikační nástroje propagace, podpory prodeje, public relations a přímého prodeje.

Bylo navrženo, aby značka BUBU byla kromě sociálních sítí a webu propagována celoročně rovněž pomocí PPC reklamy ve vyhledávací a obsahové síti, která na web bude přivádět kontinuálně nové zákazníky a generovat podnikateli prodeje. Druhým nejdéle působícím nástrojem propagace byla zvolena reklama na Facebooku, která je méně efektivní než klasická PPC reklama, avšak její nespornou výhodou je zvýšení dosahu příspěvků nejen na sociální síti Facebook, ale také na Instagramu. Cílem reklamy na Facebooku je zajistit počáteční promo značky BUBU v roce 2018 a v roce 2019 podpořit propagaci značky při zahájení nové sezóny. Za účelem propagace bylo rovněž doporučeno oslovit influencery zabývající se fitness či zdravým životním stylem, kteří mají potenciál výrazně zvýšit povědomí o značce. Vzhledem k cenové náročnosti je však nutné spolupráci omezit na počáteční promo značky v červnu roku 2018 a následné připomenutí značky v roce 2019 při zahájení nové sezóny sportovních akcí.

Podpora prodeje zboží značky BUBU dle návrhu autorky zahrnuje slevy při příležitosti konání sportovních akcí v hlavní sezóně, slevy mimo hlavní sezónu spojené s významnými dny a soutěže na Facebooku o zboží značky BUBU zdarma. Cílem soutěží je v červnu zajistit přirozené šíření příspěvků nové značky na sociálních sítích, v zimních měsících mimo hlavní sezónu kompenzovat vysazení placené facebookové reklamy a při zahájení nové sezóny v roce 2019 docílit přirozeného šíření příspěvků značky BUBU na Facebooku. Dále v rámci podpory prodeje byla navržena spolupráce s influencery fungující na principu affiliate marketingu, kdy úkolem influencera je přivést podnikateli zákazníky a následně z každého uskutečněného prodeje zboží získává předem sjednanou provizi. Spolupráci by bylo vhodné realizovat na začátku nové sezóny v období dubna až května.

Navržená strategie zohledňuje rovněž budování vztahů s veřejností, které jsou pro zvýšení povědomí o značce stěžejní. Podnikateli bylo doporučeno, aby značka celoročně poskytovala přidanou hodnotu nejen stávajícím a potenciálním zákazníkům, ale rovněž návštěvníkům webu a sociálních sítí. Přidanou hodnotu pro veřejnost představují poutavé články na blogu týkající se fitness, zdravého životního stylu a sportovních akcí. Pro podnikatele je přidanou hodnotou přirozené šíření hodnotného obsahu, tzn. šíření obsahu samotnými uživateli sociálních sítí. Dále bylo navrženo pro zlepšení vztahů s veřejností publikovat rozhovor se zakladatelem značky BUBU

ve všeobecně známém online médiu, jako je například magazín CzechCrunch, a článek na tematicky zaměřených webech, jako je například FitYOU.cz, přičemž je vhodné uvedené aktivity realizovat na začátku sezóny, a to z důvodu potenciálu oslovit desetitisíce lidí.

V rámci přímého prodeje bylo podnikateli doporučeno oslovovat stávající zákazníky značky BUBU prostřednictvím newsletteru, jehož cílem je celoroční budování vtahu zákazníků ke značce s frekvencí dva newslettery za měsíc a upozornění na nabídku zboží či nadcházející slevové akce o frekvenci jeden newsletter za dva měsíce.

Cena výše navrhovaných aktivit byla vykalkulována na 187 934 Kč. Lze konstatovat, že roční rozpočet 200 000 Kč stanovený podnikatelem pro účely marketingové strategie byl s rezervou 12 066 Kč dodržen. S uvedenou rezervou lze spojovat podnikatelův ušlý zisk z realizovaných slevových akcí a z provizí influencerům. Splněn byl rovněž požadavek podnikatele zvýšit návštěvnost webu značky BUBU na průměrnou hodnotu 3 000 návštěv za měsíc. Vzhledem k navrženým aktivitám v rámci komunikační strategie byl průměrný měsíční odhadovaný počet prokliků na webové stránky značky BUBU vyčíslen na 3 267 návštěv za měsíc.

5.1.1 Proces získávání zákazníků

Níže jsou shrnuta doporučení a popsán proces, jakým způsobem by měli být dle navržených aktivit získáváni zákazníci. Proces získávání zákazníků zachycuje rovněž diagram v příloze I.

Z diagramu je patrné, že proces získávání potenciálních zákazníků může začínat pěti možnostmi, kterými značka BUBU může upoutat pozornost [viz zelená kolečka v diagramu]. Potenciální zákazníky může značka BUBU oslovit PPC reklamou na internetu, reklamou na Facebooku, přirozeně šířeným příspěvkem na sociálních sítích značky, příspěvkem influencerů na sociálních sítích, newsletterem nebo může být potenciálnímu zákazníkovi značka doporučena stávajícími zákazníky. Dále následuje rozhodnutí potenciálních zákazníků reagovat na výzvu k akci, tzv. „call to action“ neboli CTA, obsaženou ve sdělení daného příspěvku a případný přechod na web značky. Pokud se jedinec rozhodne na CTA nereagovat, avšak patří do podnikatelovy cílové skupiny, relevantní obsah se mu objeví znovu. Pokud se potenciální zákazník rozhodne na CTA reagovat, přejde na web značky BUBU. Při návštěvě webu dochází k dalším rozhodnutím, a to zda si návštěvník webu vybere na e-shopu zboží nebo zda se přidá k odběru

newsletteru, přičemž obě uvedená rozhodnutí se navzájem nevylučují. V případě, že dojde k výběru zboží, postupuje zákazník k vyplnění objednávkového formuláře. Pokud tento krok dokončí, přechází k možnosti vyplnění slevového kódu a samotnému nákupu [viz červené kolečko v diagramu]. V případě, že zákazník nákup nedokončí, bude mu připomenut později formou emailu, tzv. “obnovou opuštěného košíku”, a to díky tomu, že při procesu nakupování vyplnil objednávkový formulář, kde uvedl osobní email. Pokud zákazník nevyplnil svůj email, tj. nedokončil vyplnění objednávkového formuláře, měla by se mu v rámci remarketingu zobrazovat reklama na web BUBU. Jestliže zákazník opustí cyklus kdykoliv po návštěvě stránky, měly by se mu v rámci remarketingu zobrazovat cílené reklamy na e-shop značky BUBU v následujících dnech. Remarketing ve výše uvedených případech zvyšuje šanci, že se zákazník na web značky vrátí a danou akci dokončí.

6 Závěr

Analýzou stávající marketingové situace značky BUBU bylo zjištěno, že zásadní nedostatky tkví především v dosavadní komunikaci s potenciálními zákazníky a samotné viditelnosti značky na internetu a sociálních sítích. Po konzultaci výsledků plynoucích z uskutečněných analýz byly podnikatelem určeny dva hlavní cíle, kterých by mělo být díky nově navržené strategii dosaženo, a to přivést na webové stránky značky BUBU v průměru 3 000 unikátních návštěvníků za měsíc a celkově zvýšit povědomí o značce BUBU na internetu a sociálních sítích. Dále podnikatel stanovil požadavek orientovat navržené marketingové aktivity pouze na český trh a dodržet roční rozpočet na marketing ve výši 200 000 Kč.

Navržená marketingová strategie značky BUBU se skládala ze tří strategií, a to produktové, cenové a komunikační. V rámci produktové strategie bylo podnikateli doporučeno rozšíření stávajícího sortimentu, díky kterému by značka BUBU mohla začít komplexně uspokojovat potřeby zákazníků a rovněž zlepšit konverzní poměr uskutečněných prodejů. K rozšíření sortimentu by mělo nejlépe dojít před začátkem nové sezóny sportovních aktivit, tj. nejpozději do konce března roku 2019. V rámci cenové strategie bylo podnikateli doporučeno stanovit cenu nabízeného zboží pro tuzemské zákazníky v české měně. Do ceny zboží by se díky výše navrhované změně již nepromítaly kurzové změny a vyjádření ceny v české měně by rovněž na české zákazníky působilo důvěryhodněji. Dále bylo podnikateli doporučeno stávající cenu sportovních triček a tílek držet na částce 300 Kč za kus, jež je v souladu s doposud interpretovanou filosofií značky „kvalitní zboží za nízké ceny“, a k případnému zvyšování ceny zboží se uchýlit poté, co značka BUBU získá stabilní postavení na trhu a loajální zákazníky. Rovněž by bylo vhodné do budoucna zamezit navyšování ceny zboží o poštovné přidáním možnosti osobního odběru objednávky zákazníkem zdarma. Výše navrhované strategie nemohly být z důvodu závislosti na konkrétních rozhodnutích podnikatele vykalkulovány a mají pouze charakter doporučení. Rozpočet daný podnikatelem byl orientován na komunikační strategii značky BUBU, která byla vytvořena spojením neplacené propagace značky a placených nástrojů marketingové komunikace.

V rámci neplacené propagace bylo navrženo, aby značka BUBU byla prezentována kromě sociálních sítí Facebooku a Instagramu rovněž na YouTube a Snapchatu. Dále bylo navrženo zlepšení viditelnosti webu, na kterém je značka prezentována,

a to prostřednictvím optimalizace pro vyhledávače, která zajistí zlepšení přirozené pozice webu ve vyhledávačích. Zároveň bylo navrženo budování zpětných odkazů na web BUBU z relevantních sociálních sítí a webů zabývajících se tematikou fitness, sportování či zdravého životního stylu.

Návrh komunikační strategie značky BUBU byl vytvořen pro období od června 2018 do května 2019 a zahrnoval komunikační nástroje propagace, podpory prodeje, public relations a přímého prodeje. Jako cílová skupina byli bráni mladí lidé ve věku od 18 do 28 let, kteří žijí aktivně a vyznávají zdravý životní styl.

Pro zvyšování povědomí o značce BUBU bylo podnikateli doporučeno především pracovat na vztazích s veřejností. Značka by měla stávajícím i potenciálním zákazníkům poskytovat přidanou hodnotu v podobě poutavých článků na blogu týkajících se fitness, zdravého životního stylu a sportovních akcí. Dále bylo navrženo zvýšit povědomí veřejnosti o značce BUBU pomocí publikovaného rozhovoru se zakladatelem značky BUBU ve všeobecně známém online médiu, jako je například magazín CzechCrunch a článku o nové značce na webu FitYOU.cz, jenž je tematicky zaměřený na cvičení.

