

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra managementu**

**Marketingová strategie pro graficko-oděvní firmu**  
Diplomová práce

Autor: Michael Potocký

Studijní obor: Ekonomika a management

Vedoucí práce: doc. Ing. Marcela Sokolová, Ph.D.

Hradec Králové

Duben 2024

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 23.4.2024

.....

Michael Potocký

### Poděkování

V této části bych rád vyjádřil své upřímné poděkování paní doc. Ing. Marcele Sokolové, Ph.D., za její metodické vedení, odbornou pomoc a cenné rady, které mi byly velmi nápomocné při zpracování této diplomové práce. Má vděčnost patří také mé rodinně a blízkým přátelům za jejich neustálou podporu během mého studia.

## Abstrakt

V dnešní době čelí graficko-oděvní průmysl mnoha výzvám. Mezi výzvy patří například intenzivní konkurence, udržitelnost, ekologie nebo e-commerce. Diplomová práce je věnována studiu strategického řízení a marketingu. Právě to jsou klíčové oblasti, které mohou firmám v tomto odvětví pomoci čelit výše uvedeným výzvám.

Strategické řízení je široký koncept, který zahrnuje několik klíčových aspektů. Strategické řízení může také pomoci podniku přesněji definovat své cíle, dosáhnout těchto cílů, dokonce i vytvořit a udržet konkurenční výhodu. Proto hraje strategické řízení důležitou roli v konkurenčním a dynamickém prostředí, kterým je právě graficko-oděvní oblast. V této DP je věnována pozornost strategickému řízení s vidinou nasměrovat konkrétní firmu k obecně vyšší efektivitě, úspěchu a k překonání výše uvedených výzev. Jedná se o firmu s velmi specifickou cílovou skupinou. Tomuto faktoru jsou tedy přizpůsobena i konkrétní doporučení, aby byla pro firmu relevantní a přínosná.

Metody a postupy použité v této práci mohou inspirovat i další podniky k optimalizaci jejich marketingové strategie. Strategické analýzy a marketingové nástroje uvedené v této práci nejsou limitované jen na graficko-oděvní odvětví. K určitým zjištěním v práci přispěly SWOT analýzy, kterým předcházely analýzy interních a externích faktorů. Navrhované marketingové strategie byly vybrány na základě předchozích strategických analýz. Doporučované marketingové postupy pro zkoumanou firmu jsou věnovány především PPC reklam a využití potenciálu sociálních sítí.

Klíčová slova: marketing, strategie, analýza, e-commerce, konkurence

# **Abstract**

## **Title: Marketing strategy for a graphic-clothing company**

In today's world, the graphic-apparel industry faces numerous challenges. These challenges include intense competition, sustainability, ecology, and e-commerce. The thesis is dedicated to the study of strategic management and marketing. These may be key areas that can help companies in this industry address the challenges.

Strategic management is a broad concept that encompasses several key aspects. Strategic management can also help a business define its goals more precisely, achieve these goals, and even create and maintain a competitive advantage. Therefore, strategic management plays an important role in the competitive and dynamic environment of the graphic-apparel sector. This thesis pays attention to strategic management with the aim of directing a specific company towards overall higher efficiency, success, and overcoming the above-mentioned challenges. It is a company with a very specific target group. Therefore, specific recommendations are adapted to this factor to ensure relevance and benefits for the company.

The methods and procedures used in this work may inspire other businesses to optimize their marketing strategy as well. The strategic analyses and marketing tools mentioned in this work are not limited to the graphic-apparel industry alone. SWOT analyses, preceded by analyses of internal and external factors, contributed to certain findings in the work. The proposed marketing strategies were selected based on previous strategic analyses. The recommended marketing practices for the studied company primarily focus on PPC advertising and leveraging the potential of social media.

**Keywords:** marketing, strategy, analysis, e-commerce, competition

## Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíl a metodika práce.....	3
2.1	Cíle práce.....	3
2.2	Výzkumné otázky.....	3
2.3	Metodika zpracování.....	3
3	Teoretická část.....	7
3.1	Strategie a strategické řízení.....	7
3.1.1	Vybrané strategické analýzy.....	12
3.1.2	Vybrané koncepce strategií.....	15
3.2	Marketing.....	17
3.2.1	Marketingové řízení.....	19
3.2.2	Internetový marketing a jeho řízení.....	24
3.2.3	Výběr internetových marketingových nástrojů.....	25
4	Praktická část.....	29
4.1	Představení firmy Limen Clothing.....	29
4.2	Analýza makroprostředí firmy Limen Clothing.....	32
4.2.1	Analýza průmyslu a trhu.....	32
4.2.2	Analýza inovací a trendů.....	34
4.2.3	Sociální analýza.....	36
4.2.4	Technologická analýza.....	39
4.2.5	Makroekonomická analýza.....	40
4.3	Analýza e-commerce segmentu.....	42
4.3.1	Analýza interních faktorů.....	42
4.3.2	Analýza konkurence.....	47

4.3.3	Shrnutí výsledků e-commerce segmentu – SWOT analýza a srovnání s konkurencí.....	52
4.4	Analýza segmentu stánkového prodeje.....	55
4.4.1	Analýza interních faktorů.....	55
4.4.2	Analýza konkurence.....	62
4.4.3	Shrnutí výsledků segmentu stánkového prodeje – SWOT analýza a srovnání s konkurencí.....	62
4.5	Analýza segmentu hudebního průmyslu .....	64
4.5.1	Analýza interních vlivů.....	65
4.5.2	Analýza konkurence.....	69
4.5.3	Shrnutí výsledků segmentu hudebních akcí – SWOT analýza a srovnání s konkurencí.....	70
4.6	Srovnání segmentů.....	72
4.7	Výsledky dotazníkového šetření.....	74
5	Návrh marketingové strategie .....	86
6	Shrnutí výsledků a jejich diskuse .....	89
7	Závěr .....	93
8	Seznam použité literatury.....	95
9	Přílohy.....	99

# 1 Úvod

V dynamickém světě oděvního průmyslu, kde trendy mizí stejně rychle, jak se objeví, a kde konkurence působí neúprosně, zaujímá strategický management klíčové postavení. Tato diplomová práce je pohledem do nitra graficko-oděvní firmy v rámci strategického řízení a marketingové strategie.

Marketing a strategické řízení jsou rozhodujícími faktory pro úspěch v módním byznysu. Správný marketing a strategický management mohou pomoci s pochopením zákazníka, zjištěním jeho preferencí a náročnosti, diferenciací na trhu nebo rychle zareagovat na trendy. Proto je práce zaměřená na strategické rozhodování a marketingové postupy, které mohou ovlivnit osud drobné graficko-oděvní firmy jménem Limen Clothing (dále jen jako Limen). Práce odhaluje identitu firmy a její postavení na trhu.

Jak již bylo naznačeno – módní průmysl je světem rychlých změn a neustálých inovací, které jsou klíčem k přežití. Diplomová práce odhaluje, co stojí za úspěchem v tomto odvětví, a jak strategické řízení může být rozhodujícím faktorem pro úspěch v odvětví. Strategické řízení může firmu připravit na efektivní reagování na změny v prostředí, ať už technologické, legislativní nebo tržní změny. Součástí může být také příprava na rizika, která podniku pomáhá rizika identifikovat a řídit je. Firma má tak šanci minimalizovat negativní dopady nečekaných událostí.

Průzkum se neomezuje pouze na vkus a preference zákazníků. Zaměřuje se také na technologie, nové trendy a digitální média, která transformují způsob, jakým módní průmysl funguje. Práce umožňuje nahlédnout do aktuálního dění módního průmyslu a identifikovat klíčové výzvy, příležitosti a hrozby firmy Limen.

V dnešní době čelí módní průmysl mnoha výzvám, kterým je potřeba se postavit a začít je řešit, aby podnik mohl v takovém odvětví být úspěšný. Ať už je to konkurence, udržitelnost a etika, digitalizace a e-commerce nebo zkušenosti zákazníků či jejich změny chování – každá výzva vyžaduje vlastní přístup a řešení.

Každý z těchto aspektů představuje pro Limen výzvu, které se musí postavit. Diplomová práce zkoumá možnosti marketingových rozhodnutí, které může tato značka přijmout, aby obstála na trhu a nadále byla schopna oslovit nejen své stáله zákazníky, ale i potenciální zákazníky. Navíc je tato firma specifická tím, že její cílová



skupina je poměrně úzká. Jedná se především o příznivce streetwear oblečení, tedy volnočasového oblečení s tematickými prvky alternativní hudby jako je rock nebo metal nebo alternativních sportů jako je skateboard nebo bmx. Další zajímavostí této firmy je, že její doplňkovou činností je i hudební průmysl, kde pravidelně pořádá koncerty a festivaly. Tento segment je ve výzkumu práce také zahrnutý.

Nicméně módní průmysl je fascinujícím a zároveň náročným odvětvím, které reflektuje proměnlivé vkusy, trendy a technologický pokrok. Na jedné straně nabízí nekonečné příležitosti pro tvorbu designů a produktů. Na straně druhé vyžaduje neustálý vývoj a adaptaci. V rámci identifikace klíčových faktorů je DP zaměřena na strategické řízení a marketingové strategie v tomto odvětví.

## **2 Cíl a metodika práce**

Tato kapitola se zaměřuje na stanovení hlavního cíle práce, dílčích cílů, výzkumných otázek a na popis metodiky, která je použita k dosažení cílů a zodpovězení výzkumných otázek.

### **2.1 Cíle práce**

Hlavním cílem práce je provedení strategické marketingové analýzy a návrh marketingové strategie pro konkrétní firmu.

V práci se nacházejí 3 dílčí cíle. Prvním dílčím cílem je vymezení základních teoretických poznatků souvisejících s tvorbou marketingové strategie. Dalším cílem je provedení strategické analýzy s důrazem na oblast marketingu. Posledním dílčím cílem je zpracování návrhu marketingové strategie.

### **2.2 Výzkumné otázky**

V souladu s dílčími cíli byly stanoveny následující výzkumné otázky:

1. Jaké jsou hlavní výzvy, kterým čelí firma Limen Clothing?
2. Jaká je úroveň povědomí o značce Limen Clothing a jejich produktech mezi respondenty dotazníkového šetření a jak tuto značku vnímají?
3. Jaký je vliv pořádání hudebních koncertů a stánkového prodeje na celkový obchodní výkon firmy Limen Clothing?
4. Jaké marketingové postupy by firma Limen Clothing mohla využít pro posílení své konkurenceschopnosti a vytvoření významnější pozice na trhu?

### **2.3 Metodika zpracování**

Práce je rozdělena do dvou primárních částí. Konkrétněji to je část teoretická a část praktická. Teoretická část je východiskem pro část praktickou. Zároveň je úvodem do témat strategického řízení a marketingu. Kromě základních znalostní

zahrnuje teoretická část také údaje o strategických analýzách, koncepcích, prvků marketingového řízení a digitálních marketingových nástrojích. Teoretická část je zpracována pomocí literární rešerše. Tato metoda zahrnuje prozkoumání dostupné literatury, tj. knižní zdroje, články a studie. Knižní zdroje jsou vypůjčeny z knihovny UHK. Další zdroje jsou dohledány pomocí on-line databází Google Scholar a Web Of Science. Google Scholar je volně přístupná knihovna. Web of Science vyžaduje přihlášení k přístupu. Přihlášení je umožněno přes univerzitní studentský e-mail. Na platformě Web of Science i ve vyhledávači Google Scholar se mohou objevit zpoplatněné články. Z důvodu ponechání transparentnosti a dostupnosti jsou čerpany pouze volně dostupné články. Na tyto články je možné se dostat přes konkrétní hypertextový odkaz (viz. zdroje), kde již není vyžadováno přihlášení k databázi Web of Science, protože odkaz je směřován na konkrétní článek. Pro vyhledávání souvisejících článků jsou použita následující klíčová slova: Marketing, Textile and Clothing Company, Marketing Strategy For Clothing Company, Clothing Company Marketing, Future of Marketing, Strategy Analysis, Price differentiation, AI in Marketing, Event Management. Výběr klíčových slov je promyšlen, aby pokryl různé aspekty tématu a poskytl komplexní přehled o dění v daných oborech v rámci marketingu a strategického řízení. Dalším kritériem jsou články publikované od roku 2012 do roku 2023. Čerpané články pocházejí z různých zemí a jsou psané v anglickém jazyce.

Úvodní fáze praktické části je věnována představení graficko-oděvní firmy Limen. Zdrojem jsou webové stránky firmy, sociální síť Facebook a administrativní registr ekonomických subjektů. Představení firmy zahrnuje základní informace o podniku, historii podniku a činnostech, kterým se firma věnuje. Zmíněna jsou také poslání, vize firmy a cílová skupina. Limen se věnuje prodeji svých vlastních produktů přes e-shop. Je to tedy e-commerce firma, která nabízí a prodává své zboží prostřednictvím internetového obchodu. Tuto činnost doplňuje sezónní provoz stánkového prodeje, kde firma prodává své produkty na hudebních koncertech i festivalech v České republice. Limen také pořádá každoročně svoji vlastní sérii hudebních koncertů a festivalů, což je třetí segment, kterému se firma věnuje.

Následuje analýza makroprostředí, ve kterém působí firma Limen. Tato fáze zahrnuje analýzu průmyslu a trhu, inovací a trendů a sociální, makroekonomickou a

technologickou analýzu. Analýza makroprostředí je zpracována stejnou formou jako teoretická část, tedy literární rešerší. Články jsou čerpány z internetového prostředí ze spolehlivých a ověřených zdrojů. Mezi takové zdroje patří například Research Gate, Springer či Science Direct. Některé fáze analýz jsou doplněny o informace z tuzemských žurnalistických článků (iDnes, Deník) a data z webu Českého statistického úřadu. Analýza konkurence a interní analýza firmy je již rozdělena podle tří segmentů, kterým se firma věnuje. Segmenty jsou následující:

- 1) e-commerce,
- 2) stánkový prodej,
- 3) hudební průmysl.

V těchto segmentech se zkoumá např. sortiment a logistika, ceny a slevy, současný marketing a propagace, design a vybavení prodejního stánku, platební možnosti a technologické vybavení, uživatelský design a rozhraní e-shopu a finanční výkonnost segmentů. Data pro finanční analýzy podniku byla zaslána elektronickou formou od majitele firmy. Jinak je v analýzách čerpáno z e-shopu, webových stránek a profilů na sociálních sítích jak Limen, tak i konkurence. Pro analýzu e-shopu je použit nástroj PageSpeed Insights, který nabízí rozšířenou diagnostiku výkonnosti e-shopu. Na základě provedených analýz je postavena SWOT analýza pro jednotlivé činnosti firmy.

Praktickou část doplňuje dotazníkové šetření. Pomocí dotazníkového šetření je zjišťována popularita značky, povědomí o značce Limen a aspekty, které jsou pro respondenty důležité v oblasti on-line nákupů. Dotazník je vytvořen pomocí Google formuláře. Obsahuje otevřené i uzavřené otázky. Dotazník je anonymní. Obsahuje pouze demografické otázky ke zjištění věku a pohlaví respondentů. Respondenti jsou vybíráni z dostupného výběru na sociálních sítích. V dostupném výběru respondentů je zahrnuta také úzká skupina příznivců alternativní hudby, streetwear oblečení, hudebních festivalů a koncertů, které jsou pro firmu Limen blízké. Vyhledány a osloveny jsou skupiny na sociálních sítích věnující se těmto zájmům. Cílová skupina firmy Limen je totiž velmi specifická a mezi širokou veřejností tato firma není známá. Výstup šetření je dále podroben analýze v MS Excel, kde jsou vytvořeny grafy.

Jako pilotní výzkum je použit výstup z dotazníkového šetření o povědomí značky Limen mezi respondenty ze seminární práce zpracované pro předmět Marketingový výzkum z roku 2022. Na základě tohoto pilotního výzkumu jsou upraveny jednotlivé otázky tak, aby byly jasné, srozumitelné a relevantní pro cíle šetření.

Provedení strategické analýzy s důrazem na oblast marketingu je stavebním kamenem pro vytvoření návrhu marketingové strategie Limen. Návrh marketingové strategie tvoří samostatnou kapitolu.

Na základě poznatků a výsledků praktické části se finální fáze DP věnuje zodpovězení výzkumných otázek, celkovému shrnutí práce, výsledků a diskusi.

### 3 Teoretická část

Kapitola teoretické části je věnována konceptům a metodám strategického řízení, které jsou zásadní pro pochopení fungování moderního podnikání. Zaměření na marketingové řízení a výběr digitálních marketingových nástrojů je zvoleno na základě stále většího vlivu na úspěšnost firem v dnešní digitální době.