Za účelem dosažení cíle přivést na webové stránky značky BUBU v průměru 3 000 unikátních návštěvníků za měsíc, byla podnikateli navržena dle harmonogramu realizace aktivit jako je PPC reklama ve vyhledávací a obsahové síti, reklama na Facebooku, spolupráce s blogery, konkrétně s autorkou blogu „Time to Fit“ a youtubery, jako je například „KamFIT“, soutěže na Facebooku a zaslání newsletterů. Do návštěvnosti webu značky BUBU byly rovněž promítnuty výše uvedené publikované rozhovory v magazínu CzechCrunch a na webu FitYOU.cz. Na základě předpokládaných prokliků na web značky BUBU z navržených aktivit byla průměrná návštěvnost webu vyčíslena na 3 267 návštěv za měsíc. Cena výše navrhovaných aktivit byla vykalkulována na 187 934 Kč. Lze konstatovat, že roční rozpočet 200 000 Kč stanovený podnikatelem pro účely marketingové strategie byl s rezervou 12 066 Kč dodržen.

Nad rámec marketingové strategie lze rovněž podnikateli doporučit, aby před realizací navržených aktivit nechal z důvodu ochrany duševního vlastnictví značku BUBU zapsat jako ochrannou známku do rejstříku, na e-shopu zveřejnil v souladu s platnou legislativou identifikační údaje, obchodní podmínky a reklamační řád, a začal se od 25. 5. 2018 řídit nástroji ochrany osobních údajů zakotvenými v nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení).

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Tištěné dokumenty

AAKER, David A., 1996. *Building strong brands*. New York: Free Press. ISBN 002900151x.

AAKER, David A., 1991. *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: Maxwell Macmillan International. ISBN 0-02-900101-3.

BEDNÁŘ, Vojtěch, 2011. *Marketing na sociálních sítích: prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3320-0.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

DAVID A. AAKER a Erich JOACHIMSTHALER, 2011. *Brand leadership*. New York: Free Press. ISBN 9781439172919.

DE CHERNATONY, Leslie a Malcolm MCDONALD, 2003. *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*. 3rd ed. Burlington, MA: Elsevier/Butterworth-Heinemann. ISBN 0750659807.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4.

FREY, Petr, 2011. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0.*, 3. rozš. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-237-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [14. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, WONG, Veronika, SAUNDERS, John, ARMSTRONG, Gary, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOUDELKA, Jan, VÁVRA, Oldřich, 2007. *Marketing: principy a nástroje*. Praha: VŠEM. 148 s. ISBN 978-80-86730-19-6.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

MAJARO, Simon, 1996. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 308 s. ISBN 80-7169-297-2.

MAREK, Aleš, ČICHOVSKÝ, Ludvík, FRIML, Karel, KREJČÍ, Aleš, STROMKO Břetislav, 2011. *Masová, mediální a marketingová komunikace*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-69-1.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

PURKISS, John a David ROYSTON-LEE, 2014. *Vytvořte si vlastní značku: proměňte své jedinečné nadání v úspěšný obchodní produkt*. Praha: Synergie. ISBN 978-80-7370-295-3.

RAJNEESH, Suri a Kent B. MONROE, 2003. *The Effects of Time Pressure on Consumers' Judgments of Prices and Products*. Journal of Consumer Research.

RIES, Al a Jack TROUT, 2000. *Positioning: The Battle for Your Mind, 20th Anniversary Edition*. New York: McGraw-Hill.

ROBINS, F., 1994. *The Teaching of Marketing Strategy*. Marketing Education Review, vol. 4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd.* V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

TEMPORAL, Paul, 2010. *Advanced brand management: managing brands in a changing world*. 2nd ed. Singapore: John Wiley & Sons (Asia). ISBN 9780470824498.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

ŽÁKOVEC, Martin. Pyšely, 2016. *Podnikatelský plán značky BUBU*. 30 s.

7.2 Elektronické dokumenty

Adidas [online]. 2018. [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: <https://www.adidas.cz/>

American Marketing Association. *Definition of Marketing* [online]. 2013. [cit. 2017-08-20]. Dostupné z:
www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx

American Marketing Association. *Dictionary* [online]. 2017. [cit. 2017-08-28]. Dostupné z: <https://www.ama.org/resources/pages/dictionary.aspx?dLetter=B>

APEK. *Vše co potřebujete vědět o GDPR pro e-shopy – jak začít?* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.appek.cz/clanky/vse-co-potrebuje-vedet-o-gdpr-pro-e-shopy-jak>

BUBU. *About us* [online]. 2018a. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: <http://b-u-b-u.cz/about-us/>

BUBU. *Men* [online]. 2018b. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: <http://b-u-b-u.cz/product-category/men/>

BUBU. *Women* [online]. 2018c. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: <http://b-u-b-u.cz/product-category/women/>

BUBU. *Home* [online]. 2018d. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: <http://b-u-b-u.cz/>

BUBU. *Cart* [online]. 2018e. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: <http://b-u-b-u.cz/cart/>

CELNÍ SPRÁVA ČESKÉ REPUBLIKY. *Clo* [online]. [cit. 2017-10-10]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/clo/informace-pro-fyzicke-osoby/Stranky/jake-bude-clo-pri-dovozu-zbozi.aspx>

CzechCrunch. *Sponzorství a inzerce* [online]. [cit. 2018-03-06]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/sponzorstvi/>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Kurzy devizového trhu* [online]. [cit. 2018-02-07]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Měnová politika - Zpráva o inflaci* [online]. [cit. 2017-10-05]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2017/2017_III/download/zoi_III_2017.pdf

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Hlavní makroekonomické ukazatele* [online]. 2018a. [cit. 2018-02-06]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Mzdy a náklady práce* [online]. 2018b. [cit. 2018-02-06]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Sportu se pravidelně věnuje zhruba třetina Čechů* [online]. 2017 [cit. 2017-11-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/sportu-se-pravidelne-venu-je-zhruba-tretina-cechu>

DECATHLON [online]. 2018. [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: <https://www.decathlon.cz/>

EMAK. *Víte, jak se vás dotkne GDPR?* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.emak.cz/component/k2/item/114-vite-jak-se-vas-dotkne-gpdr>

Evropská komise. *Informace TARIC* [online]. [cit. 2017-10-10]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/measures.jsp?Lang=cs&SimDate=20171010&Area=CN&MeasType=103&StartPub=&EndPub=&MeasText=&GoodsText=&Taric=6109100010&search_text=goods&textSearch=&LangDescr=cs&OrderNum=&Regulation=&measStartDat=&measEndDat=

GDPR. *Obecné nařízení o ochraně osobních údajů prakticky. Jaké povinnosti ukládá GDPR institucím a firmám* [online]. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/povinnosti/>

GfK. *GfK Sports Equipment & Fashion* [online]. 2017. [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <http://www.gfk.com/cz/insights/press-release/pro-34-cechu-je-sport-atraktivnim-travenim-casu-s-blizkymi-nezameruji-se-na-sve-vykony/>

H1. *SEO analýza* [online]. [cit. 2017-09-20]. Dostupné z: <http://www.h1.cz/seo-analyza>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *Byznys* [online]. 2018. [cit. 2018-01-20]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-66019950-kurz-koruny-ignoroval-zpravy-z-politiky-posilil-oproti-euru-i-dolaru-a-je-nejsilnejsi-za-poslednich-pet-let>

5 C's of Marketing Strategy. *Knowledge Center. 12manage - The knowledge network on management* [online]. [cit. 2017-08-14]. Dostupné z: https://www.12manage.com/description_5_cs_marketing_strategy.html

Jak podnikat. *Podnikání - Jak začít podnikat* [online]. [cit. 2017-09-25]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/jak-zacit-podnikani.php>

KLIMATEX [online]. [cit. 2017-09-27]. Dostupné z: <https://www.klimatex.eu/>

Kurzycz. *Makroekonomika - mzdy* [online]. [cit. 2017-09-25]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>

LIDL. *Crivit* [online]. 2018. [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: <https://www.lidl-shop.cz/Crivit/s079295>

LORENC, Jakub. Jak se daří jednotlivým sociálním sítím v České republice?. *LinkedIn* [online]. Datum vydání: 25. 4. 2017 [cit. 2017-07-25]. Dostupné z: <https://cz.linkedin.com/pulse/jak-se-da%C5%99%C3%AD-jednotliv%C3%BDm-soci%C3%A1ln%C3%ADm-s%C3%ADt%C3%ADv-%C4%8Desk%C3%A9-republice-jakub-lorenc>

MAM. *Češi chtějí v reklamě humor a nadsázku* [online]. 13. 7. 2017. [cit. 2017-07-25]. Dostupné z: <https://mam.ihned.cz/reklama/c1-65798750-cesi-a-reklama-2017-vyzkum-humor-nadsazka>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Sociální pojištění* [online]. [cit. 2017-10-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/1349>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Živnostenské podnikání* [online]. [cit. 2017-09-25]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pruvodce-zivnostenskym-podnikanim/>

MOIRA. *Český výrobce funkčního prádla* [online]. [cit. 2017-09-27]. Dostupné z: <https://moira.cz/>

MůjPrvníEshop.cz. *PRŮPRAVA ESHOPU: Právní náležitosti eshopu* [online]. [cit. 2017-10-15]. Dostupné z: <http://www.muoprvnieshop.cz/pravni-nalezitosti-eshopu/>

Nike [online]. 2018. [cit. 2018-02-01]. Dostupné z: https://www.nike.com/cz/cs_cz/

Ověření dostupnosti domény [online]. [cit. 2017-09-21]. Dostupné z:

<https://domeny.cz/overeni-dostupnosti/#jednoducha-registrace>

Přístupnost. *Otevřete svůj web všem* [online]. [cit. 2017-09-20]. Dostupné z:

<http://www.pristupnost.cz/>

RESPONSIVE CHECK CENTER. *Testen Sie Ihre Website Online* [online]. [cit. 2017-09-20]. Dostupné z: <http://www.responsive.cc/view>

Síla SEO. *SEO test* [online]. [cit. 2017-09-18]. Dostupné z: <http://www.silaseo.cz/seo-test/b-u-b-u.cz>

UA STORE. *UNDER ARMOUR STORE* [online]. [cit. 2017-09-27]. Dostupné z:

<https://www.ua-store.cz/>

Úřad pro ochranu osobních údajů. *S účinností GDPR končí oznamovací povinnost správců* [online]. 1. 3. 2018. [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.uoou.cz/s-nbsp-ucinnosti-gdpr-konci-oznamovaci-povinnost-spravcu/d-28855>

Úřad průmyslového vlastnictví. *Průmyslová práva* [online]. [cit. 2017-09-25]. Dostupné z:

<http://www.upv.cz/cs/prumyslova-prava/ochranne-znamky.html>

WAVE. *Web accessibility evaluation tool* [online]. [cit. 2017-09-18]. Dostupné z:

<http://wave.webaim.org/report#/http://b-u-b-u.cz/>

8 Přílohy

Průzkum trhu pro novou značku sportovního oblečení

Dobrý den,

ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění krátkého dotazníku k mé diplomové práci. Dotazník je zcela anonymní a veškerá data z něj spolu s výsledky šetření budou využity pouze pro účely diplomové práce.

Předem Vám děkuji za spolupráci.

Průzkum obsahuje 21 otázek.

1. Sportovní oblečení

Jak často sportujete?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Vůbec
- 1x měsíčně
- 2x - 3x za měsíc
- 1x týdně
- 2x - 3x týdně
- Téměř každý den

Používáte na sport oblečení z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Ano
- Ne

Máte nějakou oblíbenou značku sportovního oblečení z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Ano
- Ne

Jakou značku/značky sportovního oblečení z funkčního materiálu nejraději nosíte?

Můžete vybrat více možností. Vyberte všechny, které odpovídají skutečnosti.

Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Nenosím sportovní oblečení z funkčního materiálu
- Nike
- Adidas
- Puma
- Reebok
- MOIRA
- Under Armour
- Craft
- HI-TEC
- Umbro
- LOTTO
- Jiné:

Z jakého důvodu výše vybranou/vybrané značky sportovního oblečení preferujete?

Můžete vybrat více možností. Vyberte všechny, které odpovídají skutečnosti. Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Nepreferuji konkrétní značku
- Kvalita materiálu
- Cenová dostupnost
- Propracovaný design
- Aktuální trend
- Věrnost značce
- Jiné:
-

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní tílko z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Méně než 300 Kč
- 300 – 499 Kč
- 500 – 699 Kč
- 700 - 899 Kč

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní tričko? Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní tričko z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- 300 – 499 Kč
- 500 – 699 Kč
- 700 - 900 Kč
- Více než 900 Kč

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní legíny z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Méně než 300 Kč
- 300 – 499 Kč
- 500 – 699 Kč
- 700 - 900 Kč
- Více než 900 Kč

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní mikinu z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Méně než 750 Kč
- 750 – 999 Kč
- 1000 – 1299 Kč
- 1300 – 1500 Kč
- Více než 1500 Kč

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní kalhoty z funkčního materiálu?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Méně než 500 Kč
- 500 – 699 Kč
- 700 – 899 Kč
- 900 – 1100 Kč
- Více než 1100 Kč

Nakupujete sportovní oblečení z funkčního materiálu online?

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Ano
- Ne

Z jakého důvodu nenakupujete sportovní oblečení online?

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, pokud jste na předchozí otázku odpověděli „Ne“.

Můžete vybrat více možností. Vyberte všechny, které odpovídají skutečnosti.

Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Obava z kvality materiálu
- Nemožnost vyzkoušení zboží
- Nedůvěra v online nakupování obecně
- Jiné:

2. Sociální sítě

Na jakých sociálních sítích máte vytvořený účet?

Můžete vybrat více možností. Vyberte všechny, které odpovídají skutečnosti. Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Nemám vytvořený účet na žádné sociální síti
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Snapchat
- Pinterest
- Jiné:
-

Jaké sociální sítě nejčastěji používáte?

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, pokud jste na předchozí otázku nezvolili odpověď „Nemám vytvořený účet na žádné sociální síti“. Můžete vybrat více možností. Vyberte všechny, které odpovídají skutečnosti. Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Nepoužívám své sociální sítě
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Snapchat
- Pinterest
- Jiné:
-

Jak často navštěvujete svou sociální síť/své sociální sítě?

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, pokud jste na otázku „Na jakých sociálních sítích máte vytvořený účet?“ nezvolili odpověď „Nemám vytvořený účet na žádné sociální síti“.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Jednou týdně
- Vícekrát za týden, ale ne denně
- Jednou denně
- Vícekrát za den

V jaký čas přibližně navštěvujete svou sociální síť/své sociální sítě?

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, pokud jste na otázku „Na jakých sociálních sítích máte vytvořený účet?“ nezvolili odpověď „Nemám vytvořený účet na žádné sociální síti“.

Můžete vybrat více možností. Vyberte všechny, které odpovídají skutečnosti. Prosím zvolte vše, co je relevantní:

- Ráno (5:00 – 8:59)
- Dopoledne (9:00 – 11:59)
- Během poledne (12:00 – 12:59)
- Odpoledne (13:00 – 18:59)
- Večer (19:00 – 23:00)

Motivovala Vás někdy reklama na sociálních sítích ke koupi sportovního produktu?

Na tuto otázku odpovězte pouze tehdy, pokud jste na otázku „Na jakých sociálních sítích máte vytvořený účet?“ nezvolili odpověď „Nemám vytvořený účet na žádné sociální síti“.

Zvolte jednu z následujících odpovědí. Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Rozhodně ne

3. Obecné informace

Pohlaví:

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:

- Žena
- Muž

Kolik Vám je let?

Do tohoto pole mohou být vložena pouze čísla.

Prosím napište svou odpověď zde:

Velikost místa bydliště:

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:



Obec do 100 obyvatel



Obec 100 – 1 999 obyvatel



Obec 2 000 – 9 999 obyvatel



Obec 10 000 – 49 999 obyvatel



Obec 50 000 a více obyvatel

Dosažené vzdělání:

Prosím zvolte pouze jednu z následujících možností:



Základní



Střední odborné s výučním listem



Středoškolské s maturitou



Vyšší odborné



Nedokončené vysokoškolské



Vysokoškolské

Odeslat Váš průzkum.

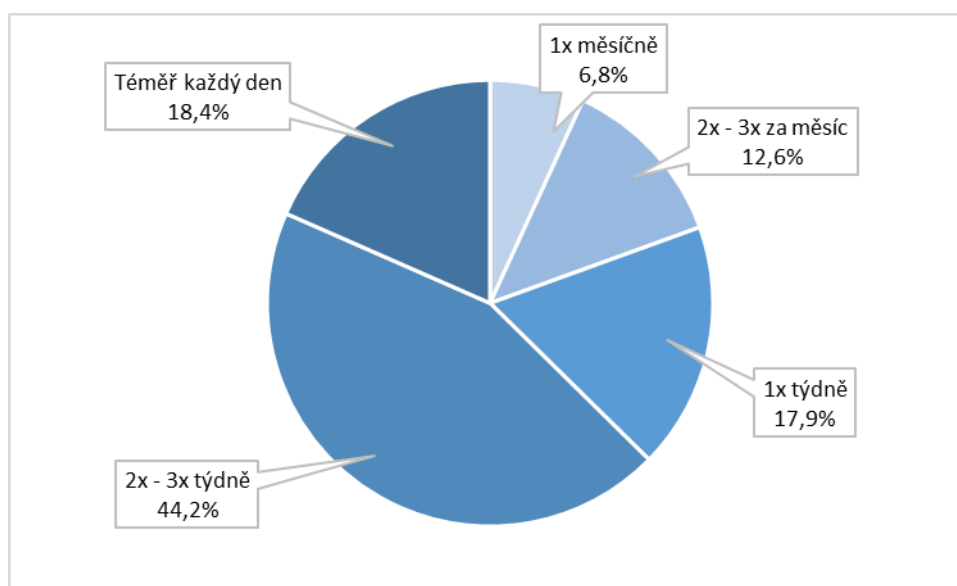
Děkujeme Vám za vyplnění tohoto průzkumu.

Příloha B - Výsledky dotazníkového šetření

1. Část – Sportovní oblečení

Jak často sportujete?

Z grafu níže je patrné, že podnikatelova cílová skupina je ve sportu aktivní. Žádný respondent z cílové skupiny neodpověděl, že nesportuje vůbec. 84 respondentů (tj. 44,2% z cílové skupiny) z výčtu odpovědí vybralo, že sportují 2x – 3x týdně, 35 respondentů (tj. 18,4% z cílové skupiny) uvedlo, že sportují téměř každý den, 34 respondentů (tj. 17,9% z cílové skupiny) 1x týdně, 24 respondentů (tj. 12,6% z cílové skupiny) 2x – 3x za měsíc a 13 respondentů (tj. 6,8% z cílové skupiny) 1x měsíčně.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Používáte na sport oblečení z funkčního materiálu?

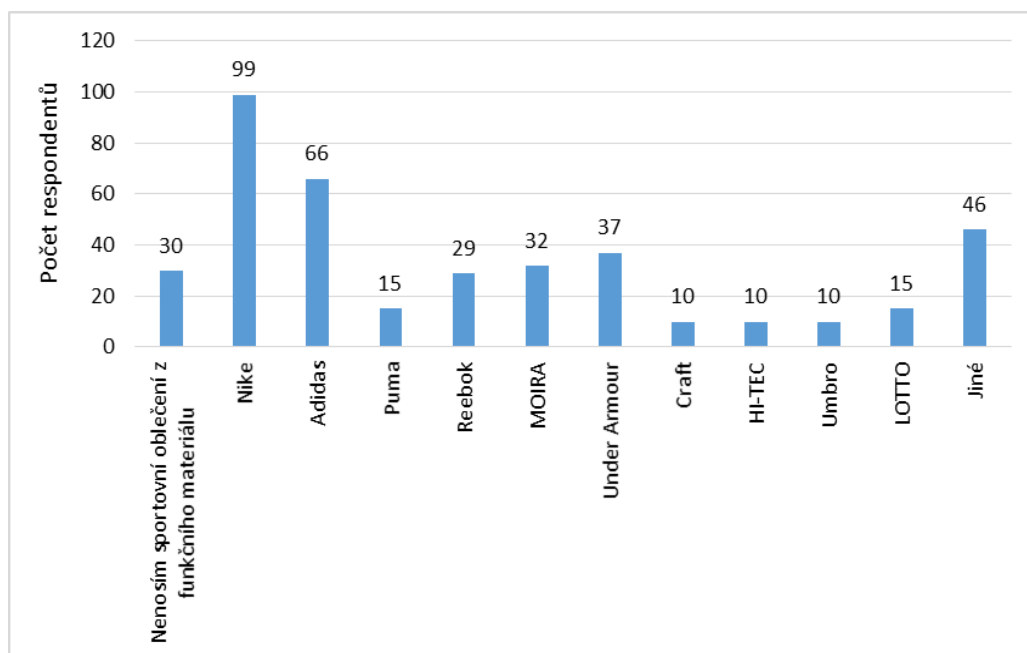
Druhá otázka byla dichotomická, respondenti vybírali ze dvou možných odpovědí, a to „ano“ a „ne“. 152 respondentů (tj. 80% respondentů z cílové skupiny) uvedlo, že na sport používá oblečení z funkčního materiálu.