#### 3.1 Strategie a strategické řízení

Dle Souček (2015) funguje strategie firmy jako dlouhodobá struktura, která integruje hlavní cíle, klíčové směry a operační činnosti firmy. Pokračuje, že je navržena tak, aby přizpůsobovala zdroje firmy měnícímu se okolí, s důrazem na potřeby zákazníků. Zároveň dodává, že by taková strategie měla uspokojovat očekávání všech zainteresovaných skupin, včetně stakeholderů a stockholderů. Píše, že strategie je taktéž vyjádřena prostřednictvím mise, vize, strategických cílů a operací, což jsou klíčové prvky, které definují účel firmy, zaměření na budoucnost a konkrétní kroky nezbytné k dosažení strategických cílů, naplnění mise a vize.

Bateman, Snell, Konopaske (2019) pokračují, že efektivní strategie pomáhá vytvořit základ pro zodpovězení následujících pěti otázek, jak by organizace měla plnit své cíle:

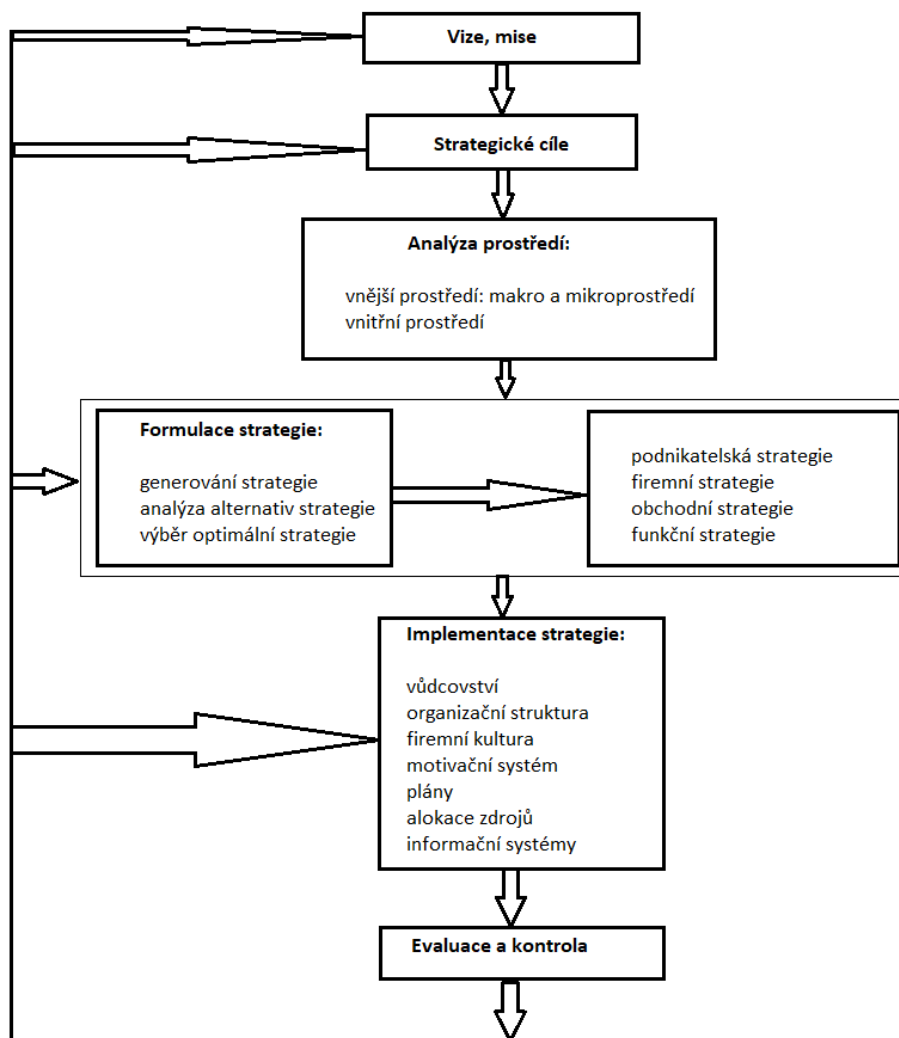
- 1) Kde bude firma aktivně působit?
- 2) Jak se firma dostane do této pozice?
- 3) Jak dostane firma část trhu?
- 4) Jak rychle bude firma dělat změny?
- 5) Jak získá firma finanční návratnost?

Bateman, Snell, Konopaske (2019) píšou, že strategické cíle jsou hlavní cíle, které se týkají dlouhodobého přežití a hodnotového růstu firmy.

Jakubíková (2013) popisuje strategické řízení jako pohyblivý proces formulace a implementace rozvojových plánů, jenž mají klíčový význam pro celkový růst podniku. Dodává, že postup strategického řízení zahrnuje aktivity směřující k udržení dlouhodobé shody mezi posláním organizace, jejími dlouhodobými cíli a

dostupnými zdroji. Dále píše, že paralelně se soustřeďuje na dosažení kongruence mezi organizací a okolím, ve kterém působí, a to formou definování vize, mise, cílů a strategií pro růst podniku.

Souček (2015) informuje, že strategické řízení představuje komplexní a náročný aspekt v oblasti řízení podniku. Podotýká, že neexistuje jednoznačný návod pro úspěšnou strategii. Informuje, že pokud firma nebude mít precizně definovanou strategii a efektivní systém pro strategické řízení, tak bude mít problémy s růstem i samotným přežitím, obzvláště v dnešním obchodním prostředí, které je vysoce konkurenční.



Tab. č. 1: Proces strategického řízení (Jakubíková 2013).

Jakubíková (2013) zmiňuje řetězec strategického řízení, který je sestaven z individuálních prvků, zahrnující organizaci, plánování, delegaci, kontrolu a koordinaci. Uvádí, že klíčovým východiskem strategického řízení je vize. Podotýká, že vize a mise jsou často odborně označovány jako premise, jelikož tvoří základní stavební kámen strategického řízení.

Dle Bateman, Snell, Konopaske (2019) zapojuje strategické řízení manažery z celé organizace do tvorby a provádění strategických cílů a strategií. Doplnují, že integruje strategické plánování a řízení do jednoho procesu. Pokračují, že strategické plánování se stává neustálou činností, při které jsou všichni manažeři povzbuzováni k strategickému myšlení a zaměření na dlouhodobé, externě orientované záležitosti, stejně jako na krátkodobé taktické a provozní otázky.

Bateman, Snell, Konopaske (2019) dále rozdělují proces strategického managementu do 6 fází:

#### 1. Zřízení poslání, vize a cílů

Informují, že poslání je jasným a výstižným vyjádřením základního účelu organizace. Doplnují, že popisuje, co organizace dělá, pro koho to dělá, její základní zboží nebo službu a její hodnoty.

#### 2. Analýza externích příležitostí a hrozeb

Uvádějí, že efektivní strategické řízení závisí na přesném a důkladném vyhodnocení konkurenčního prostředí a makroprostředí. Autoři v tomto bodě doporučují následující analýzu:

##### a) Analýza průmyslu a trhu

- Profil odvětví: hlavní produktové řady a významné tržní segmenty v tomto odvětví.
- Růst odvětví: míra růstu pro celé odvětví, míra růstu pro klíčové segmenty.
- Síla odvětví: hrozba nových účastníků v odvětví, hrozba substitutů, ekonomická síla kupujících, ekonomická síla dodavatelů a vnitřní rivalita v odvětví.

##### b) Analýza konkurence

- Profil konkurenta: hlavní konkurenti a jejich podíly na trhu.
- Analýza konkurentů: cíle, strategie, silné a slabé stránky konkurentů.



- Konkurenční výhody: míra, ve které se konkurenti liší ve svých produktech nebo službách.
- c) Politická a regulační analýza
- Legislativa a regulační aktivity a jejich dopady na průmysl.
  - Politická aktivita, úroveň politické aktivity, kterou organizace a sdružení v rámci odvětví provádějí.
- d) Sociální analýza
- Sociální problémy: aktuální a potenciální sociální problémy a jejich dopady na průmysl.
  - Sociální zájmové skupiny: spotřebitelské, ekologické a podobné aktivistické skupiny, které se pokoušejí ovlivnit průmysl.
- e) Analýza lidských zdrojů
- Otázky práce: klíčové potřeby pracovních sil, nedostatek, příležitosti a problémy, kterým toto odvětví čelí.
- f) Makroekonomická analýza
- Makroekonomické podmínky: ekonomické faktory, které ovlivňují nabídku, poptávku, růst, konkurenci a ziskovost v rámci odvětví.
- g) Technologická analýza
- Technologické faktory: vědecké nebo technické metody, které ovlivňují průmysl, zejména nedávné a potenciální inovace.
3. Analýza interních silných a slabých stránek
- Autoři se v tomto bodě věnují následujícím oblastem:
- a) Finanční analýza
- Zkoumá finanční silné a slabé stránky prostřednictvím finančních výkazů, jako je rozvaha a výsledovka. Porovnává trendy s historickými a průmyslovými údaji.
- b) Marketingový audit
- Zkoumá silné a slabé stránky hlavních marketingových aktivit a identifikuje trhy, klíčové tržní segmenty, konkurenční postavení (tržní podíl) na klíčových trzích.
- c) Operační analýza

- Zkoumá silné a slabé stránky výroby nebo poskytování služeb firmy.

d) Další interní analýzy zdrojů.

- Pokud je to nutné, tak se zde zkoumají silné a slabé stránky jiných organizačních činností, jako je výzkum a vývoj (produkt a proces), manažerské informační systémy, inženýrství a nákup.

e) Hodnocení lidských zdrojů

- Zkoumá silné a slabé stránky všech úrovní managementu a zaměstnanců a zaměřuje se na klíčové činnosti v oblasti lidských zdrojů, včetně nábory, výběru, umístění, školení, odměňování, povyšování, hodnocení, kvality pracovního života a plánování lidských zdrojů.

#### 4. SWOT analýza a formulace strategie

Autoři píšou, že jakmile manažeři zanalyzují vnější a vnitřní prostředí, tak mají dostatečné informace k vytvoření SWOT analýzy. Doplnují, že silné a slabé stránky (Strengths and Weaknesses) se týkají vnitřních zdrojů firmy. Zatímco příležitosti a hrozby (Opportunities and Threats) se týkají vnějších podnětů. Dodávají, že SWOT analýza pomáhá manažerům shrnout relevantní a důležitá fakta z jejich interních a externích analýz. Pokračují, že na základě tohoto shrnutí mohou identifikovat primární a sekundární strategické problémy, kterým jejich organizace čelí.

#### 5. Implementace strategie

Autoři v této části popisují následující kroky:

Krok 1: Definovat strategické úkoly. Formulovat a konkretizovat, co firma dělá pro to, aby si udržela konkurenční výhodu. Správně formulovaná definice může mít za následek i větší podílení se zaměstnanců.

Krok 2: Zhodnotit schopnosti organizace. Vyhodnotit schopnost organizace realizovat strategické úkoly. Pracovní skupina může vést rozhovory se zaměstnanci a manažery, aby zjistila problémy, které pomáhají nebo brání implementaci. Výsledky jsou následně shrnuty nejvyšším managementem.

Krok 3: Vypracování agendy implementace. Management rozhoduje, jak změní své činnosti a postupy – jaké dovednosti a jednotlivci jsou zapotřebí v klíčových rolích a jaké struktury, opatření, informace a odměny mohou nejlépe podpořit potřebná opatření.

Krok 4: Implementace. Implementační plán vypracuje tým nejvyššího managementu. Nejvyšší management zároveň sleduje pokrok. Zaměstnanci nadále pokračují ve své práci poskytováním zpětné vazby o tom, jak ostatní v organizaci reagují na změny.

## 6. Strategická kontrola

Dle autorů je strategická kontrola důležitá pro vyhodnocení pokroku firmy při plnění strategie.

### 3.1.1 Vybrané strategické analýzy

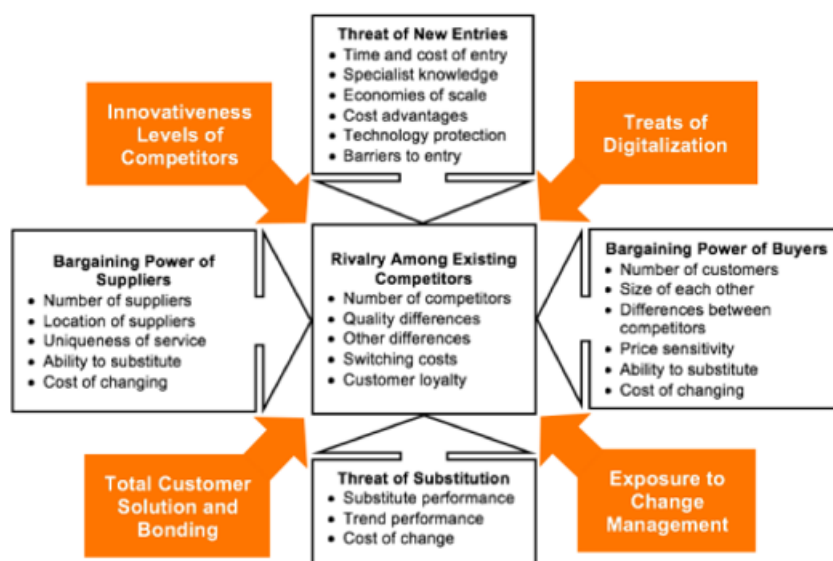
Haberberg, Rieple (2008) zmiňují, že většina neúspěšnějších firem na trhu následuje určitou generickou strategii. Jako zajímavou strategii zmiňují například Porterovu strategii pro široké využití firmami z různých odvětví. Další zahrnutou strategickou analýzou je PESTLE analýza pro její komplexní pohled na vnější prostředí organizace.

#### **Porterův strategický model**

Bruijl (2018) popisuje klíčové body Porterova modelu následovně:

- Hrozba nových vstupů: Hodnotí, jak snadné nebo obtížné je pro firmy vstoupit na daný trh. Doplnuje, že vyšší hrozba nových vstupů může snižovat ziskovost existujících firem.
- Síla dodavatelů: Určuje, jaký vliv mají dodavatelé na podniky v odvětví. Popisuje, že silní dodavatelé mohou omezovat ziskovost firmy tím, že zvyšují náklady nebo omezují zásoby.
- Síla odběratelů (zákazníků): Uvádí vliv zákazníků na podniky v odvětví. Dodává, že silní odběratelé mohou vyjednávat lepší podmínky a ovlivňovat ceny, což může omezit zisk firmy.
- Hrozba substitutů: Identifikuje možnosti nahrazení produktů nebo služeb v daném odvětví. Vysvětluje, že vysoká hrozba substitutů může omezit cenovou pružnost a ovlivnit ziskovost.

- Intenzita konkurence: Stanovuje úroveň konkurence mezi stávajícími firmami v odvětví. Píše, že čím vyšší intenzita, tím vyšší tlak na ceny a snižování ziskovosti.



Tab. č. 2: Porterův model pěti sil přizpůsobený průmyslovým výzvám (Bruijl, 2018).

Bruijl (2018) se dále zabývá otázkou, jestli je Porterův model stále relevantní v dnešním globálním obchodním prostředí. Informuje, že i přes to, že Porterův model zůstává i v dnešní době uznávaným nástrojem, někteří považují za důležité začlenit do strategického rozhodování i další aspekty a priority, které mohou lépe odpovídat moderním výzvám a prostředí (viz. obr. č. 2).

Bruijl (2018) uvádí následující aspekty do modelu:

- 1) Inovativnost – Larry a kol. (2014 in Bruijl) přidávají do modelu inovativnost, což souvisí se stále se zkracujícím životním cyklem produktů. Dodávají, že inovativnost je kritickým externím faktorem při přemýšlení o silách ovlivňujících konkurenci v odvětví.
- 2) Management změn – Bruijl (2018) naznačuje, že firmy potřebují hledat nové směry ve svých strategiích, tudíž je potřeba se věnovat i změně strategického směru.

- 3) Řešení zákazníků – Bruijl (2018) doporučuje umístit své zákazníky do středu své strategie.
- 4) Výhody digitalizace – Bruijl (2018) uvádí využití digitálních inovací, které se dají zakomponovat do kontextu strategie firmy.

### **PESTLE analýza**

Rastogi, Trivedi (2016) popisují PESTLE analýzu jako plánovací strategický nástroj používaný k posouzení dopadu politických, ekonomických, sociálních, technologických, právních a environmentálních faktorů. Pokračují, že provedení PESTLE analýzy je dobrý způsob, jak zjistit, že jsou zachycena všechna potenciální rizika a problémy. Následně se věnují jednotlivým faktorům:

- 1) Politické faktory – určují, do jaké míry může vláda ovlivnit ekonomiku nebo určitý průmysl. Uvádějí příklad – zavedení nové daně, což mění strukturu příjmů, které generují firmy.
- 2) Ekonomické faktory – mají dlouhodobé dopady na společnost. Jedním z klíčových aspektů je inflace, která ovlivňuje způsob, jakým firmy stanovují ceny svých produktů a služeb. Doplnují, že inflace má zároveň vliv na kupní sílu spotřebitelů a může měnit modely poptávky a nabídky v dané ekonomice.
- 3) Sociální faktory – zahrnují události, které ovlivňují trh a komunitu. Píší, že zde hraje roli dynamika populace, kulturní očekávání, postoj k práci, globální oteplování atp.
- 4) Technologické faktory – obsahují inovace v technologii ovlivňující průmysl a trh příznivě i nepříznivě. Mezi tyto faktory řadí automatizace, výzkum a vývoj, míru technologického povědomí trhu.
- 5) Právní faktory – zahrnují zaměstnanost, dovoz a vývoz, zdanění, a především zákony, které ovlivňují podnikatelské prostředí v dané zemi.
- 6) Environmentální faktory – jsou určeny okolním prostředím. Spadá sem klima, počasí, geografická poloha, globální změny klimatu, environmentální kompenzace atp.