Máte nějakou oblíbenou značku sportovního oblečení z funkčního materiálu?

Třetí otázka byla rovněž dichotomická. Právě 110 respondentů (tj. 58% respondentů z cílové skupiny) uvedlo, že nemají žádnou oblíbenou značku sportovního oblečení z funkčního materiálu.

Jakou značku/značky sportovního oblečení z funkčního materiálu nejraději nosíte?(Vyberte 1 či více odpovědí)

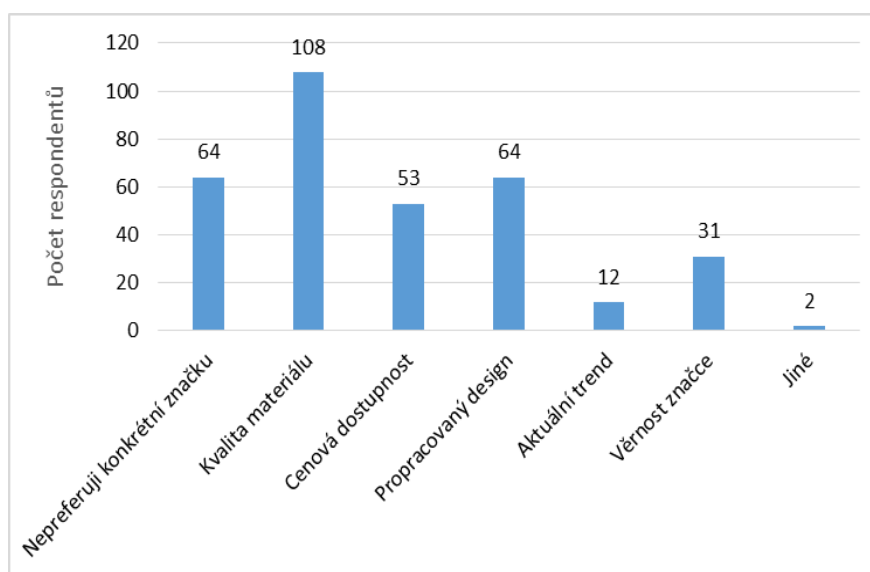
Respondenti vybírali konkrétní značky z výčtu odpovědí a zároveň mohli doplnit odpověď vlastní. Rovněž měli možnost výběru více odpovědí. Následující graf zobrazuje četnost hlasů respondentů u jednotlivých značek z uvedeného výčtu odpovědí. Je patrné, že respondenti nejraději nosí oblečení značky Nike (tj. 52% respondentů z cílové skupiny). Na druhém místě skončila značka Adidas (tj. 34,7% respondentů z cílové skupiny). Mezi značkami respondenty doplněnými [viz sloupec Jiné] se nejvíce vyskytovala značka řetězce Lidl, a to Crivit, dále značky společnosti Decathlon, a to Domyos a Kalenji a dále např. česká značka Klimatex.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Z jakého důvodu výše vybranou/výše vybrané značky sportovního oblečení preferujete? (Vyberte 1 či více odpovědí)

Pátá otázka byla rovněž polootevřená, respondenti kromě odpovědí z uvedeného výčtu mohli doplnit odpověď vlastní. Zároveň měli možnost výběru více odpovědí. Nejčastějším důvodem, proč respondenti zvolené značky preferují, byla z výčtu odpovědí v 56,8% případů kvalita materiálu. Možnost doplnit jiný důvod preference využili pouze dva respondenti, kteří jako důvod preference uvedli možnost koupit produktu podpořit české výrobce.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní tílko z funkčního materiálu?

Respondenti vybírali cenu za sportovní tílko z funkčního materiálu, kterou by byli ochotni zaplatit z čtyř uvedených cenových intervalů. Na základě odpovědí respondentů z cílové skupiny [viz sloupec Počet respondentů] byl vyjádřen bodový a intervalový odhad ceny za sportovní tílko z funkčního materiálu, kterou jsou v průměru ochotni zaplatit [postup výpočtu viz níže].

- Bodový odhad ceny sportovního tílka:

Zadaný interval cen	Počet respondentů	Průměr z intervalu	Součin
Méně než 300 Kč	64	149,5	9 568
300 – 499 Kč	90	399,5	35 955
500 – 699 Kč	29	599,5	17 385,5
700 – 899 Kč	7	799,5	5 596,5
Σ			68 505

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Výpočet bodového odhadu průměrné ceny sportovního tílka z funkčního materiálu:

$$68\,505/190 = \mathbf{360,55\,Kč}$$

Cena sportovního tílka z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, je po zaokrouhlení rovna 361 Kč.

- Intervalový odhad ceny sportovního tílka:

Dvoustranný interval spolehlivosti pro parametr μ , tj. intervalový odhad průměrné ceny jednotlivých sportovních produktů z funkčního materiálu byl počítán podle vzorce:

$$P\left(\bar{x} - (t_{\alpha;(n-1)} * \frac{s}{\sqrt{n}}); \bar{x} + (t_{\alpha;(n-1)} * \frac{s}{\sqrt{n}})\right) = 1 - \alpha, \text{ přičemž tabulková hodnota } t_{\alpha;(n-1)} = 1,96$$

$$\bar{x} = 360,55; s = 177,58$$

$$P[360,55 - (1,96 * (177,58/\sqrt{190})); 360,55 + (1,96 * (177,58/\sqrt{190}))] = 95\%$$

$$\mathbf{(335\,Kč < \mu < 386\,Kč)}$$

Cena sportovního tílka z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, se pohybuje v intervalu od 335 do 386 Kč.

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní tričko z funkčního materiálu?

Respondenti vybírali cenu za sportovní tričko z funkčního materiálu, kterou by byli ochotni zaplatit z čtyř uvedených cenových intervalů. Na základě odpovědí respondentů z cílové skupiny [viz sloupec Počet respondentů] byl vyjádřen bodový a intervalový odhad ceny za sportovní tričko z funkčního materiálu, kterou jsou v průměru ochotni zaplatit [postup výpočtu viz níže].

- Bodový odhad ceny sportovního trička:

Zadaný interval cen	Počet respondentů	Průměr z intervalu	Součin
300 – 499 Kč	104	399,5	41 548
500 – 699 Kč	55	599,5	32 972,5
700 – 900 Kč	27	800	21 600
Více než 900 Kč	4	1 001	4 004

Σ 100 124,5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Výpočet bodového odhadu průměrné ceny sportovního trička z funkčního materiálu:

$$100\ 120,5/190 = \mathbf{526,97\ Kč}$$

Cena sportovního trička z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, je po zaokrouhlení rovna 527 Kč.

- Intervalový odhad ceny sportovního trička:

$$\bar{x} = 526,97; s = 160,44$$

$$P [526,97 - (1,96 \cdot (160,44/\sqrt{190})); 526,97 + (1,96 \cdot (160,44/\sqrt{190}))] = 95\%$$

$$\mathbf{(504\ Kč < \mu < 550\ Kč)}$$

Cena sportovního trička z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, se pohybuje v intervalu od 504 do 550 Kč.

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní legíny z funkčního materiálu?

Z důvodu případného rozšiřování sportovního sortimentu značky BUBU podnikatelem byla zjišťována výše ceny rovněž za sportovní legíny, mikinu a kalhoty, kterou by respondenti byli ochotni zaplatit. Respondenti vybírali cenu za sportovní legíny z funkčního materiálu, kterou by byli ochotni zaplatit z pěti uvedených cenových intervalů. Na základě odpovědí respondentů z cílové skupiny [viz sloupec Počet respondentů] byl vyjádřen bodový a intervalový odhad ceny za sportovní legíny z funkčního materiálu, kterou jsou v průměru ochotni zaplatit [postup výpočtu viz níže].

- Bodový odhad ceny sportovních legín:

Zadaný interval cen	Počet respondentů	Průměr z intervalu	Součin
Méně než 300 Kč	29	149,5	4 335,5
300 – 499 Kč	60	399,5	23 970
500 – 699 Kč	53	599,5	31 773,5
700 – 900 Kč	29	800	23 200
Více než 900 Kč	19	1 001	19 019

Σ 102 298

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Výpočet bodového odhadu průměrné ceny sportovních legín z funkčního materiálu:

$$102\,298/190 = \mathbf{538,41\,Kč}$$

Cena sportovních legín z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, je po zaokrouhlení rovna 538 Kč.

- Intervalový odhad ceny sportovních legín:

$$\bar{x} = 538,41; s = 249,13$$

$$P [538,41 - (1,96 \cdot (249,13/\sqrt{190})); 538,41 + (1,96 \cdot (249,13/\sqrt{190}))] = 95\%$$

$$\mathbf{(503\,Kč < \mu < 574\,Kč)}$$

Cena za sportovní legíny z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, se pohybuje v intervalu od 503 do 574 Kč.

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní mikinu z funkčního materiálu?

Respondenti vybírali cenu za sportovní mikinu z funkčního materiálu, kterou by byli ochotni zaplatit z pěti uvedených cenových intervalů. Na základě odpovědí respondentů z cílové skupiny [viz sloupec Počet respondentů] byl vyjádřen bodový a intervalový odhad ceny za sportovní mikinu z funkčního materiálu, kterou jsou v průměru ochotni zaplatit [postup výpočtu viz níže].

- Bodový odhad ceny sportovní mikiny:

Zadaný interval cen	Počet respondentů	Průměr z intervalu	Součin
Méně než 750 Kč	52	374,5	19 474
750 – 999 Kč	71	874,5	62 089,5
1 000 – 1 299 Kč	44	1 149,5	50 578
1 300 – 1 500 Kč	14	1 400	19 600
Více než 1 500 Kč	9	1 625,5	14 629,5
		Σ	166 371

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Výpočet bodového odhadu průměrné ceny sportovní mikiny z funkčního materiálu:

$$166\,371/190 = \mathbf{875,64\,Kč}$$

Cena sportovní mikiny z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, je po zaokrouhlení rovna 876 Kč.

- Intervalový odhad ceny sportovní mikiny:

$$\bar{x} = 875,64; s = 364,69$$

$$P [875,64 - (1,96 \cdot (364,69/\sqrt{190})); 875,64 + (1,96 \cdot (364,69/\sqrt{190}))] = 95\%$$

$$\mathbf{(824\,Kč < \mu < 927\,Kč)}$$

Cena za sportovní mikinu z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, se pohybuje v intervalu od 824 do 927 Kč.

Kolik byste byli ochotni zaplatit za sportovní kalhoty z funkčního materiálu?

Respondenti vybírali cenu za sportovní kalhoty z funkčního materiálu, kterou by byli ochotni zaplatit z pěti uvedených cenových intervalů. Na základě odpovědí respondentů z cílové skupiny [viz sloupec Počet respondentů] byl vyjádřen bodový a intervalový odhad ceny za sportovní kalhoty z funkčního materiálu, kterou jsou v průměru ochotni zaplatit [postup výpočtu viz níže].

- Bodový odhad ceny sportovních kalhot:

Zadaný interval cen	Počet respondentů	Průměr z intervalu	Součin
Méně než 500 Kč	27	249,5	6 736,5
500 – 699 Kč	52	599,5	31 174
700 – 899 Kč	52	799,5	41 574
900 – 1 100 Kč	50	1 000	50 000
Více než 1 100 Kč	9	1 200,5	10 804,5
		Σ	140 289

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Výpočet bodového odhadu průměrné ceny sportovních kalhot z funkčního materiálu:

$$140\,289/190 = \mathbf{738,36\,Kč}$$

Cena sportovních kalhot z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, je po zaokrouhlení rovna 738 Kč.

- Intervalový odhad ceny sportovních kalhot:

$$\bar{x} = 738,36; s = 261,52$$

$$P [738,36 - (1,96 \cdot (261,52/\sqrt{190})); 738,36 + (1,96 \cdot (261,52/\sqrt{190}))] = 95\%$$

$$\mathbf{(701\,Kč < \mu < 776\,Kč)}$$

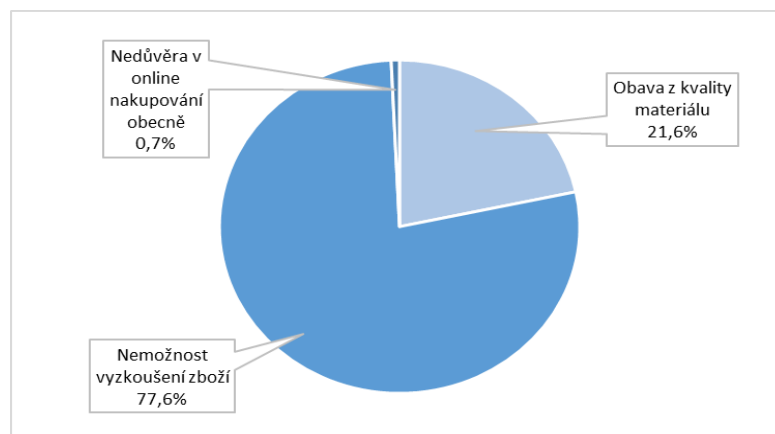
Cena za sportovní kalhoty z funkčního materiálu, kterou jsou respondenti z cílové skupiny v průměru ochotni zaplatit, se pohybuje v intervalu od 701 do 776 Kč.

Nakupujete sportovní oblečení z funkčního materiálu online?

Jedenáctá otázka byla dichotomická. V 134 případech (tj. 71% respondentů z cílové skupiny) převažovaly negativní odpovědi. Pouze 56 respondentů (tj. 29% respondentů z cílové skupiny) uvedlo, že sportovní oblečení z funkčního materiálu nakupuje online.

Z jakého důvodu nenakupujete sportovní oblečení online?

Dvanáctá otázka byla určena pouze respondentům, kteří na předchozí otázku odpověděli negativně. Ačkoliv byla dvanáctá otázka polootevřená, žádný z respondentů nedoplnil další důvod, jež by stávající výčet již nezahrnoval. Z grafu je patrné, že hlavním důvodem, proč respondenti nenakupují sportovní oblečení online, je nemožnost vyzkoušení zboží, a to v 77,6% případů.

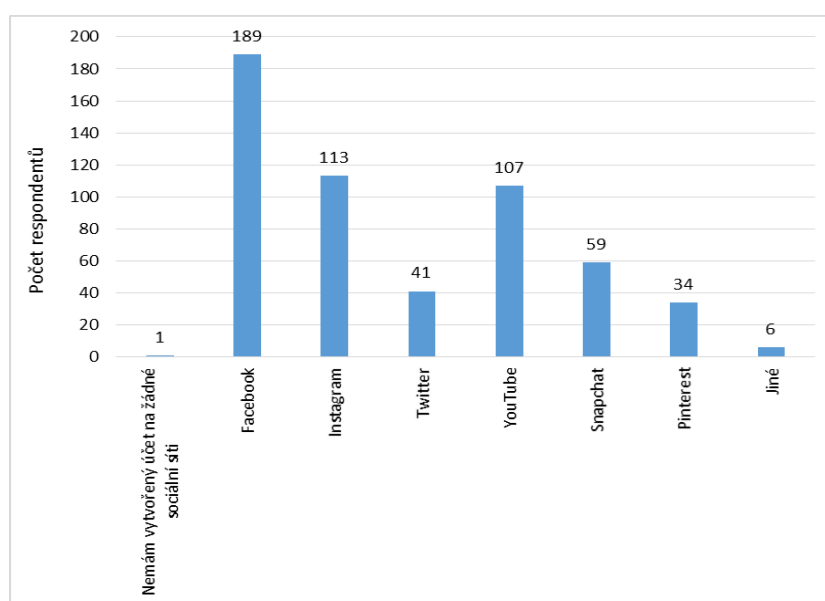


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

2. část – Sociální sítě

Na jakých sociálních sítích máte vytvořený účet? (Vyberte jednu či více odpovědí)

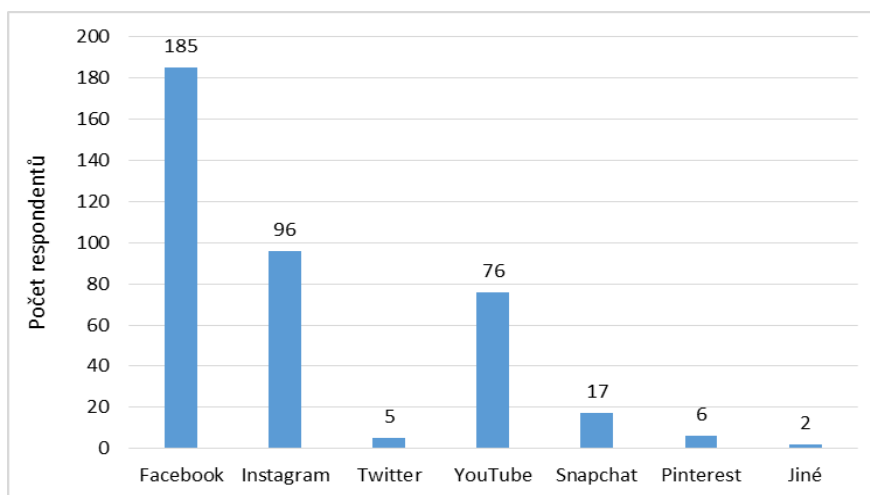
Otázka byla zároveň filtrační. V případě, že respondenti odpověděli, že nemají vytvořený účet na žádné sociální síti, byli automaticky přesměrováni na třetí část dotazníku. Výše uvedená situace se však vyskytla pouze jednou. Bylo zjištěno, že nejčastěji mají respondenti založený účet na Facebooku (tj. 99,5% respondentů z cílové skupiny), dále na Instagramu (tj. 59,5% respondentů z cílové skupiny) a YouTube (tj. 56,3% respondentů z cílové skupiny). Vzhledem k tomu, že otázka byla polootevřená, mohli respondenti doplnit další sociální sítě, na kterých mají vytvořený účet. Doplňeny byly oproti uvedenému výčtu odpovědi pouze tři sociální sítě, a to LinkedIn, Tumblr a Google+.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Jaké sociální sítě nejčastěji používáte? (Vyberte jednu či více odpovědí)

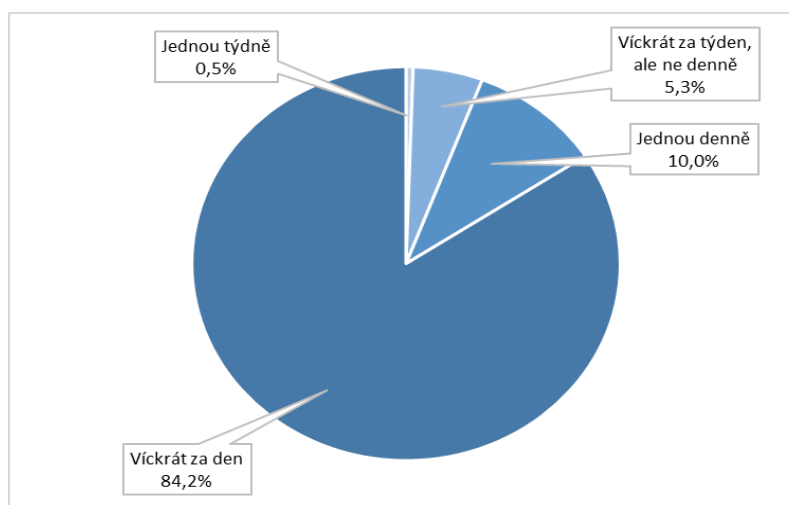
V souladu s odpověďmi na předchozí otázku respondenti uvedli, že nejčastěji používají Facebook (tj. 97,4% respondentů z cílové skupiny), Instagram (tj. 50,5% respondentů z cílové skupiny) a YouTube (tj. 40% respondentů z cílové skupiny), přičemž žádný z respondentů z cílové skupiny neuvedl, že své sociální sítě nepoužívá. Dále 1 respondent doplnil, že nejčastěji používá LinkedIn a 1 respondent doplnil Tumblr.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Jak často navštěvujete svou sociální síť/své sociální sítě?