Rastogi, Trivedi (2016) uvádějí následující výhody, proč použít PESTLE analýzu:

- Umožňuje firmě identifikovat směr, kterým se prostředí vyvíjí.
- Odhaluje potenciální rizika a problémy. Nabízí prevenci proti selhání kvůli vnějším okolnostem.
- Pomáhá vytvořit objektivní pohled na prostředí a přizpůsobit strategie a rozhodnutí podle objektivních podmínek.
- Celkově poskytuje lepší porozumění vnějšímu prostředí, na základě kterého je pak umožněno kvalitnější plánování a strategické rozhodování.

### **3.1.2 Vybrané koncepce strategií**

Tato kapitola je zaměřena na strategické koncepty, které mohou firmě přinést konkurenční výhodu. Mohou být klíčové pro vytvoření efektivní strategie firmy a dosažení úspěchu.

#### **Diverzifikace**

Nath, Nachiappan, Ramanathan (2010) definují diverzifikaci jako vstup firmy do nových oblastí podnikání prostřednictvím vnitřního rozvoje nebo akvizic. Následně informují, že existují různé formy diverzifikace. Například uvádějí diverzifikaci produktů/služeb nebo mezinárodní diverzifikaci. Mezi důvody diverzifikace zahrnují výhody spojené s větším cílovým trhem, využití dosud nevyužité kapacity, snížení rizika prostřednictvím různorodého portfolia a rozvoj schopností. Doplnují, že teoretické poznatky o diverzifikaci nasvědčují tomu, že by měla mít pozitivní vliv na výkonnost firmy, protože pomáhá získat větší dosah a umožňuje využít schopnosti firmy na jiných trzích. Také vysvětlují, že firmy převážně diverzifikují na globální trh, aby se vyhnuly závislosti na fluktuacích nabídky a poptávky v jednom národním trhu. Dodávají, že tento typ diverzifikace pomáhá firmám optimalizovat tok výnosů, využívat ekonomii rozsahu a vyvíjet různorodé schopnosti k získání nákladové výhody.

### **Nákladová výhoda**

Becerra, Santaló, Silva (2013) zmiňují koncept nákladové výhody ve strategickém řízení. Tento koncept popisují jako produkování nebo poskytování produktu či služby s nižšími náklady než konkurenti při srovnatelné kvalitě. Koncept doporučují v případech, kdy je produkt standardizovaný – mnoho produktů stejné kvality a ceny nabízených několika dodavateli. Dále informují, že jednodušší docílení nákladové výhody je u produktů složitějších, kde zákazníci přikládají zvláštní důležitost aspektům jako je kvalita nebo kdy používají produkt k sociálnímu odlišení.

### **Diferenciace**

Wolk, Ebling (2010) se zabývají cenovou diferenciací. Informují, že se jedná o strategii, při níž firma může stanovit různé ceny pro stejný produkt nebo službu, pro různé zákaznické segmenty, trhy nebo distribuční kanály. Diferenciaci cen rozdělují následovně:

- 1) Geografická diferenciace – stanovení cen v závislosti na geografickém umístění zákazníka.
- 2) Demografická diferenciace – stanovení cen podle věku, pohlaví atp.
- 3) Segmentová diferenciace – rozdělení cen podle segmentů na trhu nebo zákaznické skupiny.
- 4) Časová diferenciace – například sezónní slevy.
- 5) Produktová diferenciace – ceny podle různých verzí produktu/služby.

Souček (2015) doplňuje, že při stanovení cílové ceny je zapotřebí zahrnout odhadované náklady a požadovaný zisk v souladu s očekávaným objemem prodeje. Dodává, že firma by také měla zhodnotit konkurenční faktory, tržní prostředí a hodnotu vnímanou zákazníkem. Informuje, že optimalizací cílové ceny firma reaguje na změny v tržním prostředí a udržuje rovnováhu v konkurenceschopnosti na trhu.

### 3.2 Marketing

Dle Jakubíkové (2013) tvoří strategické řízení východisko pro marketingový proces. Informuje, že se jedná o styl řízení, který je zaměřen na zákazníka a trh. Dále píše, že marketing je založen na vztazích se zákazníky. Marketing definuje jako komplexní soubor aktivit, který zahrnuje výzkum trhu, analýzu prostředí, zkoumání potřeb a přání zákazníků a studium nákupního rozhodovacího procesu spotřebitelů. Doplnuje, že tento proces pokračuje od koncepce a plánování až po tvorbu produktů, volbu distribučních kanálů, formulaci cenové politiky a v neposlední řadě k marketingovému řízení a dalším souvisejícím činnostem. Zmiňuje hlavní cíl marketingu, kterým je uspokojování potřeb, přání a poptávky zákazníků a následně pro ně vytvářet hodnoty k zajištění stanovených cílů firmy.

Chlebovský (2005) ve své publikaci zmiňuje pojem moderní marketing, který se od toho klasického liší převážně tím, že je ostře orientovaný na konkrétní zákazníky. Poté shrnuje moderní marketing do 3C následovně:

- celkové náklady spojené s nákupem (Total Customer Cost),
- pohodlí zákazníka (Convenience),
- prospěch pro zákazníka (Customer benefits).

Dále uvádí Chlebovský (2005) fakty o moderním marketingu:

- Vychází z klasických marketingových principů a dále je rozvíjí.
- Moderní marketing se zaměřuje na vztahový marketing s důrazem na oboustranně-prospěšný vztah mezi dodavatelem a zákazníkem.
- Hlavním cílem je získání a udržování konkurenční výhody prostřednictvím uspokojování zákaznických potřeb s důrazem na pohodlí a přijatelné výdaje pro zákazníky.
- Zákazník definuje kvalitu. Zde nejde pouze o kvalitu výrobků či služeb, ale o kompletní zákaznickou zkušenost, např. zákaznická podpora.
- Jde o udržení každého zákazníka dlouhodobě.



- Nejdůležitější je služba zákazníkovi, kde nejde jen o nabídku a prodej jednoho produktu, ale o komplexní balíček služeb, kde určitý výrobek tvoří jen část celé nákupní zkušenosti.
- Je kladen důraz na osobní interakci se zákazníky. Tzn. aktivní angažování se s klienty a udržování otevřeného a pravidelného dialogu, kde informace a zpětná vazba hrají důležitou roli. Slouží k lepšímu porozumění potřebám zákazníka a zjištění, že jsou jejich očekávání plněna.
- Vysokou prioritu má čas v rámci rychlosti odezvy na potřeby zákazníků.
- Moderní marketing se také neobejde bez interního marketingu, který slouží jako prostředek pro podporu vztahového marketingu, zahrnující vzdělávání a motivaci pracovníků, komunikaci mezi managementem a zaměstnanci a prezentaci firemních cílů a strategií.

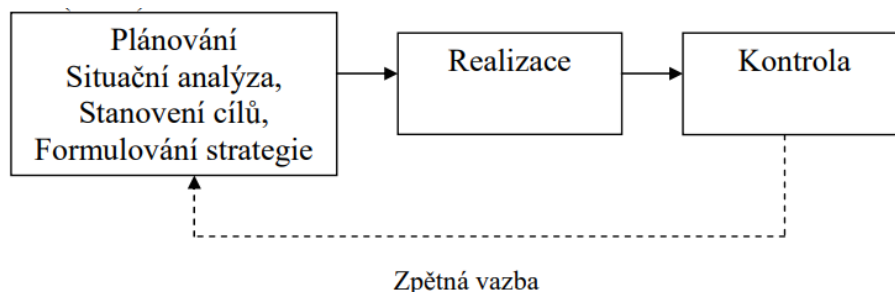
### **Strategický marketing**

Jakubíková (2013) popisuje strategický marketing jako určitou vyvíjející se fázi v oblasti marketingu. Uvádí, že charakter strategického marketingu vzniká ve chvíli, kdy se během plánování budoucích aktivit zaměřuje na identifikaci potenciálních zákazníků a detailní specifikaci jejich potřeb. Píše, že strategie bere v úvahu více než pouhé současné okolnosti a slouží k připravení marketingových pracovníků na případné změny. Dodává, že strategický marketing je vzdělávací proces pro pracovníky v této oblasti a učí je rozpoznávat důležité příležitosti a potenciální rizika a reagování na ně a na konkurenci.

Kotler, Wong, Saunders, Armstrong (2007 in Jakubíková 2013) doplňují, že se jedná o klíčový krok v nastavení celkového směru a budoucnosti firmy. Pokračují, že představuje propojení silných schopností firmy s konkrétními zákazníky, kterým je firma schopna nabízet své služby. Dle autorů se jedná o nezbytný proces pro hluboké porozumění makro i mikroprostředí a charakteristik trhu, na kterém firma působí. Dodávají, že tento klíčový prvek formuje strategii a dlouhodobý úspěch firmy na trhu.

Podle Strnada a Dědkové (2009) proces strategického řízení v marketingové analýze zahrnuje několik kroků. Píší, že začíná studiem a výběrem cílových trhů,

pokračuje formulací marketingových strategií, plánováním marketingových programů a organizací marketingových aktivit. Dále informují, že cílem tohoto procesu je vytvořit iniciativy, které budou uspokojovat potřeby zákazníků. Dodávají, že hlavním zaměřením je pochopení interakcí mezi produktem a trhem. Zmiňují, že proces také pomáhá firmě porozumět složitostem marketingových aktivit a adaptovat se na ně.



Tab. č. 3: Proces marketingového řízení ve třech hlavních fázích (Strnad, Dědková 2009).

Výše uvedení autoři Strnad, Dědková (2009) popisují plánování jako proces nedílný od procesu řízení a je spojován s formulací dosažitelných cílů firmy. Zároveň doplňují, že zahrnuje stanovení postupů a prostředků, skrze které bude dosaženo těchto cílů. Připomínají, že tímto způsobem plánování poskytuje rámec a směr pro řízení činností podniku, umožňující efektivní a cílené dosažení stanovených cílů. Následně spojují strategické marketingové rozhodnutí s možností vybrat si vhodný trh, kde má firma nejlepší možnosti pro způsob stimulace trhu a zároveň si může určit úctyhodnou pozici vůči konkurenci a má možnosti se rozhodnout o spojení s určitými konkurenty.

### 3.2.1 Marketingové řízení

Tato podkapitola je věnována klíčovým metodám segmentace, targetingu a positioningu, které mohou pomoci s oslovením cílové skupiny. Následně je zde uveden marketingový plán, který může integrovat zmíněné klíčové metody.

Kumar (2008) tvrdí, že základem marketingu je vytvořit takovou nabídku společnosti, aby se lišila od nabídky konkurence v aspektech, které jsou rozhodující

pro spotřebitele. Doplnuje, že toto odlišení lze získat pomocí následujících metod: segmentace, targeting a positioning.

### **a) Segmentace**

Kumar (2008) identifikuje charakteristiky pro uchopitelné segmenty:

1. Odlišnost – různé segmenty reagují odlišně.
2. Identita – určení zákazníků, kteří spadají do určitého segmentu.
3. Velikost – příprava marketingového programu pro určité segmenty tak, aby byla pro firmu ekonomicky přijatelná.

Huang, Rust (2020) doplňují, že firma rozděluje trh na segmenty zákazníků dle svých daných charakteristik a potřeb. Následně popisují, že segmentováním se mohou lépe identifikovat specifické skupiny zákazníků a lépe přizpůsobit marketingové strategie jejich potřebám. Dodávají, že segmentace umožňuje firmám lépe pochopit své zákazníky a efektivněji oslovit různé skupiny potenciálních zákazníků.

Janouch (2014) doporučuje kromě definice typů zákazníka také určit jevy, které firma jen tak neovlivní. Mezi tyto jevy řadí obecně situace na trhu. Těmto jevům přikládá větší důležitost než samotné segmentaci zákazníků. Na základě toho doporučuje při segmentaci vzít v potaz i následující aspekty týkající se situace na trhu: podobnost produktu na trhu, identifikace konkurence, cena stejného či podobného produktu, silné a slabé stránky produktu.

### **b) Targeting**

Dle Kumar (2008) znamená targeting výběr cílového trhu. Tvrdí, že se rozhoduje o tom, ve kterém tržním segmentu bude firma působit. Doplnuje, že cílením může firma lépe přizpůsobit své produkty, reklamy a marketingové strategie tak, aby lépe odpovídaly potřebám a prevencím konkrétního cílového zákazníka.

Huang, Rust (2020) uvádějí příklady cílení reklam – například pro exkluzivní sběratele doporučují vytvářet raritní edice produktů/služeb nebo personalizovaný

servis pro ekologicky zaměřené zákazníky propagovat firmu na událostech zaměřených na udržitelnost.

### c) **Positioning**

Kumar (2008) uvádí positioning jako přípravu pro prodejní návrh určený pro cílový segment. Dodává anglickou zkratku USP, která znamená Unique Selling Proposition. Informuje, že se jedná o jedinečnost společnosti, kterou se odlišuje od konkurence a zároveň má mít silný dopad na cílové potenciální zákazníky. Doplnuje, že je to jádro firmy, které je důvodem existence firmy a pokud by firma přestala existovat, je to právě to, co by zákazníci postrádali. Vysvětluje, že to je klíčový prvek propojující jedinečnost nabídky se zákaznickými potřebami a vytváří tedy základ pro úspěšné postavení na trhu. Doplnuje, že se jedná o unikátní a snadno identifikovatelný obraz značky, který zaujme a osloví cílovou skupinu.

Janouch (2014) uvádí předpoklady, které umožňují úspěšně zavést positioning na základě vymezení vůči konkurenci – námi nabízený produkt nemá konkurenci nebo je konkurencí těžce napodobitelný, produkt přináší výhody pro zákazníky, produkt je dostupnější než u konkurence.

### **Marketingový plán**

Dle Jakubíková (2013) obsahuje marketingové plánování těchto 6 fází:

- 1 Analýza situace s doplněním o prognózy budoucího vývoje prostředí:  
Zhodnocení aktuální situace a prostředí s přidáním odhadů budoucího vývoje.
- 2 Stanovení marketingových cílů:  
Určení konkrétních cílů, kterých má marketing dosáhnout.
- 3 Formulace marketingových strategií pro dosažení cílů:  
Vypracování plánů a strategií, které povedou k dosažení stanovených marketingových cílů.
- 4 Sestavení marketingových programů:  
Vytvoření konkrétních programů a akcí podporujících plánovanou strategii.

- 5 Sestavení rozpočtů:  
Alokování finančních prostředků na podporu provedení marketingových programů.
- 6 Přezkoumávání výsledků a revize cílů, strategií a programů:  
Analýza dosažených výsledků a případná revize stanovených cílů, strategií a programů podle získaných poznatků.

Jakubíková (2013) dále uvádí další znaky, které by měl obsahovat správný strategický plán. Mezi tyto znaky zahrnuje snadnou pochopitelnost plánu, určitou přesnost, schopnost umět plán přizpůsobit nadcházejícím změnám, vytvoření reálného plánu, zahrnutí tržních faktorů a konkrétně popsat dané úkony.