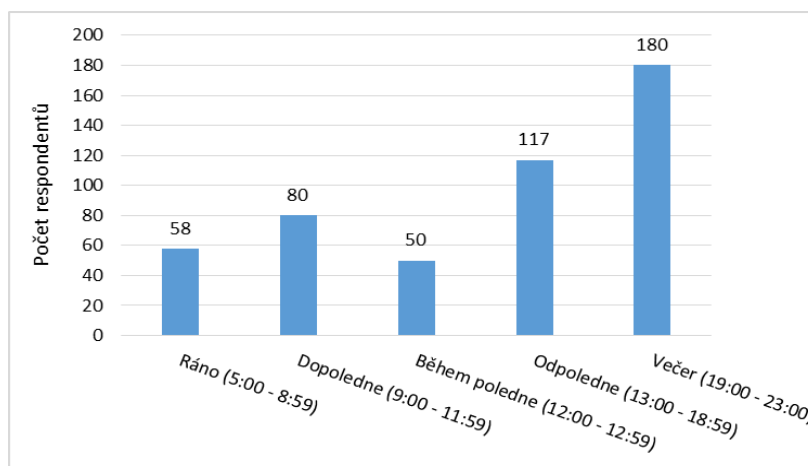
Právě 160 respondentů (tj. 84,2% z cílové skupiny) uvedlo, že své sociální sítě navštěvují víckrát za den. Jednou denně své sociální sítě navštěvuje pouze 19 respondentů (tj. 10% z cílové skupiny), víckrát za týden, ale ne denně právě 10 respondentů (tj. 5,3% z cílové skupiny) a jen 1 respondent jednou týdně (tj. 0,5% z cílové skupiny)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

V jaký čas přibližně navštěvujete svou sociální síť/své sociální síť? (Vyberte jednu či více odpovědí)

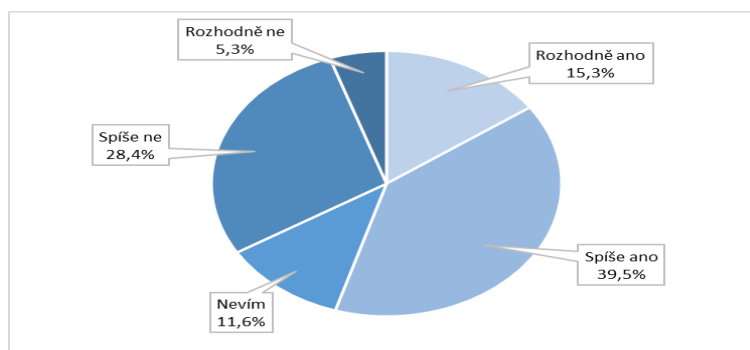
Bylo zjištěno, že v 94,7% případů navštěvují respondenti své sociální síť večer v časovém rozmezí 19:00 až 23:00. Druhou nejčtenější odpovědí (tj. 61,6% respondentů z cílové skupiny) bylo odpoledne (13:00 – 18:59), třetí (tj. 42,1% respondentů z cílové skupiny) dopoledne (9:00 – 11:59), čtvrtou (tj. 30,5% respondentů z cílové skupiny) ráno (5:00 – 8:59) a nejméně četnou (tj. 26,3% respondentů z cílové skupiny) se stala odpověď během poledne (12:00 – 12:59).



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Motivovala Vás někdy reklama na sociálních sítích ke koupi sportovního produktu?

Na výše uvedenou otázku 75 respondentů (tj. 39,47% z cílové skupiny) zvolilo na Likertově stupnici odpověď „Spíše ano“. Druhou nejčtenější odpovědí byla v 54 případech odpověď „Spíše ne“ (tj. 28,42% z cílové skupiny), dále následovala v 29 případech odpověď „Rozhodně ano“ (tj. 15,26% z cílové skupiny), v 22 případech „Nevím“ (tj. 11,58% z cílové skupiny) a v 10 případech „Rozhodně ne“ (tj. 5,27% z cílové skupiny).



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

3. část – Obecné informace

Pohlaví

Bylo zjištěno, že dotazník vyplnilo 132 žen (tj. 69,5% respondentů z cílové skupiny) a 58 mužů (tj. 30,5% respondentů z cílové skupiny).

Kolik Vám je let?

Věk byl jedinou kvantitativní proměnnou v dotazníku. Respondenti na tuto otázku odpovídali přímo číslem. Z grafu typu lodyha s listy je patrné, že v odpovědích respondentů se nacházelo 23 vybočujících hodnot odpovídajících věku 29 let a výše.

```
Kolik Vám je let? Stem-and-Leaf Plot

Frequency      Stem & Leaf

      5,00      18 . 00000
     10,00      19 . 0000000000
     21,00      20 . 00000000000000000000
     35,00      21 . 00000000000000000000000000000000
     35,00      22 . 00000000000000000000000000000000
     40,00      23 . 000000000000000000000000000000000000
     18,00      24 . 000000000000000000
     14,00      25 . 0000000000000000
      6,00      26 . 000000
      4,00      27 . 0000
      2,00      28 . 00
     23,00 Extremes (>=29)

Stem width: 1
Each leaf:   1 case(s)
```

Zdroj: SPSS, 2018, vlastní zpracování

Po očištění hodnot o vybočující měření bylo zjištěno, že průměrný věk respondentů byl 22,247 let a hodnota 23 let představovala modus, tj. nejčetnější hodnotu proměnné „Kolik je Vám let?“.

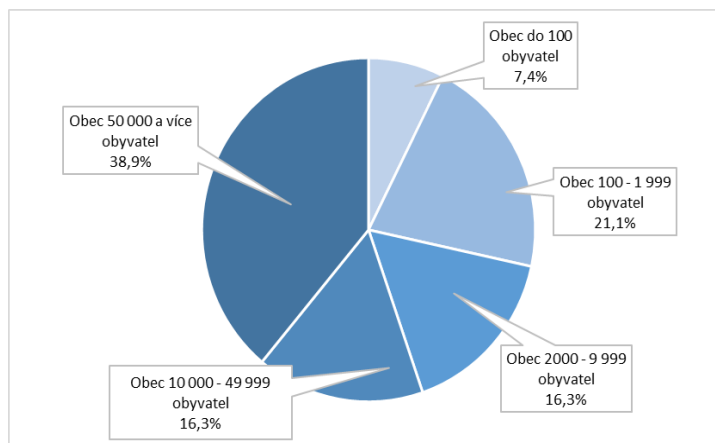
Vzhledem k relativně vysokému počtu číselných hodnot proměnné byla v programu SPSS vytvořena pomocná proměnná, díky které byla data z důvodu přehlednosti roztríděna a seřazena do nepřekrývajících se intervalů. Z tabulky rozdělení četností lze vyčíst, že dotazník vyplnilo 110 respondentů z věkové kategorie 21 – 23 let (tj. 51,64% z celkového počtu respondentů), druhou nejčetnější kategorií byla kategorie 24 – 26 let s 38 respondenty (tj. 17,84% z celkového počtu respondentů), třetí byla kategorie 18 – 20 let s 36 respondenty (tj. 16,9% z celkového počtu respondentů) a čtvrtá 27 – 29 let s 10 respondenty (tj. 4,69% z celkového počtu respondentů). Do zbylých pěti věkových kategorií bylo zařazeno 19 respondentů (tj. 8,93% z celkového počtu respondentů).

Věk					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 20	36	16,9	16,9	16,9
	21 - 23	110	51,6	51,6	68,5
	24 - 26	38	17,8	17,8	86,4
	27 - 29	10	4,7	4,7	91,1
	30 - 32	6	2,8	2,8	93,9
	33 - 35	5	2,3	2,3	96,2
	36 - 42	3	1,4	1,4	97,7
	43 - 49	2	,9	,9	98,6
	50 - 60	3	1,4	1,4	100,0
	Total	213	100,0	100,0	

Zdroj: SPSS, 2018, vlastní zpracování

Velikost místa bydliště

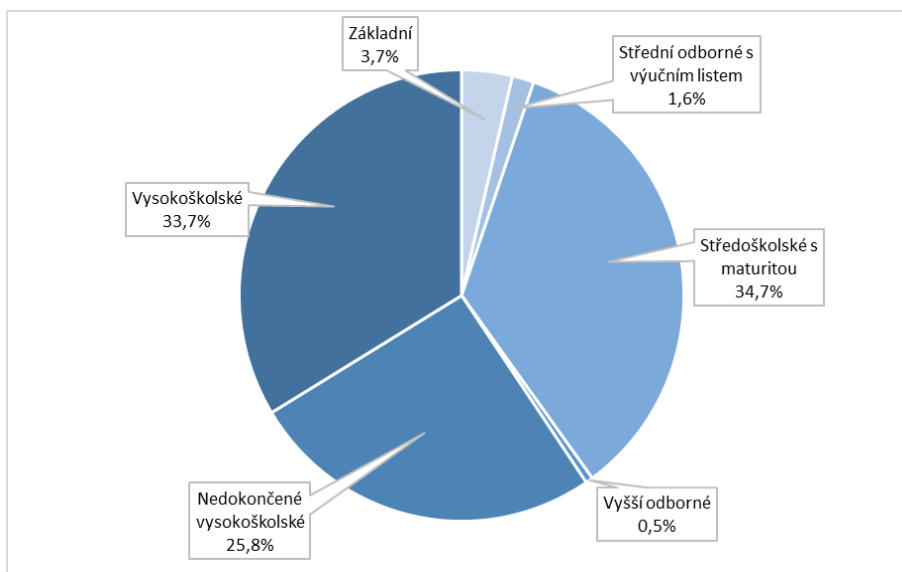
Respondenti nejčastěji uváděli, že žijí v obci s 50 000 a více obyvateli. Jednalo se o 74 respondentů, tj. 38,9% z cílové skupiny. 40 respondentů (tj. 21,1% z cílové skupiny) uvedlo místo bydliště v obci o velikosti 100 – 1 999 obyvatel, 31 respondentů (tj. 16,3% z cílové skupiny) v obci o velikost 2 000 – 9 999 obyvatel, dalších 31 respondentů (tj. 16,3% z cílové skupiny) v obci o velikost 10 000 – 49 999 obyvatel a pouze 14 respondentů (tj. 7,4% z cílové skupiny) v obci do 100 obyvatel.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Dosažené vzdělání

Dotazník vyplnilo 66 respondentů (tj. 34,7% z cílové skupiny) se středoškolským vzděláním s maturitou, 64 respondentů (tj. 33,7% z cílové skupiny) s vysokoškolským vzděláním, 49 respondentů (tj. 25,8% z cílové skupiny) s nedokončeným vysokoškolským vzděláním, 7 respondentů (tj. 3,7% z cílové skupiny) se základním vzděláním, 3 respondenti (tj. 1,6% z cílové skupiny) se středním odborným vzděláním s výučním listem a 1 respondent (tj. 0,5% z cílové skupiny) s vyšším odborným vzděláním.



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Příloha C - Nabízený sortiment značky BUBU

Pánské tričko CLASSIC BLACK



Zdroj: BUBU, 2018b

Pánské tričko FIGHTER BURGUNDY



Zdroj: BUBU, 2018b

Pánské tričko FIGHTER BLACK



Zdroj: BUBU, 2018b

Dámské tílko CLASSIC WHITE



Zdroj: BUBU, 2018c

Dámské tílko CLASSIC LIPSTIC RED



Zdroj: BUBU, 2018c

Dámské tílko SPLIT BLACK&GRAY



Zdroj: BUBU, 2018c

Příloha D - Rozšíření sortimentu – návrhy

Návrh sportovních kalhot BUBU



Zdroj: Interní materiály BUBU, 2018

Návrh sportovní mikiny BUBU



Zdroj: Interní materiály BUBU, 2018

Návrh zimního kulichu BUBU

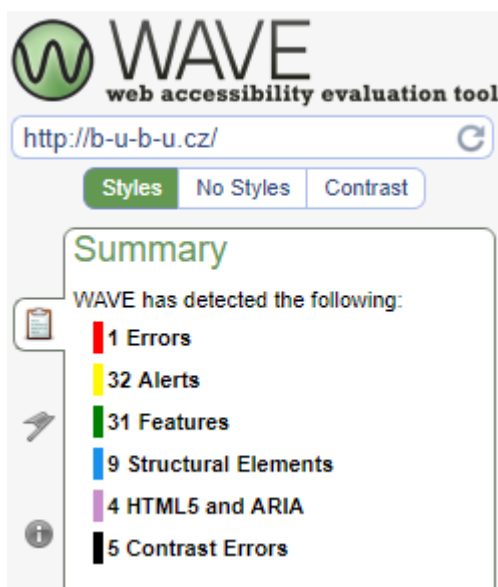


Zdroj: Interní materiály BUBU, 2018

Příloha E - Analýza přístupnosti

Přístupný web je uživatelsky přívětivější pro všechny návštěvníky a zohledňuje především zrakově i jinak handicapované uživatele. Výhodou přístupného webu pro podnikatele je fakt, že přístupnost zvyšuje množství potenciálních zákazníků. Podmínky přístupnosti by měl splňovat každý web zejména z důvodu lepší čitelnosti pro roboty vyhledávačů a z důvodu lepšího postavení v konkurenčním boji.

Pro zhodnocení přístupnosti webových stránek <http://b-u-b-u.cz/> byl použit online program WAVE. V rámci analýzy přístupnosti byla testována úvodní stránka webu, která je považována z hlediska vnímání zákazníků a SEO analýzy za klíčovou. Výsledky provedeného testu přístupnosti zachycuje obrázek níže.



Zdroj: WAVE, 2017, vlastní zpracování

Analýzou přístupnosti bylo zjištěno, že se na testované stránce nachází jedna chyba v podobě prázdného odkazu. 32 výstrah se týká v 5 případech volby nevhodného alternativního textu popisující obrázek, ve 2 případech duplicitního, tj. stejného alternativního textu, ve 20 případech se jedná o příliš dlouhý alternativní text (chyba použitého pluginu), v 1 případě o absenci hlavního nadpisu H1, ve 3 případech o duplicitní hypertextový odkaz, odkazující na stejnou URL adresu a v 1 případě se na stránce vyskytuje `<noscript>` prvek, tzn. část kódu zobrazující se uživatelům se zakázaným javascriptem. Výše uvedené výstrahy nepředstavují zásadní problém, který by negativně ovlivňoval funkčnost webu. Jedná se spíše o doporučení, která by mohla zlepšit hodnocení webových stránek ve vyhledávačích. Dále program WAVE upozorňuje na 5 chyb týkajících se nedostatečně kontrastního designu webu (tj. tmavě šedý text na světle šedém

pozadí). Na druhou stranu bylo programem WAVE nalezeno 31 pozitivně hodnocených prvků stránky. Jednalo se o 8 obrázků s alternativním textem a 23 obrázků s alternativním textem, které byly zároveň hypertextovými odkazy. Program WAVE zároveň testoval strukturu stránky a odhalil, že stránka obsahuje 9 strukturálních prvků organizace textu a 4 struktury ve zdrojovém kódu (tj. hlavička, 2 menu a patička).

Po provedení analýzy ostatních částí webových stránek bylo zjištěno, že k nejčastějším nedostatkům patří chybějící alternativní text k obrázkům, nedostatečný kontrast pozadí a textu a absence nadpisů úrovně H1. Analyzované webové stránky lze na základě výsledků testování programem WAVE považovat za přístupné, ale stále je zde prostor pro zlepšení. Podnikatel by měl především opravit výše popsané nedostatky za účelem zlepšení hodnocení z hlediska vyhledávačů a výsledků hodnocení SEO.

Příloha F - Analýza použitelnosti

Použitelnost se hodnotí z pohledu uživatele webu a jedná se o pravidla, která zlepšují orientaci a činnost návštěvníka na daném webu. Použitelný web je takový, na kterém se uživatelům podaří dosáhnout zvoleného cíle v přiměřeně dlouhém časovém úseku a bez chyb.

Při hodnocení použitelnosti webových stránek <http://b-u-b-u.cz/> bylo zohledňováno šest kritérií. Jednalo se o aktuálnost informací, dostatek informací, jednoduchost ovládání webu, snadnost orientace ve struktuře, přehlednost a responzivní design.

Při kontrole kritéria aktuálnost informací bylo zjištěno, že webové stránky neobsahují kartu „Aktuality“, na kterou by podnikatel mohl přidávat veškeré novinky či informace o aktuálních slevových akcích. Webové stránky prostřednictvím panelu s fotografiemi odkazují na Instagram, kde si zákazníci mohou přečíst informace o aktuálním dění spojeném se značkou BUBU. Výše popsany způsob odkazování na sociální síť ale představuje pro podnikatele riziko, že si potenciální zákazníci odkazu nemusí všimnout. Z výše uvedeného důvodu se jeví jako vhodnější umístit rubriku „Aktuality“ přímo na web k ostatním kartám, kde bude pro potenciálního zákazníka takřka nepřehlédnutelná a rychleji dosažitelná a zvýší tak pravděpodobnost přečtení nových informací zákazníkem. Nové informace by podnikatel zároveň mohl návštěvníkům webových stránek sdělovat poutavěji například formou příběhu prostřednictvím blogu. Dále lze podnikateli doporučit jasně viditelný odkaz na sociální síť, na kterých je značka BUBU přítomna, a to pomocí všeobecně známých ikon.

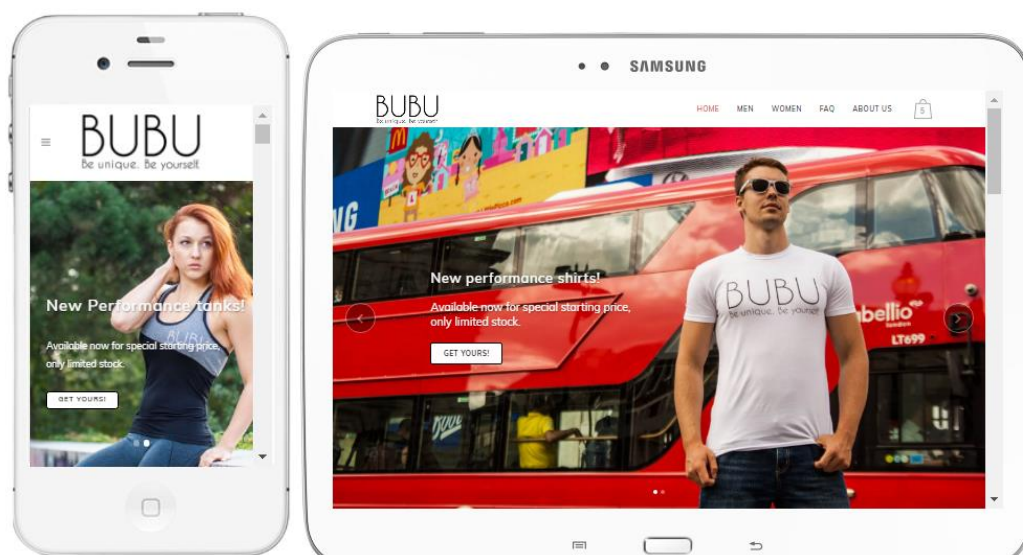
Druhé kritérium, tj. dostatek informací webové stránky splňují, avšak podnikatel by k nabízeným sportovním produktům mohl doplnit více informací a na web přidat tabulku pánských i dámských velikostí produktů s přesnými rozměry, které daným velikostem odpovídají. Žádoucí by dále bylo doplnit na web informaci o značce BUBU, a to například čím se liší od ostatních značek sportovního oblečení a čím je specifická.

Jednoduchost ovládání webu lze demonstrovat například na počtu kliknutí, které návštěvník musí realizovat k tomu, aby se z úvodní stránky dostal až k realizaci své objednávky. Bylo zjištěno, že proces nákupu na analyzovaném webu, skládající se z výběru konkrétního produktu, jeho velikosti, kontroly objednávky až k výběru platby, odpovídá sedmi kliknutími. Lze konstatovat, že počet kliknutí k realizaci objednávky je nízký a nezabírá návštěvníkům zbytečně moc času. Z výše uvedeného vyplývá,

že uživatel na webu snadno dosáhne svého cíle a kritérium jednoduchost ovládání je možné zhodnotit za splnění.

Kritéria snadnost orientace ve struktuře a přehlednost webové stránky splňují. Návštěvníkovu orientaci ve struktuře webu velmi usnadňuje především to, že menu je tvořeno pouze z pěti karet. Webové stránky splňují dále kritérium přehlednosti, a to nejen díky výše uvedené stručnosti obsahu, ale také díky vhodné volbě kontrastu mezi barvou písma a pozadí. Špatný kontrast barev způsobující horší čitelnost byl objeven u objednávkového formuláře, jehož vyplnění je nezbytné k realizaci objednávky. Uvedený nedostatek by bylo vhodné odstranit, aby zákazníkovi rozhodnutí si daný produkt zakoupit z podnikatelovy strany nic neodrazovalo.

Design je responzivní tehdy, když je zobrazení stránky optimalizováno pro všechna zařízení s různě velkým rozlišením displeje (např. notebooky, tablety, mobily). To znamená, že jednotlivé prvky webu, např. hlavička a menu, se přizpůsobí konkrétnímu zařízení, velikost textu i obrázků je dostačující a mění se v závislosti na rozlišení displeje apod. Na základě níže uvedeného obrázku, na kterém jsou zachyceny výsledky testu na responzivní design na iPhone 4 s rozlišením 480 x 320 pixelů a tabletu Galaxy Tab 3 s rozlišením 1280 x 800 pixelů, lze konstatovat, že design webových stránek <http://b-u-b-u.cz/> je responzivní.