<b>Marketingový plán pro rok:</b>		
<b>Jméno firmy:</b>		
<b>Stručná charakteristika firmy:</b>		
<b>Víze firmy:</b>		
<b>Poslání firmy:</b>		
1	<b>Celkové shrnutí</b>	Hlavní cíle a strategie pro období, pro které je marketingový plán připravován
2	<b>Situační analýza</b>	Rozbor současného stavu podnikání firmy - základní údaj o: <ul style="list-style-type: none"> <li>•Trhu, produktu,</li> <li>•situaci makroprostředí (podle faktorů PEST),</li> <li>•mikroprostředí (zákazníci, konkurence, dodavatelé, odběratelé, veřejnost atd.),</li> <li>•vnitřním prostředí firmy.</li> </ul>
3	<b>Analýza SWOT a analýza souvislostí</b>	Identifikace hlavních příležitostí a ohrožení firmy, silných a slabých stránek a jejich vazby na schopnosti firmy produkty vyvíjet, vyrábět a prodávat, jakož i na schopnost firmy podnikatelské záměry financovat.
4	<b>Marketingové cíle</b>	Stanovení cílů, kterých chce firma dosáhnout v oblasti prodeje, tržního podílu, zisku (Doporučení: uvést pouze několik cílů - tři až pět; zvážit zařazení sociálních cílů a cílů vztahujících se k ochraně životního prostředí).
5	<b>Marketingové strategie</b>	Volba marketingového přístupu vedoucího k dosažení cílů. Výběr z více strategií. Nejvhodnější kombinace pro malé a střední firmy je strategie tržní orientace a strategie odlišení nabídky produktů a služeb.
5,1	<b>Produkty a služby</b>	Výčet a popis produktů, které bude firma nabízet zákazníkům, včetně určení výhod, kterou užíváním produktů či koupí služby získá zákazník.
5,2	<b>Distribuce</b>	Popis způsobu a distribučních cest, jakým bude produkt nabízen a dodáván zákazníkům.
5,3	<b>Cenová a kontraktační politika</b>	Stanovení cenové politiky, platebních podmínek, kontraktační politiky atd.
5,4	<b>Komunikační mix</b>	Volba struktury komunikačního mixu (reklamy, podpory prodeje, PR, publicity, osobního prodeje, přímého marketingu, případně sponzoringu a lobbingu).
6	<b>Akční programy</b>	Volba specifických marketingových taktik, projektovaných a implementovaných pro dosažení podnikatelských cílů. Jedná se o rozpracování marketingové strategie a marketingového mixu do konkrétních aktivit a úkolů: <ul style="list-style-type: none"> <li>•aktivita,</li> <li>•cíl aktivity,</li> <li>•odpovědná osoba,</li> <li>•časový rozsah od-do,</li> <li>•plánovaný rozpočet.</li> </ul>
7	<b>Rozpočet</b>	Prognóza očekávaných finančních výsledků. Očekávané marketingové náklady podle jednotlivých marketingových aktivit (výzkum, jednotlivé prvky marketingového mixu aj.) a očekávané tržby. Rozpočty (ale i cíle!) bývají obvykle rozvrženy do kratších období pro přehlednější sledování a stanovení odchylek od plánu a proto, aby firma mohla včas reagovat na nepředvídané události.
8	<b>Kontrola</b>	Popis způsobu realizace kontroly, časového intervalu vyhodnocování výsledků plnění jednotlivých cílů marketingového plánu..

Tab. č. 4: Struktura strategického marketingového plánu (Jakubíková, 2013).

Dle Jakubíková (2013) je v tab. č. 4 zobrazena základní struktura strategického marketingového plánu. Doplnuje, že takovýto plán zahrnuje následující součásti: SWOT analýzu, situační analýzu, cíle, taktiky, strategie, rozpočty a také kontrolní mechanismy. Zároveň podotýká, že stavebním kamenem tohoto plánu je jednotlivost.

Knight (2007) označuje strategický marketingový plán jako hnací sílu firmy. Popisuje přístup k plánování marketingu pomocí vysoce efektivního marketingového plánu (tzv. VEMP). Doplnuje, že tento plán se skládá z patnácti otázek. Následně klade patnáct otázek, které slouží k vytvoření marketingového plánu metodou VEMP:

- 1) Jaké jsou cíle firmy?
- 2) Jaká je finanční hodnota cílů?
- 3) Jaké jsou následky vytyčených cílů?
- 4) Jak může firma poznat novou cílovou skupinu?
- 5) Jak cílová skupina myslí a co dělá?
- 6) Co chce firma, aby si cílová skupina myslela a dělala?
- 7) Jaký je příběh firmy?
- 8) Jaké silné stránky nese nabídka firmy?
- 9) Jaký je očekávaný přínos?
- 10) Rozumí firma svým schopnostem, vnitřním procesům, silným stránkám a omezením?
- 11) Jak by měla firma oslovit svoji cílovou skupinu?
- 12) Kolik finančních prostředků má firma k dispozici?
- 13) Popřípadě jaké další zdroje má k dispozici?
- 14) Jaké jsou klíčové body vyhodnocení plánu?
- 15) Jak by měla firma dále postupovat?

### **3.2.2 Internetový marketing a jeho řízení**

Semerádová a kol. (2021) zdůrazňují důležitost dobře naplánovaných kampaní a dlouhodobé udržitelnosti při provádění internetového marketingu. Webové stránky jsou dle nich prezentovány jako klíčový prvek strategie, neboť slouží jako centrum značky na internetu a jako první místo, kde zákazníci hledají informace. Kladou důraz na to, že web a sociální komunita kolem značky vyžadují kontinuální plánování, obsah a úsilí, aby zůstaly relevantní a aktuální.

Zároveň vyzdvihují unikátní kontrolu obsahu webových stránek ve srovnání s jinými internetovými prostory, což podporuje cíl propojení všech marketingových

aktivit s webovými stránkami firmy. Také zmiňují potřebu optimalizovaných, responzivních a monitorovaných webových stránek. Shrnují, že úspěšný internetový marketing vyžaduje kombinaci jak dlouhodobých strategií, tak i krátkodobých projektů a kampaní.

Dále uvádí Semerádová a kol. (2021) následující čtyři kroky, které obsahuje holistický internetový marketing.

1. Jako první krok uvádějí přitažlivost ve smyslu zvyšování návštěvnosti celého webu. Podotýkají, že cílem je přilákat co nejvíce uživatelů na stránky z různých marketingových aktivit, aby se stali návštěvníky.
2. Poté zmiňují retenci. Vysvětlují, že pokud se podaří uživatele přilákat na web, tak je důležité je tam udržet. V tomto kroku kladou důraz na vytváření takového prostředí stránek, aby udrželo zájem návštěvníků a podnítilo je k návratu.
3. Následným krokem dle autorů je konverze – tedy přimět návštěvníky k interakci s webem a nakonec je pobídnout k požadované akci, ve většině případů je to dokončení nákupu/platby.
4. Jako poslední krok uvádějí měření. Podotýkají, že se jedná o klíčový prvek, který zahrnuje sledování a analýzu uživatelských dat. Míjí, že to umožňuje marketérům a správcům webu lépe porozumět potřebám a preferencím uživatelů.

### **3.2.3 Výběr internetových marketingových nástrojů**

#### **Webové stránky a jejich optimalizace**

Janouch (2014) klade důraz na analýzu klíčových slov jakožto hlavním optimalizačním prvkem webových stránek. V první fázi uvádí 2 základní otázky, na které je důležité si odpovědět pro získání základních klíčových slov pro webové stránky:

- 1) Který problém řeší náš produkt?
- 2) Jaký je opačný problém, který řeší náš produkt?



Janouch (2014) dále doporučuje vybraná klíčová slova použít na stránkách, v titulkách, meta popiscích, obsahu a URL. Doplnuje, že textový obsah na webu by měl zahrnovat kvalitní, relevantní a unikátní text, který odpovídá potřebám uživatelů. Při práci s SEO doporučuje využití Google Plánovače.

Následně Janouch (2014) směřuje pozornost na analýzu webových stránek konkurence. V tomto procesu zmiňuje především zhodnocení jejich webových stránek a klíčových slov, která zahrnují. Uvádí nejsnadnější cestu k analýze konkurence, kterou je zadávání klíčových slov do různých vyhledávačů a sledování především předních pozic zobrazených firem.

Semerádová a kol. (2021) informují, že kromě analýzy klíčových slov je vhodné také absolvovat obsahovou analýzu, kde je možné zjistit, jak se prezentuje konkurence a jakým způsobem prezentuje své produkty/slужby. Zmiňují také posouzení uživatelského rozhraní a designu.

### **Public Relations na sociálních sítích**

Janouch (2014) doporučuje s marketingem na sociálních sítích začít postupně. Jako příklad uvádí zřízení mikrobloggeru, kde je vhodné nejprve zjistit efektivitu této činnosti a na základě toho rozšířit aktivitu na sociálních sítích o další prvky. Kromě marketingové komunikace zmiňuje následující 4 aspekty, které jsou pro firmy působící na sociálních sítích důležité:

- 1) Firmy mají možnost pochopit a učit se o sociálních sítích a jejich rozdílech v působení na ně, jelikož každá sociální platforma je svým způsobem odlišná.
- 2) Firmy na sociálních sítích mohou sledovat interakce mezi lidmi a naskytuje se jim možnost naslouchání a zjišťování.
- 3) Firmy mohou dělat experimenty pomocí sociálních sítí. Například určitá strategická rozhodnutí má firma možnost otestovat nejprve na úzké skupině zákazníků.
- 4) Firmy jsou pomocí nástrojů sociálních sítí schopny lákat cílové skupiny zákazníků.

Semerádová a kol. (2021) doporučují vytvoření obsahového kalendáře, který obsahuje plánové příspěvky, témata a události. V kalendáři uvádějí např. články, obrázky či videa. Následně radí uspořádání soutěží a tzv. Giveaways pro zvýšení angažovanosti a k podpoře sdílení firemního obsahu mezi větší počty uživatelů sociální sítě. Zmiňují také zveřejňování obsahu tzv. za kulisami, což může být proces výroby atp. Dodávají, že pro větší zapojení fanoušků firmy je vhodné jejich obsah související s firmou předsílet a vyzvat je k používání firemního hashtagu. Také informují o spolupráci s influencery, vytvoření kampaní s dobročinným záměrem, vytvoření segmentu pro sdílení pozitivních recenzí nebo pravidelné sledování statistik a infografik týkajících se efektivity, návštěvnosti, konverze atd.

Semerádová a kol. (2021) doplňují následující příklady klíčových prvků digitálních marketingových nástrojů:

- Reklamy typu PPC (Pay-Per-Click = inzerent platí za kliknutí na reklamu) poskytují efektivní prostředky pro oslovení specifické cílové skupiny na konkrétní webové stránky firmy.
- E-mailová komunikace může sloužit k vytvoření pravidelného zpravodaje k informování pravidelných zákazníků a pobídnutí k opakované návštěvě webu/e-shopu.
- SEO optimalizace (Search Engine Optimization = proces optimalizace webových stránek za účelem zviditelnění) pomáhá zvyšovat organickou kvalitu webových stránek, díky které je pak možné docílit častějších zobrazení a vyšších pozic webu ve webových vyhledávačích (Google atp.)
- Uživatelsky přívětivý design firemních webových stránek může podpořit pozitivní zážitek uživatelů webu, což má následně vliv na dobu uživatelů strávenou na webových stránkách a zvýšení šance konverze.
- Kvalitní webový obsah a copywriting motivují návštěvníky webu k setrvání na stránce a opakovaným návratům při zveřejňování dalšího obsahu. Tento faktor může být klíčový při transformaci návštěvníků na zákazníky.

- Sociální média nabízejí příležitost udržet se v povědomí našich sledovatelů. Díky sociálním médiím jsou sledovatelé v přímém kontaktu s marketingovými sděleními firmy.
- Virální marketing, který se šíří masově, má velký potenciál přitáhnout mnoho návštěvníků na náš web. Virální marketing nastává v situaci, kdy konkrétní obsah je masově šířen mezi uživatele sociální sítě.
- Mobilní marketing umožňuje udržet kontakt se zákazníky prakticky nonstop.
- Webová analytika poskytuje nástroje pro měření, analýzu a optimalizaci strategie, přičemž zvyšuje efektivitu a snižuje náklady na marketing.

## 4 Praktická část

Praktická část je nejprve věnována představení firmy Limen. Další část se zabývá analýzou makroprostředí této firmy. Následuje konkurenční a interní analýzy, které jsou rozděleny do tří segmentů podle činností firmy. Pro tyto segmenty jsou dále zpracovány SWOT analýzy. Poslední fáze praktické části je věnována interpretaci výsledků dotazníkového šetření.

### 4.1 Představení firmy Limen Clothing

#### 1) Základní informace

Název firmy/značky: Limen Clothing

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona

Majitel: BcA. Ondřej Suchochleb

Datum vzniku: 16.1. 2012

IČO: 88390870

Klasifikace ekonomických činností:

14 – Výroba oděvů

74100 – Specializované návrhářské činnosti

90030 – Umělecká tvorba

Neplátce DPH

Web: [www.limenclothing.cz](http://www.limenclothing.cz)

Facebook: [www.facebook.com/limenclothing](https://www.facebook.com/limenclothing)

Sídlo: Družstevní 707/IV, Chlumec nad Cidlinou 503 51

Jedná se o mikropodnik, který nezaměstnává pracovníky na plný úvazek.

Popis firmy Limen dle firemního webu (2024):

*“Značka LIMEN CLOTHING vznikla v lednu 2011. Nabízí streetwear oblečení vyráběné v limitovaných edicích. Kromě kvality textilu a potisků, klade důraz na originalitu a osobitost. Inspiruje se v přírodě, umění, hudbě, literatuře, filmu, komiksu. Název značky LIMEN pochází z latiny. Je to slovo označující „práh“. V psychologii a fyziologii vyjadřuje práh psychologické nebo fyziologické odpovědi. Je to nejmenší*

*detekovatelný pocit; nejslabší hodnota, která vyvolá nějaký efekt. Slovo LIMEN se týká myšlenek omezení a hranic – hranice života a smrti, temnoty a světla, reality a fantazie. Označuje něco, co je na prahu dvou světů. Zajíc v logu značky odkazuje na nadpřirozené bytosti tricksterů ve folklóru a mytologii mnoha národů. Je to antropomorfní zvíře vyznačující se nevypočitatelným, šibalským charakterem. Bývá označován za neutrálního „boha“ udržujícího rovnováhu mezi dobrem a zlem, mezi řádem a chaosem. Tato postava ztělesňuje moc, kterou má sice fyzicky slabší, ale o to mazanější a chytřejší jedinec nad silnějším. Jako kulturní hrdina se staví do opozice k zavedenému řádu. Poukazuje na chyby ve společnosti, bouří se proti autoritě, nepřijímá věci slepě, je překračovatelem hranic a omezení. LIMEN vyjadřuje individualitu, otevřenou mysl, pozitivní přístup k životu – nebýt spoutaný nátlakem většiny, nezůstávat v řadě, jít svou vlastní cestou.“*



Obr. č. 1: Logo značky Limen ([www.limenclothing.cz](http://www.limenclothing.cz), 2024).

Limén cílí především na posluchače hudby Rock, Metal, Punk. Tito posluchači mohou být muži a ženy v jakémkoli věku. Cílovou skupinou mohou být také příznivci streetwear oblečení, tedy volnočasového oblečení. Toto oblečení vyhledávají také alternativní sportovci, mezi které patří například skateboardisti. Grafiky na oděvech mají převážně pestré barvy a jsou například s hudební tematikou nebo s motivy skateboardů.

## **2) Činnosti firmy**

### **a) E-shop**

Na adrese [www.limenclothing.cz](http://www.limenclothing.cz) je možné navštívit e-shop firmy. Na e-shopu je možné najít veškerý sortiment firmy od oblečení až po kávu nebo skateboardové desky. Kromě e-shopu tento portál nabízí i představení firmy a kalendář událostí.

Přes firemní web je možné se dostat také na profily Limen na sociálních sítích Facebook, Instagram a videoplatformu Youtube.

Sortiment e-shopu je skladován v sídle firmy v Chlumci nad Cidlinou. Z tohoto místa jsou tedy rozesílány objednávky. Správu e-shopu a objednávek má na starost sám majitel firmy. Dále je zodpovědný za veškerou grafickou tvorbu této značky. Výroba oděvů je outsourcována tuzemské firmě.

#### b) Stánkový prodej

Kromě e-shopu je Limen možné vidět i na živo, formou stánkového prodeje. Stánek s oblečením je k zahlédnutí především na hudebních festivalech, jakými jsou např. Rock For People (Hradec Králové), Mighty Sounds (Tábor), Fajtfest (Velké Meziříčí), Obscene Extreme (Trutnov).

Na stánkový prodej se bere většina sortimentu nacházejícího se v Chlumci nad Cidlinou. Firemním vozem se pak jezdí na konkrétní festivaly. Stánkového prodeje se účastní majitel firmy s brigádníky. Počet brigádníků je od 1 od 4. Počet brigádníků je určen podle velikosti festivalu.

#### c) Pořádání vlastních koncertů

Zatímco velké festivaly objíždí Limen především v létě, tak na jaře a na podzim se zabývá pořádáním vlastní série komorních koncertů. Jedná se o koncerty v uzavřených prostorách převážně v klubech v Hradci Králové. Hudební koncerty je možné spatřit například v AC klubu nebo Beaver Clubu, příležitostně i v Pardubicích v klubu Žlutý pes. Koncerty se od sebe liší hudebním žánrem. Některé koncerty nabízejí žánr punk, někdy metal nebo také rock. Pro někoho mohou tyto žánry znít identicky, ale fanoušci této hudby to rozlišují. Na těchto akcích je možné zakoupit oblečení značky Limen.

Na události se bere většina sortimentu. Na akcích jsou pak potřeba brigádníci. Na menších událostech postačí jeden brigádník pro vybírání vstupného a druhý pro obsluhu stánku se sortimentem Limen. Například na festivalu Limen Overboard je potřeba mnohem víc brigádníků, tedy technických pracovníků, pro postavení aparatury, pódia, oplocení atd.