Zdroj: Responsive Check Center, 2017, vlastní zpracování

Příloha G - SEO analýza

Pojem SEO analýza lze definovat jako analýzu webových stránek z hlediska optimalizace pro vyhledávače. Kvalitní SEO optimalizace je důležitým prvkem pro umístění webu na předních místech ve vyhledávačích. SEO analýza stránek <http://b-u-b-u.cz/> byla provedena pomocí online SEO testu dostupného na adrese www.silaseo.cz.

V rámci posouzení obsahu webu byla kladně zhodnocena délka, resp. počet znaků použitých v názvu a popisku stránky. Z hlediska SEO analýzy se dále jako vhodná jevila existence souboru robots.txt ve výchozím adresáři pro vyhledávací roboty, popisky, tj. alt texty u obrázků a absence nežádoucích prvků Flash (tj. již nepoužívaná zastaralá technologie) a Iframe (tj. vložená stránka). Naopak jako negativní SEO test vyhodnotil to, že na webu není přítomna XML mapa a že není využíváno výhod OG (tj. Open Graph) nastavení, které například umožňují ovlivnit podobu sdíleného příspěvku na sociálních sítích. Jako hrubá chyba byla označena absence nejdůležitějšího nadpisu H1 a web byl kritizován i za nedostatek textu, kdy poměr textu vůči HTML kódu dosáhl míry pouze 10%. Správně by se však neměl dostat pod hranici 15%. Dále nutno konstatovat, že webová stránka obsahuje klíčová slova v metatagu keywords, což vyhledávače v dnešní době z větší části ignorují.

V rámci testování SEO odkazů byl web kladně hodnocen z hlediska systematického vytváření URL odkazů. Dále byla kladně hodnocena absence podtržitek v URL odkazech a absence odkazů vedoucích na soubory. Jako chyba byla naopak vyhodnocena absence tlačítek pro sdílení na sociální sítě.

Analýzou hustoty klíčových slov byla identifikována následující slova jako nejčastěji se vyskytující: available, starting, now, performance, BUBU, new, stock, perfect, special, get. Zároveň byla zkoumána konzistence klíčových slov, tzn. zda se nejvíce frekventovaná slova objevují v titulku, popisku stránky, klíčových slovech a hlavních nadpisech, avšak SEO analýzou bylo zjištěno, že tomu tak není. Vážným problémem bylo dále to, že výše identifikovaná nejčastěji se vyskytující slova na webu neodpovídají zadaným meta klíčovým slovům, kterými jsou: sport clothes, sport brand, fitness clothes, BUBU. Správně by nejčastěji používanými slovy měla být zvolená meta klíčová slova. Z výše uvedeného důvodu lze podnikateli doporučit, aby pro lepší výsledky SEO analýzy texty na webu přizpůsobil.

Co se týká vzhledu webových stránek, jako negativní bylo hodnoceno pouze to, že web neobsahuje kaskádové styly pro optimalizovaný tisk. Naopak pozitivně byla vnímána délka domény, existence Faviconu (tj. ikony v adresním řádku) a shoda použitého jazyka s deklarovaným.

V rámci posouzení obsahu z hlediska jeho formy bylo kladně hodnoceno použití deklarace HTML5, jakožto typu dokumentu. V pořádku bylo rovněž kódování znaků (deklarovaný set znaků je UTF-8). Dále bylo kladně hodnoceno umístění kontaktní emailové adresy na jiné než hlavní stránce za účelem ochrany proti spam-robotům. Stránka rovněž neobsahovala zastaralé HTML tagy. Při analýze W3C validity kódu byly nalezeny 3 chyby a 1 varování související se špatnou hodnotou atributů HTML tagů.

Web vyšel dle výsledků testu SEO jako optimalizovaný pro mobilní zařízení, a to z důvodu optimalizace pro retina displeje a použití meta tagu „viewport“, který slouží ke změně velikosti stránky vzhledem k zařízení, na kterém je stránka zobrazována. Dalším pozitivem byla absence Flash obsahu.

Dále bylo třeba zjistit pořadí webu při vyhledávání klíčových slov definujících značku BUBU. Jednalo se o následující slova: BUBU, Be unique, Be yourself, BUBU fitness a BUBU brand. Po zadání pojmu BUBU nebyly podnikatelovy webové stránky vyhledávačem nalezeny ani po projití prvních 30 stránek, po zadání sloganu Be unique, Be yourself byly webové stránky objeveny na prvním místě šesté strany a po zadání pojmů BUBU fitness i BUBU brand byl web nalezen na prvním místě na první straně výsledků vyhledávání. Vzhledem k výše uvedeným výsledkům vyhledávání je nutné konstatovat, že podnikatelův web nedokáže obstát v konkurenčním boji a je třeba, aby došlo ke zlepšení jeho pozice ve vyhledávačích. K tomu, aby se web dostal na přední místa při vyhledávání, lze podnikateli doporučit přejmenování domény, a to z nevyhovující *b-u-b-u.cz* na *bububrand.cz*, přičemž dostupnost nové domény byla ověřena na adrese *domeny.cz*. Registrace nové domény na 1 rok by podnikatele včetně DPH stála 217 Kč. Dále by rovněž bylo vhodné za účelem zvýšení počtu potenciálních zákazníků vytvořit českou verzi webu s českou měnou.

Web byl po proběhnutí SEO testu ohodnocen 64 body ze 100. Výsledek SEO analýzy lze považovat za průměrný a do budoucna bude třeba upravit texty a obsah webu tak, aby lépe vyhovoval potřebám vyhledávačů.

Příloha H - Potenciální partnerské weby pro budování zpětných odkazů

Za účelem budování zpětných odkazů na webové stránky značky BUBU by bylo vhodné spolupracovat s následujícími potenciálními partnery, čímž by došlo k vytvoření zpětných odkazů na web značky.

Média tematicky zaměřená na cvičení:

Online magazín „FitYOU“ dostupný na adrese <http://fityou.cz/>

Média tematicky zaměřená na podnikání a start-upy:

Online magazín „CzechCrunch“ dostupný na adrese <https://www.czechcrunch.cz/>

Oficiální webové stránky sportovních akcí v ČR:

Web „Běhej lesy“ dostupný na adrese <https://behejlesy.cz/>

Web „Barvám neutecješ“ dostupný na adrese <http://www.barvamneuteces.cz/>

Blog zaměřený na oblast fitness a zdravé výživy:

Blog „Fitfoodmanic“ dostupný na adrese <http://fitfoodmanic.cz/>

Blog Lucie Minářové dostupný na adrese <https://luciemin.com/>

Blog zaměřený na oblast fitness a fashion:

Blog „Time to Fit“ dostupný na adrese <http://www.timetofit.com/>

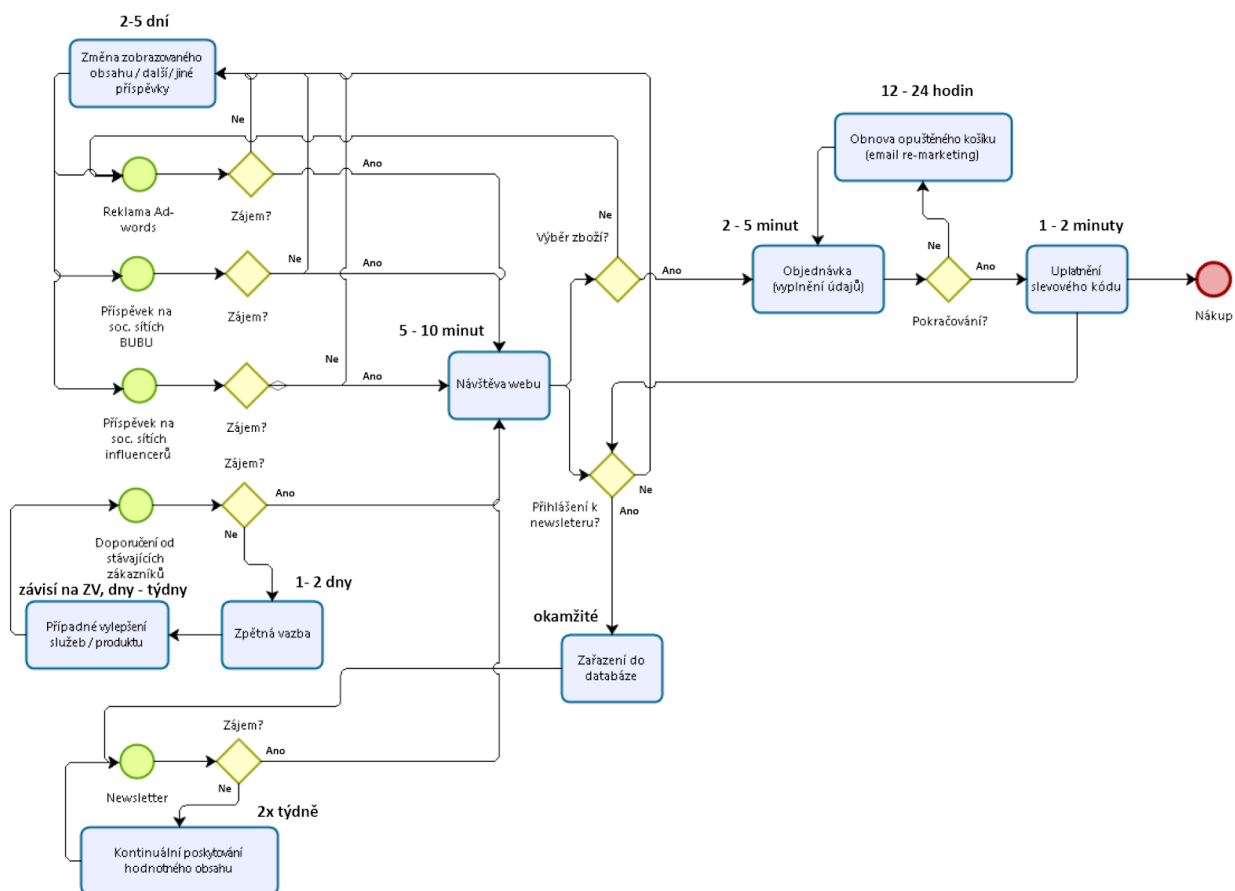
Blog Davida Pártla dostupný na adrese <http://www.davidpartl.com/>

Blog zaměřený na oblast fitness a motivaci ke cvičení:

Blog Andrey Mokrejšové dostupný na adrese <http://www.andreamokrejsova.cz/>

Blog „Blog by P.“ dostupný na adrese <http://www.blogbyp.cz/>

Příloha I – Proces získávání zákazníka



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018