## **4.2 Analýza makroprostředí firmy Limen Clothing**

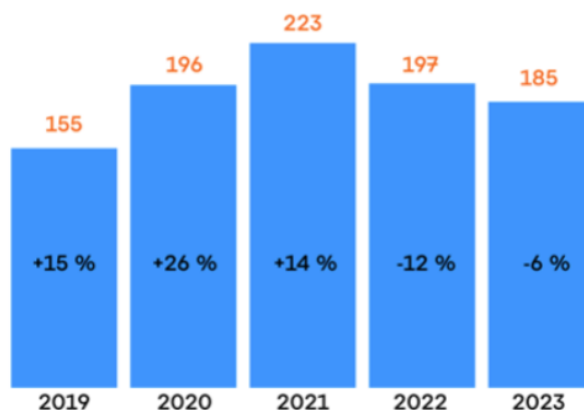
Tato část DP provází čtenáře analýzou makroprostředí firmy Limen. Pozornost je věnována analýze průmyslu a trhu, inovacím a trendům, sociální, technologické, politické a makroekonomické analýze. Vynechána je regulační analýza a analýza lidských zdrojů. Tato drobná firma jde mimo většinu regulací jako je odvádění DPH či digitální daně. Zároveň nikoho dlouhodobě nezaměstnává.

### **4.2.1 Analýza průmyslu a trhu**

Blatáková (2024) uvádí, že v roce 2023 čelily české e-shopy významnému poklesu tržeb 6 % oproti předchozímu roku, což signalizuje značný propad ve srovnání s předchozím obdobím. Informuje, že celkový obrat českých e-shopů dosáhl částky 185 miliard. Kč. Doplnuje, že i přes tuto nepříznivou skutečnost se situace na trhu začala stabilizovat koncem roku 2023, přičemž poslední čtvrtletí přineslo mírný nárůst o 2 %. Dále píše, že celkový počet e-shopů v České republice zaznamenal lehký pokles z 50 100 na 49 900. Vysvětluje, že to může být řadou faktorů jako například vysokou mírou inflace nebo změnami v nákupním chování spotřebitelů.

Bartoň (2024) píše, že APEK (Asociace pro elektronickou komerci) vyhlíží rok 2024 s mírným optimismem, tedy růst v řádech několika desetin procent. Dále informuje, že e-shopy čelí silnému tlaku na ceny zboží za okolností, kdy na trh vstupují noví zahraniční aktéři a zákazníci vyžadují stále lepší služby. Zdůrazňuje využívání umělé inteligence jako běžnou součást každodenního provozu e-shopů. Kromě toho připomíná nezapomínat na potřeby nové generace spotřebitelů, která se v mnoha ohledech odlišuje od těch předchozích. Považuje za klíčové zaměřit se na udržení stávajících zákazníků, což vyžaduje poskytování kvalitního zákaznického servisu a zajistit co nejpříjemnější nákupní zážitek. Doplnuje, že spolehlivost e-shopu a bezpečnost zákaznických dat jsou nezbytnými aspekty, které by neměly být opomíjeny. Doplnuje, že i v této nelehké ekonomické situaci spočívá výzva, ve které je zásadní sledovat aktuální trendy a flexibilně reagovat na měnící se potřeby trhu.

## obrat české e-commerce (v mld. Kč)



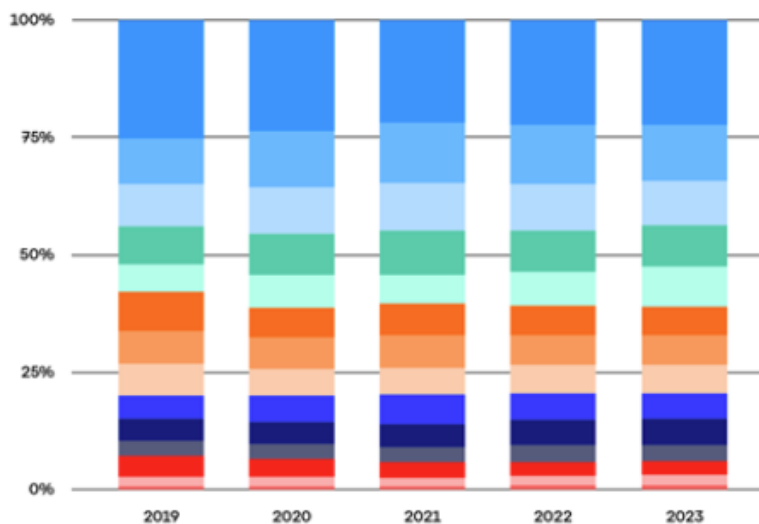
Graf. č. 1: Obrát českých e-shopů (v mld. Kč.) (www.heureka.cz, 2024).

Z výše uvedeného grafů lze poznat, že trh se po pandemii stále zotavuje a jak uvádí HeurekaGroup, tak nárůst objemu obrátu v e-shopech teprve čeká v následujících letech.

### Vývoj podílu jednotlivých kategorií na internetu



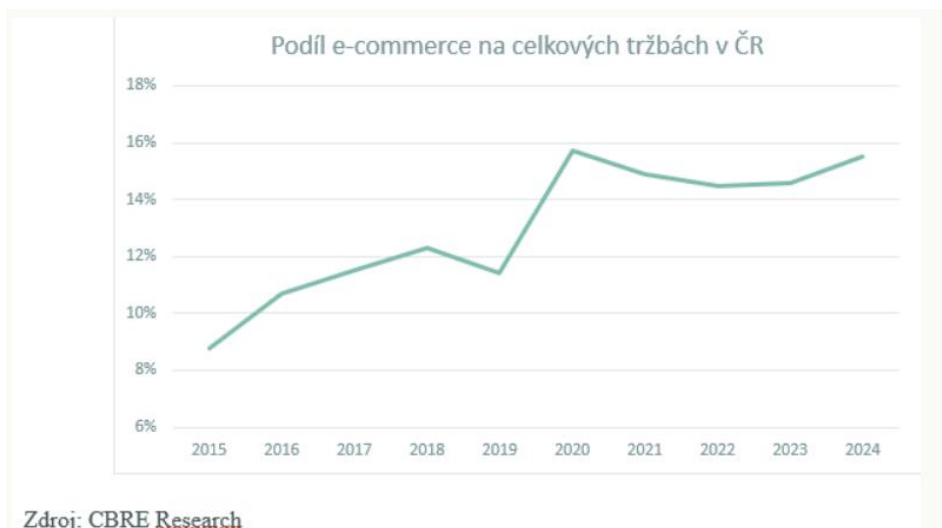
Zdroj: Heureka Group



Graf č. 2: Vývoj podílu jednotlivých kategorií na internetu (www.heureka.cz, 2024).

Další graf vypovídá o poměru kategorií prodávaných na českých e-shopech. Oblečení a móda zastává nezanedbatelný poměr i přes to, že od roku 2019 je vývoj podílu v obrátu stále se zmenšující.





Graf č. 3: Podíl e-commerce na celkových tržbách v ČR (CBRE Research, 2024).

Sledování aktuálních trendů a flexibilní reakce na měnící se potřeby trhu jsou klíčové pro úspěch e-shopů v budoucnu. V následujících letech lze předpokládat tedy stabilizaci a mírný růst, avšak e-shopy nesmí zapomenout reagovat na změny v prostředí a zákaznických potřeb, aby si udržely svoji konkurenceschopnost.

V hudebním průmyslu v rámci pořádání koncertů a festivalů, které musely být omezené v posledních letech kvůli pandemii, hlásí šéf nadnárodní společnosti Live Nation Michael Rapino (in Skala 2023) rekordní tržby jen za první čtvrtletí 2023. Rapino dále píše, že to je díky jejich úspěšné strategii. V roce 2023 také očekávají rekordní účast fanoušků, což může být způsobeno zrušením koncertů a festivalů v předchozích letech. Následující roky mohou tedy přinést úspěšnou sezónu pro pořadatele hudebních akcí.

#### 4.2.2 Analýza inovací a trendů

##### Reshoring

Dle Robinson a Hsieh (2016) znamená reshoring v kontextu oděvního průmyslu především přesun výroby zpět do země původu značky. Důvody pro reshoring uvádějí následující:

- nárůst v používání mezinárodních dodavatelských řetězců a složitých globálních subdodavatelských smluv při snaze vytvořit konkurenční výhodu se může jevit jako problematické,

- zavedení systému sledování zboží je stále důležitější, aby se zajistila kontrola kvality a přesnost inventáře – tenký a agilní dodavatelský řetězec,
- přesunutí výroby zpět do vlastní země přináší výhody, jako je zjednodušení bezpečnostních auditů, snížení nákladů na logistiku, snížení uhlíkové stopy atp.,
- vyvážení nákladů a tržní pozice značky.

Oděvní společnost Burberry je jedním z příkladů, kde změna dodavatelské strategie tzv. reshoring pomohla pozitivně ovlivnit vnímání hodnoty značky mezi spotřebiteli. To tvrdí Robinson, Hsieh (2016), které napsaly článek “Reshoring: a strategic renewal of luxury clothing supply chains“. Dále zmiňují, že společnost Burberry přešla od modelu, kde outsourcovala výrobu svých produktů do zahraničí, k modelu, kde se pokouší převzít větší kontrolu nad výrobním procesem tím, že některé části výroby přesunula zpět do Spojeného království. Autorky dále informují, že tento proces obnovy strategie dodavatelského řetězce má vliv na způsob, jakým společnost vyrábí své výrobky a jak je propaguje. Zejména pokud společnost zdůrazňuje místní původ výrobků a kvalitu zpracování, což může být atraktivní pro zákazníky, doplňují. Následně podotýkají, že případ Burberry nemusí být zobecnitelný, jelikož je potřeba dlouhodobý výzkumný design pro lepší pochopení vztahu mezi obnovou strategie dodavatelského řetězce a výkonností.

### **Redesign and upcycling**

V případové studii ‚Redesign and upcycling – a solution for the competitiveness of small and medium-sized enterprises in the clothing industry‘ se autoři Cuc, Tripa (2018) zaměřují na udržitelnost textilních firem. Ze studie plynou následující doporučení v rámci udržitelnosti:

- 1) soustředění pozornosti na vytváření nových produktů z použitých kusů, takové rozhodnutí může pomoci vytvářet inovativní a udržitelné produkty,
- 2) modernizace softwaru pro design,
- 3) propagování udržitelnosti – oslovuje zákazníky, kteří hledají ekologicky šetrné produkty,

- 4) zvýšení konkurenceschopnosti skrze udržitelnost – nabízení inovativních a udržitelných produktů může oslovit více potenciálních zákazníků.

### **Udržitelnost a ekologie**

Field (2024) se dále věnuje udržitelnosti v maloobchodě a technologickým trendům, které přispívají k udržitelnosti. Zahrnuje sem např. inteligentní řízení dodavatelského řetězce, snižování množství odpadu, ekologické technologie v provozu prodejen, aplikace obnovitelných zdrojů energie atp. Vysvětluje, že tato opatření snižují negativní dopad maloobchodu na životní prostředí a odpovídají za rostoucí poptávku zákazníků po ekologicky šetrných produktech a službách.

### **4.2.3 Sociální analýza**

Dle Familmaleki, Aghighi a Hamidi (2015) představuje propagace v oděvním průmyslu klíčový prvek strategie marketingového mixu, jehož účelem je oslovit a zapojit cílové zákazníky. Informují, že moderní přístupy k propagaci vyžadují komplexní a koordinovaný přístup. Zdůrazňují, že propagační aktivity v oděvním průmyslu zahrnují širokou škálu nástrojů, včetně reklamy, veřejných vztahů, prodejní podpory, přímého marketingu a osobního prodeje. Doplnují, že cílem propagace je informovat zákazníky o existenci produktu, ale také vytvářet a posilovat vnímání hodnoty značky. Podle autorů mohou prodejní akce hrát klíčovou roli v rámci propagačních strategií v oděvním průmyslu, a to tím, že motivují zákazníky k nákupu prostřednictvím atraktivních nabídek a slev. Studie naznačuje, že úspěšná propagace spojuje různé prvky komunikace dohromady, čímž vytváří jednotný a silný obraz značky. Míni, že v dnešní konkurenční krajině oděvního průmyslu je důležité nejen upoutat pozornost zákazníků, ale také budovat dlouhodobé vztahy prostřednictvím účinného a soudržného propagačního úsilí. Jak uvádí Fransiska, Adnhika, Indra a Rengganis (2012), spočívá význam propagačních strategií v oslovování cílových zákazníků a budování povědomí o značce. Familmaleko, Aghighi a Hamidi (2015) považují za jeden z klíčových cílů propagace vytváření a posilování vnímání hodnoty značky. Z textu vyplývá, že moderní přístupy k propagaci vyžadují komplexní koordinovaný přístup, což naznačuje, že společnost vyžaduje stále rozmanitější marketingové strategie. To má za následek

rostoucí důraz na personalizaci a interakce v rámci propagace, jenž je jeden z dnešních sociálních trendů. Zákazníci jsou také čím dál citlivější na ceny, což by mělo firmy motivovat k vytváření atraktivních nabídek a slev.

Dle Hudson (2013 in Winkle, Bueddefeld 2020) je marketing na sociálních sítích obzvláště populární pro festivaly a události, které oslovují mladší publikum, neboť pravidelně používá různé sociální kanály a platformy. Winkle, Bueddefeld (2020) doplňují, že reklama na sociálních mediích nadále roste a předpoklady naznačují, že se bude stále zvyšovat a přinášet relativně silnější výsledky díky schopnosti úzce cílit na cílové skupiny na základě aktivity na sociálních sítích.

Dle Mayfield (2020 in Gasparoni 2020) je účelem sdílení obsahu na sociálních sítích být viděn a slyšen. Zdůrazňuje důležitost algoritmu sociálních sítí, z nichž automaticky vypočítávají, které příspěvky se dostanou na vrchol a které ne. Zmiňuje kritéria úspěchu, jenž se liší od platformy k platformě. Uvádí, že algoritmy obecně jsou pozitivně ovlivňovány mírou zapojení samotného příspěvku v určitém časovém rámci. Míru zapojení popisuje jako počet lajků, komentářů či sdílení. Doplňuje, že čím vyšší je míra zapojení, tím je pravděpodobnější, že se příspěvek objeví na vrcholu zpravodaje.

Peterson-Salahuddin a Diakopoulos (2020) informují, že v roce 2018 spoluzakladatel Facebooku Mark Zuckerberg oznámil, že společnost mění algoritmus svého zpravodajského kanálu tak, aby zvýraznila více příspěvků od blízkých přátel a rodiny, méně příspěvků od veřejných značek a médií. Autoři pokračují, že tato změna měla zásadní dopady především na zpravodajské organizace, které spoléhaly na tohle médium jako hlavní kanál pro distribuci obsahu pro své publikum.

Dle Morgese (2020 in Petrescu, Krishen 2020) jsou lidé, kteří volají po přísnější regulaci obsahu na sociálních médiích, zatímco jiní žádají konec cenzury na sociálních sítích. Tvrdí, že ti, kteří se staví proti přísným regulacím, navrhnou restrukturalizovaný typ sociální platformy a vylepšené sociální algoritmy, které již nevyužívají AI k rozhodování o tom, kdy a co cenzurovat.

## **Sociální odpovědnost**

Guedes, Ferreira, Urbano a Marques (2017) uvádějí corporate social responsibility v rámci udržení konkurenceschopnosti podniku, diferenciaci trhu, kde pomocí CSR je možné se odlišit od trhu. Doplnují, že zavedení CSR může přinášet výhody nejen dané společnosti, ale i vládě a spotřebitelům. Z případové studie výše uvedených autorů vyplývá, že pro malé firmy mohou být v rámci CSR přínosné následující kroky:

- a. zavést aspoň základní systém CSR, např. ekologičtější provoz, zlepšení pracovních podmínek pro zaměstnance,
- b. zohlednit místní společenství, tzn. zaměřit se na prospěch firmy pro okolí,
- c. komunikovat o svých snahách – sdílení o úsilí může posílit vztah se zákazníky,
- d. postupně implementovat CSR strategie,
- e. sledování konkurence.

V článku “Corporate Social Responsibility: Competitiveness In The Context Of Textile And Fashion Value Chain“ se věnují Guedes, Ferreira, Urbano a Marques (2017) sociální odpovědnosti firem v rámci udržitelnosti společnosti a ekonomiky. Pokračují, že CSR je poměrně relativně nový rozměr v globální konkurenceschopnosti. Dále uvádějí, že CSR strategie obsahují významný sociální a environmentální dopad. Tento trend připisují hlavně ke změně chování spotřebitelů, kde za posledních 20 let, především ve vyspělých státech, roste zájem o ekologickou a etickou spotřebu. Dále zmiňují efektivitu komunikace, reklam, propagace a prodeje, která je v nynější době snadno dosažitelná pro spotřebitele díky internetu. Tím chtějí říct, že firmy musí být transparentní a snažit se informovat o svých CSR snahách, protože spotřebitelé mohou snadno získat informace od jiných zdrojů. Následně uvádějí, že se CSR stává klíčovým konkurenčním faktorem a strategií pro udržitelný rozvoj firem v rámci moderního hospodářství. Tvrdí, že tento trend ovlivňuje firmy různých velikostí a umístění v hodnotovém řetězci. Doplnují, že firmy jsou vyzývány, aby přijaly CSR jako klíčový konkurenční faktor a navrhovaly inovativní a kreativní přístupy, které přinášejí měřitelné a pozorovatelné výsledky v oblasti CSR.

## **Udržitelnost v hudebním průmyslu**

Backman (2018) píše o udržitelnosti událostí – výzkumy ukazují, že spotřebitelé mají velký zájem podporovat “zelené” produkty a tento jev se přenesl i na události. Pattiasina (2021) uvádí zvyšující se zájem o udržitelné události a ekologicky šetrné festivaly. Definuje udržitelnost jako koncept, který může být použit na širokou škálu témat, zejména v oblasti hudebního průmyslu. Také poukazuje na to, že přes rychlý růst hudebního průmyslu problematika udržitelnosti hudebních událostí nebyla dosud vědecky zkoumána dostatečně podrobně.

### **4.2.4 Technologická analýza**

#### **Umělá inteligence**

Dle Davenport a kol. (2019) má AI v budoucnosti očekávaný významný dopad na marketingové strategie, obchodní modely, prodejní procesy a chování zákazníků. Informují, že AI má potenciál přinést pozitivní změny, ale také s sebou nese obavy týkající se ochrany dat, algoritmických zkreslení a etiky. Dle autorů má marketingový obor možnost získat z AI zlepšení marketingových aktivit, např. personalizované doporučení. Doplnují, že marketéři plánují využít AI v oblastech jako je segmentace, analýza, komunikace, personalizace a prediktivní chování.

#### **Prediktivní analýza**

Field (2024) také píše o využití prediktivní analýzy v maloobchodě. Vysvětluje, že tato technologie umožňuje předvídat poptávku, optimalizovat správu zásob, nastavovat cenovou strategii, optimalizovat dodavatelský řetězec, odhalovat podvody a předpovídat hodnotu životního cyklu zákazníka. Dodává, že prediktivní analýza se stává stále důležitějším nástrojem pro získání konkurenční výhody v rychle se měnícím prostředí maloobchodu.

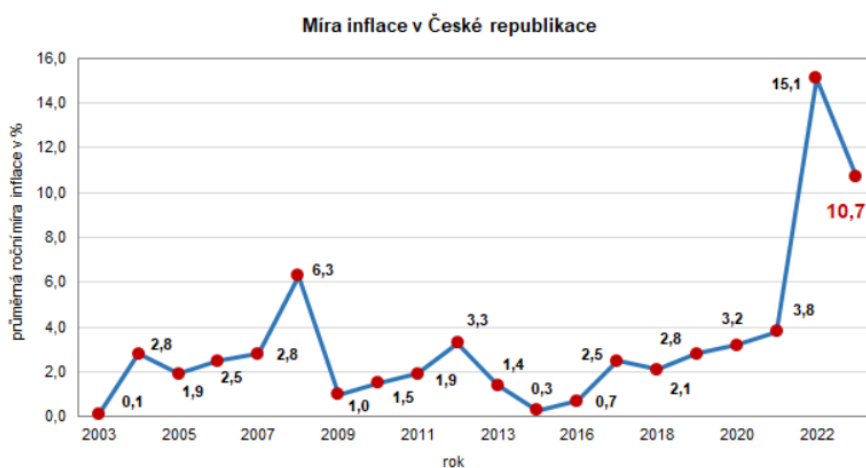
#### **Automatizace pro zlepšení řízení zásob**

Field (2024) se zabývá významem automatizace řízení zásob v maloobchodě. Uvádí, že automatizace pomáhá obchodníkům přesně spravovat zásoby, což má vliv na efektivitu, spokojenost zákazníků a ziskovost. Zmiňuje, že automatizace zahrnuje automatické doplňování zásob na základě analýzy historických dat a poptávky,

zpracování objednávek a interakci s dodavateli bez lidského zásahu a eliminaci lidských chyb. Doplnuje, že tímto způsobem maloobchodníci snižují rizika nepřesností a zajišťují spolehlivější a efektivnější provoz. Píše, že automatizace řízení zásob je strategickým krokem směrem k provozní dokonalosti a zvyšuje konkurenceschopnost maloobchodníků v nestabilním prostředí.

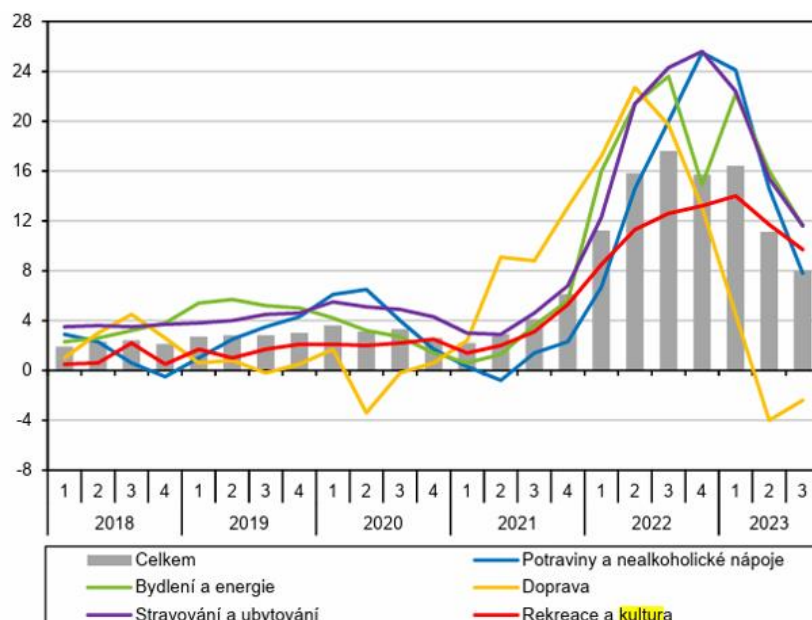
#### 4.2.5 Makroekonomická analýza

Mildorfová (2024) za Český statistický úřad uvádí, že průměrná míra inflace činila v Česku 10,7 % v roce 2023. Doplnuje, že v porovnání s minulým rokem se jedná o snížení inflace o 4,4 %.



Graf č. 4: Míra inflace v České republice (ČSÚ, 2024).

Zábojníková (2023) za Český statistický úřad zmiňuje slabou kupní sílu v prvních třech čtvrtletích roku 2023, která měla za následek nižší produkci nejen v potravinářství, ale také v oboru oděvnictví. Doplnuje, že v roce 2023 utržili prodejci oděvů oproti roku 2019 až o čtvrtinu méně. Také zmiňuje, že ceny oděvů a obuvi vzrostly meziročně až o 10,4 % v České republice. Dále informuje, že v EU ceny oděvů a obuvi klesly o rovných 7 %. Mrázek (2024) za Český statistický úřad informuje, že spotřebitelské ceny v lednu 2024 se meziměsíčně zvýšily o 1,5 %. Doplnuje, že za zvýšení můžou především ceny energií, vodného a nájemného. Píše, že ceny oděvů a obuvi meziměsíčně klesly o 1,1 % a celkovou cenovou hladinu měly tedy tendenci snižovat.



Graf č. 5: Ceny ve vybraných oddílech indexu spotřebitelských cen (ČSÚ 2024).

Z grafu lze vyčíst, že v prvním kvartálu roku 2023 byly spotřebitelské ceny v oddílu rekreace a kultury historicky nejvyšší. Další kvartály měly ceny klesající tendenci.

Podskalská (2023) píše pro denik.cz, že po skončení pandemie se kulturní scéna stále potýká s výzvami i v roce 2023. Zmiňuje, že mnozí lidé v dnešní době vnímají návštěvu kin či koncertů jako finančně náročnou záležitost. Doplnuje, že jiní zase dávají přednost streamovacím službám před kinům nebo jdou radši trávit čas do přírody. Dodává, že tyto závěry vyplývají z ankety uspořádané v rámci projektu Česko za babku, kterou realizoval portál Deník. Doplnuje, že respondentů bylo přes 3500. Následně uvádí výsledky, kde nejvíce respondentů (17 %) navštívilo divadlo, dalších 12 % dotazovaných se zúčastnilo hudebního koncertu a 12 % také navštívilo za poslední dobu kino.

Z dalšího průzkumu, který prováděla agentura Ipsos (in iDnes.cz 2023), vychází že v roce 2023 Češi utrácejí za kulturu v měsíčním průměru 442 CZK. Chytilová (in Česká televize 2023) píše, že necelá polovina Čechů si na kulturu dává stranou přibližně 250 CZK měsíčně. Agentura Ipsos doplňuje, že i přes stále se snižující výdaje českých domácností na kulturu ji považují důležitou pro své duševní zdraví.



### **4.3 Analýza e-commerce segmentu**

V této podkapitole je nejprve zpracována analýza interních faktorů firmy Limen a poté analýza konkurence v segmentu e-commerce. Podkapitolu uzavírá SWOT analýza a srovnání firmy Limen s konkurencí.

#### **4.3.1 Analýza interních faktorů**

E-shop zprostředkovává prodej klasických streetwear oděvů (trička, mikiny, kraťasy) s unikátními potisky doplněný o nabídku kšiltovek, kulichů, ponožek a tašek. Většina triček je složením ze 100 % organické bavlny. Mikiny bývají v poměru 80/20 organická bavlna s recyklovaným polyesterem. Velikosti se pohybují od S až po 3XL. Oděvy jsou v pánském, dámském i univerzálním střihu. Nechybí ani dětské velikosti, ale výběr v této sekci je velice limitován. Oděvy s novými grafikami se pravidelně vydávají několikrát do roka.

V nabídce jsou i další produkty jako například limitované edice Limen zrnkové kávy nebo skateboardové a longboardové desky s Limen grafikami, což u konkurence takový typ nabídky chybí. Desky jsou ručně vyrobené v České republice.

#### **Diagnostika e-shopu**

Na mobilním zařízení má e-shop problémy s výkonem – první vykreslení obsahu nastane po cca 7 vteřinách, plný obsah stránky se zobrazí po 13,4 vteřinách. Jsou to především vývojářské záležitosti. Doporučuje se zkrátit dobu provádění JavaScriptu, minimalizovat práci v hlavním podprocesu a nepoužívat příliš velký model DOM atp.

Přístupnost webu na mobilním zařízení je dle diagnostiky na úrovni 94/100, což vypovídá pouze o tom, že systém nenašel drastické chyby a dále byla přístupnost testována manuálně. Navigace a přístupnost je intuitivní a jednoduchá. Velikost písma je ok, text je strukturovaný. Interaktivní prvky fungují. Některé obrázky se zobrazují v nesprávném poměru stran.

Doporučené postupy na mobilním zařízení jsou na úrovni 74/100. Diagnostika upozorňuje na zastaralé rozhraní API, dále na chybějící soubory sourcemap, které souvisejí s JavaScriptem.

SEO je dle diagnostiky 100/100. E-shop tedy dodržuje základní postupy optimalizace pro vyhledávače.

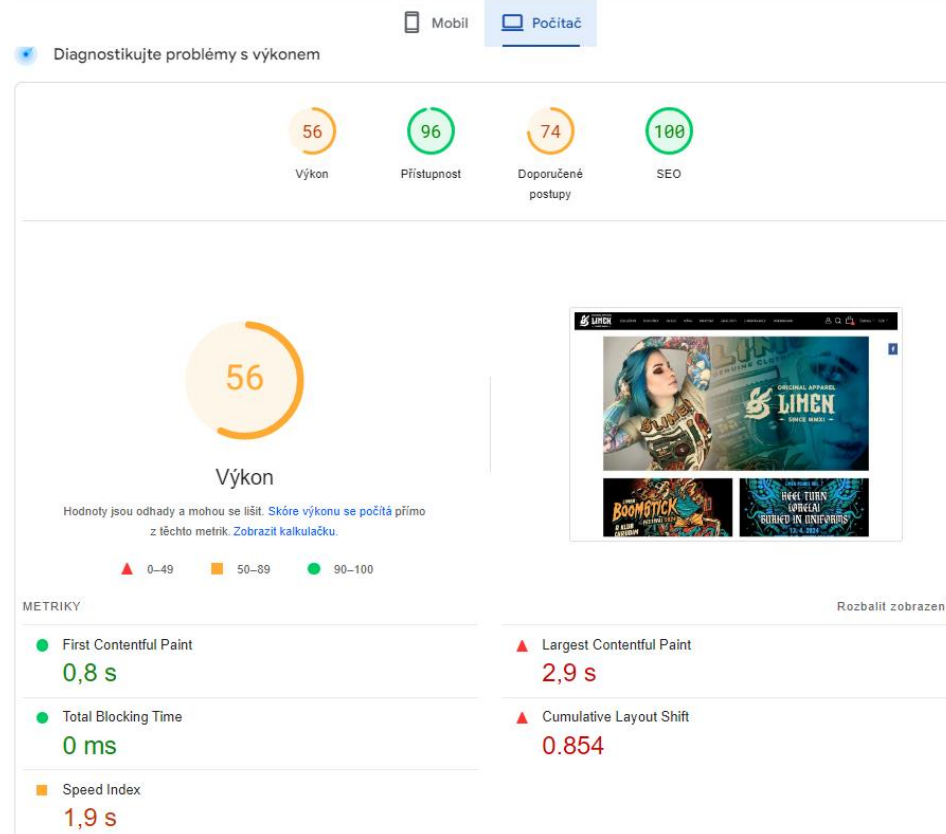
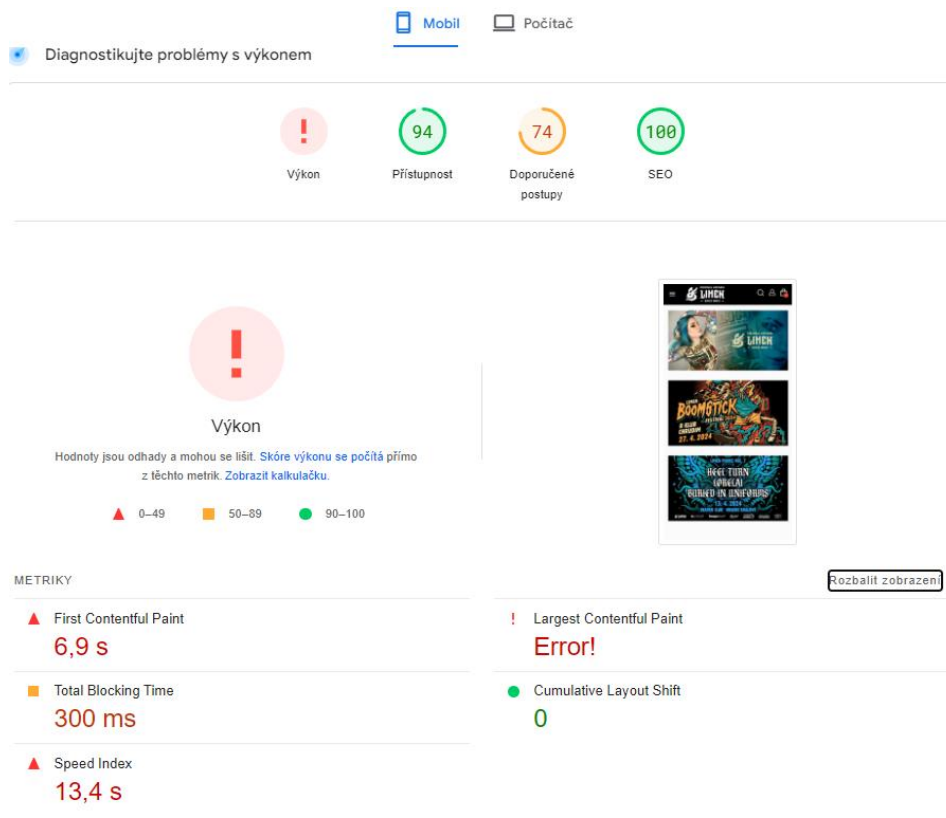
Na počítači je výkon e-shopu na úrovni 56/100. Větší obsah má zhruba 3 vteřiny prodlevu, než se zobrazí. Mezi příčiny prodlevy patří např. velký text či obrázky. Obsah stránky se vyplní za necelé 2 vteřiny. I zde se nabízí prostor pro vývojářské úpravy, kterými by se dal výkon navýšit, jde především o úkony, které by uspořily paměť a tím by tedy zkrátily dobu načítání.

Přístupnost je na úrovni 96/100. Navigace a přístupnost jsou intuitivní a jednoduché. Velikost písma je ok, text je strukturovaný. Interaktivní prvky fungují. Dalo by se vylepšit prostředí asistenční technologie, které pomůže navigaci čteček obrazovek.

Doporučené postupy jsou na počítačovém rozhraní s hodnocením 74/100. Problémem je především zastaralé rozhraní API a obrázky s nevhodným poměrem stran.

SEO má hodnocení 100/100 a zajišťuje tedy plnohodnotnou optimalizaci pro vyhledávače.

E-shop nabízí vytvoření vlastního účtu, ale nejsou s tím spojené slevy. Slouží pouze pro přehled v objednávkách a rychlejší vyplnění kontaktů. Některé kategorie jsou prázdné. U oblečení chybí velikostní tabulky. V jazycích je možné přepínat mezi češtinou a angličtinou.



Obr. č. 4: Diagnostika výkonnosti e-shopu firmy Limen

(<https://pagespeed.web.dev> 2024).

## **Propagační strategie**

E-shop využívá sezónních slev, časově omezených akcí např. poštovné zdarma.

Limen se prezentuje kromě svého webu také na sociálních sítích Facebook, Instagram, TikTok a YouTube. Limen nevyužívá možnosti sponzorské reklamy, tzn. využívá pouze neplacené formy propagace. Především se jedná o přidávání příspěvků týkajících se nového zboží, akcí a slev. Obsah se mezi uživateli sociálních sítí šíří pouze tím, že daný fanoušek stránky sdílí obsah do svého kanálu mezi svůj okruh známých. Tento styl je sice bezplatný, ale také velmi nespolehlivý a nelze tím oslovit mnoho potenciálních zákazníků.

Na Facebooku a Instagramu je firma poměrně aktivní a přidává příspěvky často. Na platformě TikTok a YouTube je aktivita značky spíše příležitostná. Celkově firma nevyužívá plný potenciál sociálních sítí.

V porovnání s konkurencí firma Limen nevyužívá ani placené reklamy ve vyhledávači Google či Seznam. I přes kvalitně zpracované SEO se tedy firma nedostane na první příčky vyhledávání.

## **Doručování a možnosti platby**

E-shop je možné přepnout do následujících měň: CZK, EUR, GBP, USD. Objednávky je možné zasílat celosvětově za 190 CZK. Limit pro mezinárodní objednávku není.

Tuzemskou zásilku je možné poslat přes Zásilkovnu nebo Českou poštu. Placení objednávky je možné přes bankovní převod, platební kartu nebo s příplatkem lze platit i na dobírku.

## **Spokojenost zákazníků**

Firma se neúčastní hodnocení na [heureka.cz](http://heureka.cz) či [zboží.cz](http://zboží.cz).

Na webových stránkách také nejsou recenze.

Na facebookovém profilu je 1 nekomentovaná recenze. Firma nemá zveřejněné další recenze.

## Finanční analýza



Graf č. 6: Tržby e-shopu Limen za 3 čtvrtletí 2023 (vlastní zpracování).

Začátek roku přinesl solidní tržby, které naznačují, že počátek roku mohl být pro e-shop obecně přínosným obdobím. Nicméně v únoru došlo k výraznému poklesu tržeb o více než polovinu ve srovnání s lednem. Zřejmě byl ovlivněn faktorem sezónnosti, ekonomickými faktory, nedostatečnou marketingovou kampaní nebo také tím, že únor je nejkratším měsícem v roce. Tržby se zvýšily v březnu, což mohlo být způsobeno například změnou sezóny nebo novými marketingovými iniciativami. V dubnu došlo k dalšímu zvýšení tržeb, které naznačuje pozitivní růstový trend. Na jaře každoročně vycházejí nové kolekce oblečení s novými originálními potisky, což mohlo mít podíl na nárůstu tržeb. Květen přinesl mírný pokles tržeb ve srovnání s dubnem. V červnu tržby rostly. To bylo dané např. letními slevovými akcemi, které firma Limen pořádala. V červenci byla hodnota tržeb klesající. Jednalo se o druhý nejslabší měsíc v těchto třech kvartálech roku 2023. Je možné, že lidé trávili v tomto období méně času doma a nevěnovali se tolik online nákupům. V srpnu a v září byly opětovně navýšeny tržby. To mohlo být způsobeno přechodem do podzimní sezóny, která byla podpořena slevovými akcemi. Analýza tržeb e-shopu naznačuje, že prodeje e-shopu mají tendenci podléhat sezónním vlivům. Úspěch e-shopu bývá ovlivněn marketingovými

iniciativami, vydáváním nových kolekcí oděvů a změnami sezón, které jsou doprovázeny sezónními slevami.

### **4.3.2 Analýza konkurence**

#### **a) Blackheart clothing**

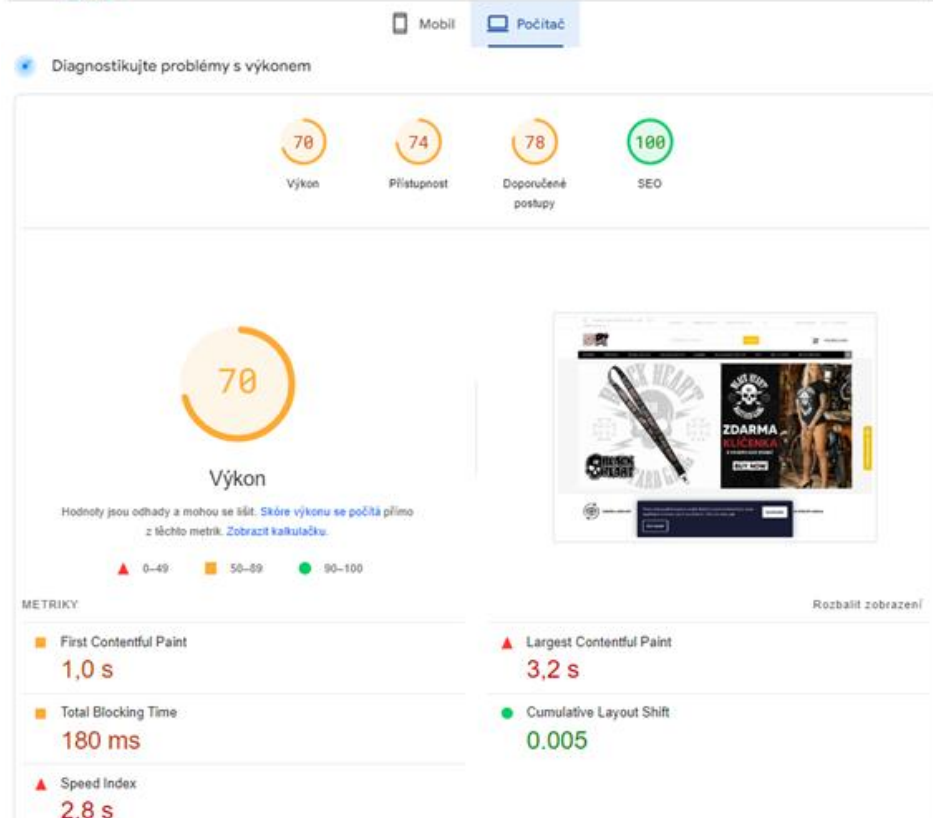
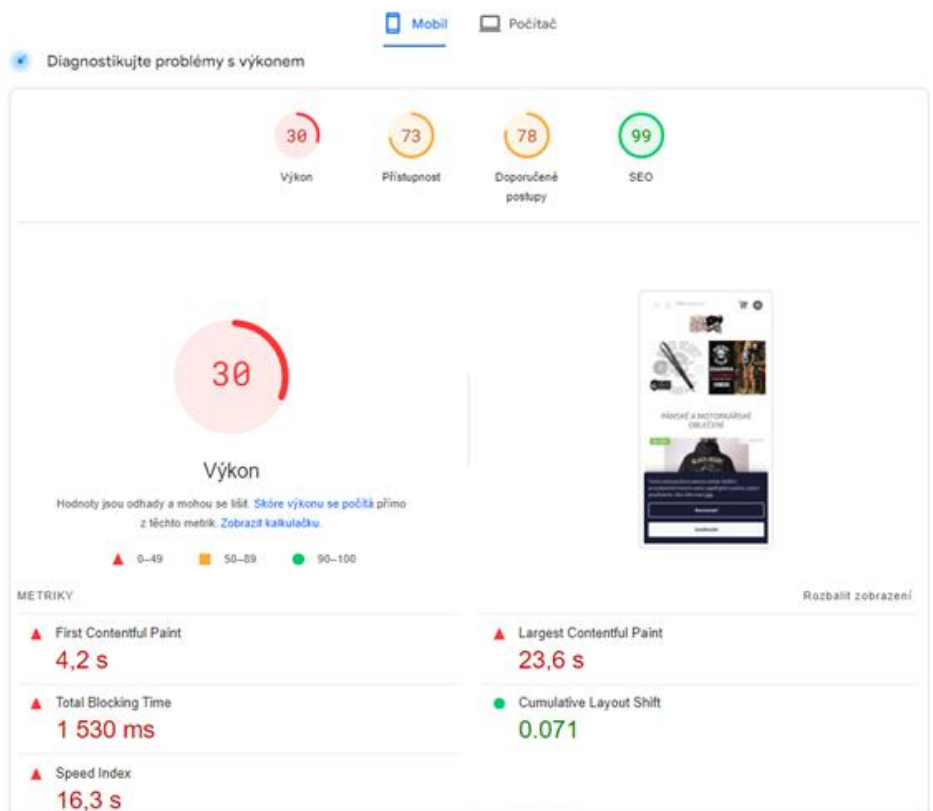
Česká firma, která je na trhu od roku 2010. Zaměřuje se na prodej oblečení a doplňků s motorkářskou a rockovou tematikou. Kromě klasického streetwear oblečení (tj. mikiny, trika, kraťasy...) nabízejí také prodej motorkářského oblečení (tj. helmy, vesty, bundy,...). Některé grafiky jsou stylově podobné grafikám od značky Limen. Blackheart má mnohem širší výběr produktů než Limen.

#### **Uživatelské rozhraní, design e-shopu a obsah**

Estetický dojem e-shopu je příjemný. E-shop a navigace v něm je přehledná i přes to, že e-shop disponuje mnoha kategoriemi. Prezentace webu je jasná a konzistentní. Je možné hodnotit konkrétní produkty a následně u nich vidět hodnocení, nicméně hodnotit může kdokoli i bez uskutečněné objednávky, tudíž tato hodnocení mohou být zkreslená. Produkty jsou také všechny podrobně popsány. Zahrnují také tabulky velikostí.

E-shop je možné přepnout do měny EUR a USD. Zároveň používají rozšíření Google překladače, který může web přeložit hned do několika vybraných jazyků. E-shop umožňuje vytvoření vlastního účtu pomocí e-mailové adresy.

Dle diagnostiky výkonu lze vyčíst, že rychlost odezvy a načítání webu na mobilním zařízení je značně pomalejší než na počítači. Výkon webu má také rezervy. Silným parametrem e-shopu je především SEO.



Obr. č 2: Diagnostika e-shopu konkurence Bleack Heart (<https://pagespeed.web.dev>, 2024).

### **Propagační strategie**

Blackheart používá placenou reklamu na Google.com a Seznam.cz, tudíž i Zbozi.cz. Dále se prezentuje na Facebooku a Instagramu, kde také používají sponzorovanou reklamu.

Občas udávají akce jako např.: klíčenka zdarma při objednávce nad xxxx Kč, doprava zdarma v určitém časovém úseku, sezónní i posezónní slevy, výprodej starých skladových zásob.

### **Doručování a možnosti platby**

Při objednávce nad 2500 CZK nabízejí dopravu zdarma. Možnosti dopravy jsou ČP, DPD, PPL s platbou předem kartou/převodem, hotově na dobírku, pomocí Bitcoinu nebo Google Pay. Rozesílají po celé České republice. Mezinárodně je možné zaslat objednávku pomocí PPL.

### **Spokojenost zákazníků**

Dle zboží.cz (2024) mají 99 % spokojených zákazníků. Většina zákazníků tvrdí, že jsou s objednávkou spokojeni a obchod doporučují.

Na heureka.cz (2024) má obchod 98 % spokojených zákazníků. Mají 5/5 hvězdiček.

V hodnocení na Facebooku (2024) má stránka Blackheart 4,8 hvězdiček z 5. Na Facebooku jsou i hodnocení zahraničních odběratelů.

## **b) Wolfpack clothing**

Slovenská oděvní firma, která je na trhu od roku 2015. Prodává streetwear oblečení inspirované tetováním, přírodou, metalovým hudebním žánrem a uměním. Zaměřuje se především na trička a mikiny s kapucí. Wolfpack oděvy se vyznačují tím, že jsou černé a mají bílý potisk. Dále prodávají doplňky jako například ponožky, čepice, hrníčky.

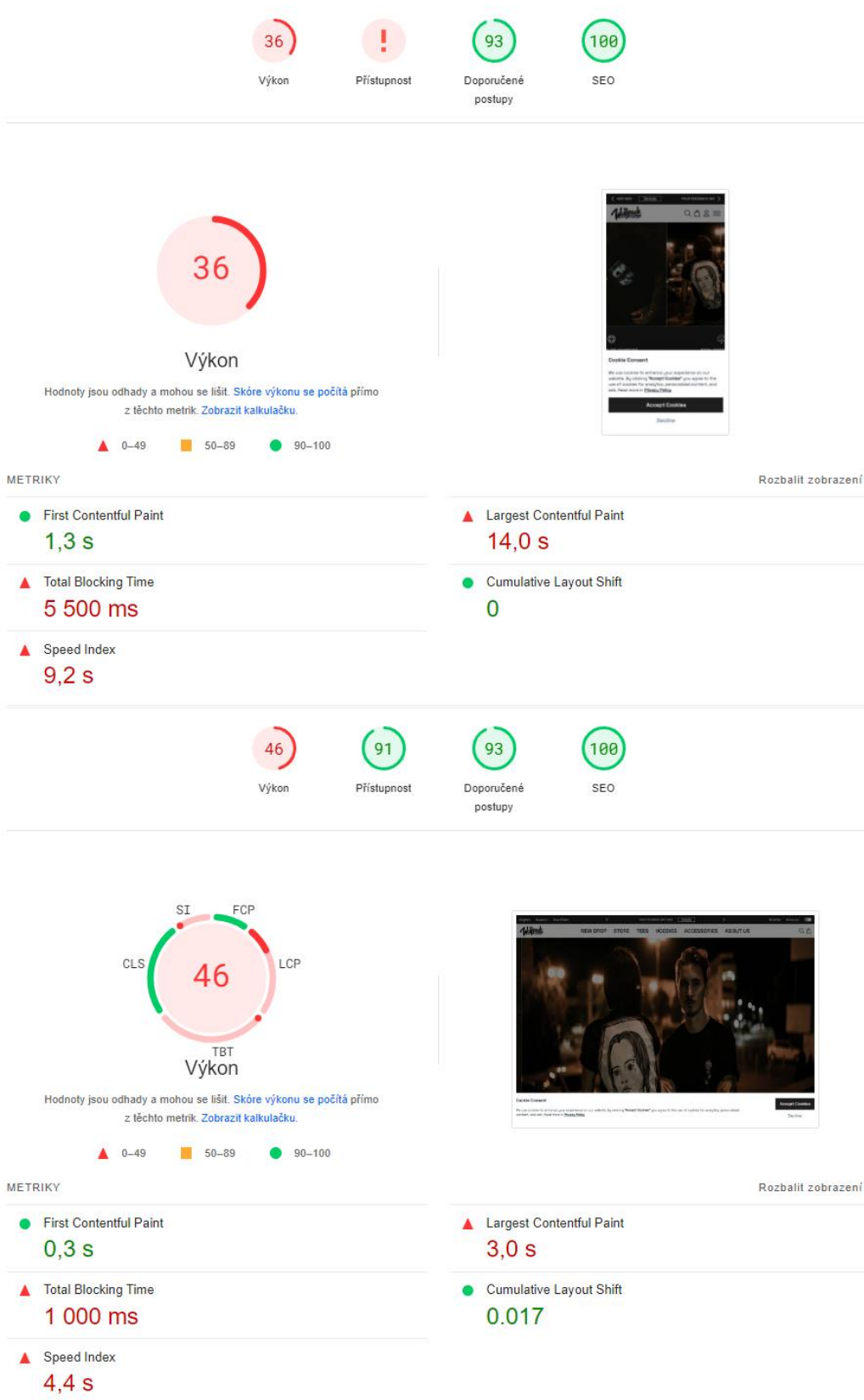


## **Uživatelské rozhraní, design e-shopu a obsah**

Vzhled webu je jasný a jednoduchý. Navigace na stránkách a mezi produkty je přehledná. Prezentace webu je decentní. Produkty jsou stručně popsány. Také zahrnují velikostní tabulky.

E-shop je pouze v Eurch. Dostupnými jazyky jsou slovenština, němčina a angličtina. Je možné vytvoření vlastního účtu pomocí e-mailové adresy.

Dle diagnostiky výkonu lze vyčíst, že rychlost odezvy, přístupnost a načítání webu na mobilním zařízení je značně pomalejší než na počítači. Výkon webu má také rezervy v rámci výkonu. Silným parametrem e-shopu je SEO a doporučené postupy pro optimalizaci načítání stránek.



Obr. č. 3: Diagnostika e-shopu konkurence Wolfpack (<https://pagespeed.web.dev>, 2024).

### **Propagační strategie**

Firma využívá placenou reklamu na Google. Dále se prezentuje na Facebooku, Instagramu, TikToku a Youtube, kde také používají sponzorovanou reklamu kromě aplikace TikTok. Zveřejňují akce jako např.: sezónní i posezónní slevy, výprodej starých skladových zásob, pravidelné soutěže na sociálních sítích.

### **Doručování a možnosti platby**

Do České republiky jsou objednávky zasílány přes společnost Zásilkovna.

Objednávky nad 2250 CZK mají zdarma poštovné po celém světě. Jinak cena mezinárodního poštovního se liší podle státu, ale pohybuje se okolo 16 EUR. Platit je možné kartou, převodem, dobírkou nebo přes PayPal.

### **Spokojenost zákazníků**

Wolfpack Clothing má recenze pouze na facebookovém profilu, kde mají 4,4 z 5 hvězdiček (2024).

### **c) Další konkurenti**

Limen má v oblasti e-commerce i další konkurenty. Lze sem zařadit e-shopy, které prodávají oblečení s hudební tematikou. Např. metalshop.cz, punkstore.eu nebo prorockshop.cz. Dalšími konkurenty jsou e-shopy se streetwear a skateboardovým oblečením – skateshop.cz, supersklep.cz, skate-praha.cz nebo templestore.cz

## **4.3.3 Shrnutí výsledků e-commerce segmentu – SWOT analýza a srovnání s konkurencí**

Tato část se zabývá SWOT analýzou provedenou pro e-commerce segment firmy Limen, následovanou srovnávacím hodnocením firmy Limen s její konkurencí v tomto odvětví.

### **A) Silné stránky**

- Dlouholetá historie firmy. Založena v roce 2011.
- Klade důraz na udržitelnost.

- Kvalitní a přehledná prezentace e-shopu.
- Optimalizované SEO.
- Prezentace na sociálních sítích (FB, IG, TT, YTB)
- Flexibilní platební a doručovací možnosti.
- E-mailový newsletter pro zájemce.
- Doprava zboží po celém světě.
- Pravidelné přidávání nových kolekcí.
- Sezónní akce a slevy.

### **B) Slabé stránky**

- Nedostatečná viditelnost ve vyhledávačích. I přes kvalitně zpracovanou organiku firma nevyužívá placené reklamy, a tak není zobrazena na první příčce.
- Nedostatečná propagace na sociálních sítích. I přes kvalitně zpracované příspěvky jsou finanční investice do reklam minimální, mají za následek nízkou sledovanost a nízký dosah.
- Chybí recenze a hodnocení e-shopu či produktů.
- E-shop není propojen s portály heureka.cz, zbozi.cz či Google nákupy.
- Nízké povědomí o značce.

### **C) Příležitosti**

- Globální expanze e-shopu. Zaměření na globální trh.
- Zlepšení digitálního marketingu. Využití PPC reklam, affiliate marketingu.
- Rozšíření marketingových aktivit o pravidelné soutěže, akce, propagační kódy, spolupráce s influencery, kapelami, festivaly.
- Nabízet sortiment formou B2B.
- Sledovat módní trendy a pružně reagovat na poptávku.
- Propagovat udržitelnost a ekologii.
- Zavedení inovací jako např. chatbot.

### **D) Hrozby**

- Silná konkurence, která investuje do reklam.
- Změny v chování zákazníků. Např. preference jiných značek či jiného stylu oděvů.

- Změny v legislativě týkající se e-commerce, ochrany osobních údajů či daňové politiky, které mohou zvýšit náklady.
- Problémy s dodavateli. Neschopnost dodávat zboží včas. Snížení kvality výrobků. Může vést až ke ztrátě důvěry zákazníků.
- Kybernetické útoky, krádež identity, úniky dat mohou ohrozit e-shop a pověst značky.
- Nedostatečné marketingové úsilí může vést k nedostatečnému povědomí o značce či k nízké návštěvnosti e-shopu a konverzí.
- Technologické potíže – výpadky serveru, chyby softwaru, problémy s platebními branami mohou mít za následek nízký počet konverzí.
- Negativní recenze a špatné hodnocení mohou mít vážný dopad na důvěryhodnost e-shopu.
- Inflace a zvýšení cen, které vedou k nárůstu nákladů e-shopu nebo ke snížení kupní síly zákazníků.

### **Srovnání s konkurencí**

Limen má kvalitní a přehlednou prezentaci e-shopu s optimalizovaným SEO, zatímco oba konkurenti mají sice esteticky příjemné e-shopy, ale s výrazně pomalejším načítáním obsahu stránek na mobilních zařízeních. Na počítači je prodleva srovnatelná.

Limen využívá spíše neplacené formy propagace na sociálních sítích, zatímco Blackheart a Wolfpack investují do placené reklamy na různých online platformách.

Limen neposkytuje hodnocení a recenze, což může snižovat důvěryhodnost značky v očích zákazníků. Konkurence má zveřejněné hodnocení i ověřené recenze.

E-shop firmy Limen má své jedinečné prvky, jako je široký sortiment či důraz na udržitelnost a ekologii, ale potřebuje zlepšit svou propagační strategii a poskytnout zákazníkům hodnocení a recenze pro zvýšení důvěryhodnosti. Pro lepší přehled je následně uvedena tabulka srovnání firmy Limen s výše uvedenými konkurenty.

Firma	Sponzorované reklamy	Aktivita na sociálních sítích	Hodnocení a recenze e-shopu/značky	Výkonnost e-shopu a SEO	Možnosti doručení a plateb
Limén	Žádné.	Facebook, Instagram, TikTok, Youtube.	Žádné.	3s prodleva v načítání. SEO optimalizované.	Mezinárodní doručení. Platba kartou, převodem, dobírkou.
Blackheart	Google, Seznam, Facebook.	Facebook, Instagram.	Seznam, Heureka, Facebook.	3s prodleva v načítání. SEO optimalizované.	Mezinárodní doručení. Platba kartou, převodem, dobírkou, Bitcoin, Google Pay.
Wolfpack	Google, Facebook, Instagram.	Facebook, Instagram, TikTok, Youtube.	Facebook.	3s prodleva v načítání. SEO optimalizované.	Mezinárodní doručení. Platba kartou, převodem, dobírkou, PayPal.

Tab. č. 5: Srovnání Limen s konkurenty v segmentu e-commerce (vlastní zpracování).

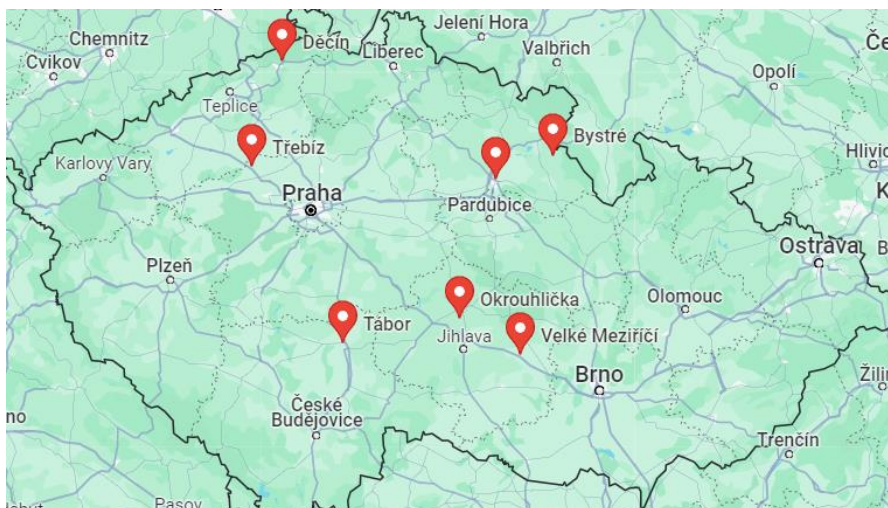
#### **4.4 Analýza segmentu stánkového prodeje**

V této podkapitole je nejprve zpracována analýza interních faktorů firmy Limen v segmentu stánkového prodeje a poté následuje analýza konkurence. Podkapitola je doplněna SWOT analýzou a srovnáním s konkurencí.

##### **4.4.1 Analýza interních faktorů**

Sortiment prodejního stánku je stejný, jako je sortiment e-shopu. Doprava na akci je zajištěna firemním vozem, který pojme veškerý sortiment, prodejní stánek a brigádníky.

##### **a) Lokace a události, kde byl stánek Limen v roce 2023**



Obr. č. 5: Mapa navštívených festivalů prodejním stánkem Limen (Google Maps 2024).

Prodejnímu stánku Limen začala sezóna událostí Dřevosochání v Děčíně 13. 5. 2023. Následoval hudební festival Hubertka Open Air 3. 6., což je lokální festival s nízkou návštěvností. Poté byl Limen stánek na multižánrovém festivalu Rock For People od 8. do 11. 6. Prodejní stánek pokračoval svou činností v Táboře na vícedenním hudebním festivalu Mighty Sounds 28. až 30. 6. Další v řadě byl vícedenní hudební festival Fajtfest, který se koná na Fajtovém kopci ve Velkém Meziříčí 6. až 8. 7. Poté byl Limen stánek na dvou menších hudebních jednodenních festivalech. Nejprve na Let's GO festu v Třebízi 29.7. Antitalent festu, který se konal v Bystrém 19.8.

## **b) Marketing a propagace stánkového prodeje**

V on-line prostředí je možné z webu Limen zjistit, kterých událostí se bude v průběhu roku účastnit. Své fanoušky Limen informuje také na sociálních sítích. Festivaly také představují svým fanouškům prodejní stánky před zahájením akce na sociálních sítích.

Na události je umístění prodejního stánku dáno pořadatelem. Většinou jsou prodejní stánky vyskládané vedle sebe. Pak jde především o prezentaci stánku, která hraje roli v zaujetí potenciálních zákazníků.

Oproti konkurenci je Limen unikátní v tom, že nabízí možnost tzv. "hodit si slevu". Jedná se o typ soutěže, kde ve stánku je pověšena skateboardová deska, která

zaujme. Pokud se chce návštěvník zúčastnit soutěže, tak musí hodit botou z určité vzdálenosti na skateboardovou desku. Celkem má 3 pokusy. Pokud je alespoň jeden pokus úspěšný, získá procentuální slevu na nákup.

### c) Design stánku



Obr. č. 6: Prodejní stánek Limen na Dřevosochání v Děčíně 2023 (Facebook, 2024).

Prodejní stánek Limen zaujme již z dálky. Oproti konkurenci, která má většinou stánky z černé látky, je tento prodejní stánek pestrý a nepřehlédnutelný. Kostra stánku je z pevné ocelové konstrukce a látka je nepromokavá. Uvnitř stánku jsou vyvěšena trička a tílka. Součástí stánku je i věšák, kde jsou čepice, kšiltovky, a především mikiny a košile. Na prodejním pultu je vystaveno doplňkové zboží jako je káva, peněženky či skateboardové desky. Před stánkem je posezení typu zahradního setu, skládající se z dřevěných židlí a dřevěného stolku, který je k dispozici pro kolemjdoucí či potenciální zákazníky. Prodejní stánek je také opatřen osvětlením, aby bylo možné fungovat i ve večerních hodinách. Ve stánku se pohybují 1-4 brigádníci, kteří jsou ochotni poradit při výběru oblečení.



#### **d) Platební možnosti, technologické vybavení**

Stánek Limen přijímá jak hotovost, tak i platební karty. Na větších festivalech si ale placení zaopatřuje sám pořadatel akce. Jsou to především festivaly, kde se dobíjí čip a po celou dobu festivalu se platí právě tímto čipem v celém areálu. Tuto službu v České republice zprostředkovává NFCtron. Dodavatel této služby také nabízí bezplatný pronájem chytrých telefonů s funkcí přijímat platby čipem. Telefon má stáhnutou aplikaci NFCtron, která je podmínkou pro správné fungování plateb. Tento systém nabízí vyšší transparentnost uskutečněných tržeb a evidenci skladových zásob.

#### **e) Finanční analýza prodejního stánku za rok 2023**

##### **Dřevosochání**

Stánkový prodej Limen byl v tomto roce zahájen akcí Dřevosochání v Děčíně. Počet návštěvníků na této akci se pohyboval přibližně okolo 1000. Jednalo se především o akci pro rodiny s dětmi. Událost byla hudebně doprovázena místními rockovými kapelami, což mohlo přitáhnout i návštěvníky, na které cílí Limen. Konkurence byla minimální, pouze některé kapely nabízely svůj merchandise. Akci se podařilo zakončit s kladnou bilancí 12100 CZK.

<b>Název položky</b>	<b>CZK</b>
<b>Tržba</b>	<b>14700</b>
Náklady na cestu	-1600
Brigádník	-1000
<b>Celkem náklady</b>	<b>-2600</b>
<b>Bilance</b>	<b>12100</b>

Tab. č. 6: Bilance firmy Limen – Dřevosochání (vlastní zpracování).

### Hubertka Open-Air

Na další akci Hubertka Open Air je návštěvnost do 500 lidí. Limenu zde konkuruje merchandise kapel, festivalu a stánek s vinylovými deskami. Na hudební akci se podařilo docílit bilance 13520 CZK. Vyšší bilance oproti předchozí akci může být zapříčiněna tím, že na tomto festivalu se nachází cílová skupina firmy.

Název položky	CZK
<b>Tržba</b>	<b>16520</b>
Náklady na cestu	-1000
2 brigádníci	-2000
<b>Celkem</b>	<b>-3000</b>
<b>Výdělek z akce</b>	<b>13520</b>

Tab. č. 7: Bilance firmy Limen – Hubertka Open Air (vlastní zpracování).

### Rock For People

Limen stánek byl také na Rock For People 2023, kde docílil rekordních tržeb i přesto, že zde byl vysoký počet konkurence. RFP je jediná akce, na které se značka Limen objevila poprvé. Byla to pro prodejní stánek nejdelší akce (4 dny). Zároveň to byla akce s nejvyššími náklady. Pořadatelé vyžadovali vysoký poplatek za pronájem plochy stánku a také chtěli poplatek 15 % z celkových tržeb stánku. Také bylo potřeba většího počtu pracovníků na tuto událost. V rámci konkurence tu bylo několik dalších desítek stánků s oblečením, prodával se i merchandise kapel a festivalu. Návštěvnost festivalu se odhadovala přibližně 37 000. Bilance vychází na 59288 CZK.

Název položky	CZK
<b>Tržba</b>	<b>107162</b>
Náklady na cestu	-800
Fixní pronájem stánku	-15000
Variabilní pronájem stánku	-16074
4 brigádníci na 4 dny	-16 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>-47874</b>
Bilance	59288

Tab. č. 8: Bilance firmy Limen – Rock For People (vlastní zpracování).

### **Mighty Sounds**

Další událostí byl třídenní festival Mighty Sounds, kde se stánku Limen opět dařilo. Návštěvnost byla do 6 000 lidí. Mezi s sebou konkurovalo zhruba deset stánků s oblečením, včetně merchandisu kapel a festivalu. Účast byla zakončena kladnou bilancí 19596 CZK.

<b>Název položky</b>	<b>CZK</b>
<b>Tržba</b>	<b>39370</b>
Náklady na cestu	-1400
Fixní pronájem stánku	-1500
Variabilní pronájem stánku	-7874
3 brigádníci na 3 dny	-9000
<b>Celkem náklady</b>	<b>-19774</b>
<b>Bilance</b>	<b>19596</b>

Tab. č. 9: Bilance firmy Limen – Mighty Sounds (vlastní zpracování).

### **FajtFest**

Následoval FajtFest, který je o něco menší než Mighty Sounds festival a tomu také odpovídaly nižší tržby. Návštěvnost festivalu byla do 5 000. Protože byla lokace festivalu omezena rozlohou Fajtova Kopce, konkurovaly firmě Limen jen 2 stánky s oblečením, stánek s merchandise kapel a festivalu. Bilance Limen stánku vyšla na 7884 CZK.

<b>Název položky</b>	<b>CZK</b>
<b>Tržba</b>	<b>18605</b>
Náklady na cestu	-1000
Variabilní pronájem stánku	-3721
2 brigádníci na 3 dny	-6000
<b>Celkem náklady</b>	<b>-10721</b>
<b>Bilance</b>	<b>7884</b>

Tab. č. 10: Bilance firmy Limen – FajtFest (vlastní zpracování).

### Let's GO fest

Na Let's GO festu v Třebízi utržil Limen stánek nejméně za rok 2023. Tj. 6 920 CZK, z toho bilance byla také nejnižší, pouhých 5 520 CZK. Jedná se o festival, kam Limen stánek jezdí každoročně. Návštěvnost je pár set lidí, na druhou stranu tu je minimální konkurence, pouze merchandise kapel.

Název položky	CZK
<b>Tržba</b>	<b>6920</b>
Náklady na cestu	-1400
<b>Bilance</b>	<b>5520</b>

Tab. č. 11: Bilance firmy Limen – Let's GO fest (vlastní zpracování).

### Antitalent fest

Seznam objížděných festivalů zakončil Limen stánek svojí přítomností na Antitalent festu, který se návštěvností a konkurencí rovná Let's GO festu. Jedná se tedy opět o malý festival. Limen stánek se účastní pravidelně Antitalent festu. Bilance vyšla na kladných 7010 CZK.

Název položky	CZK
<b>Tržba</b>	<b>7810</b>
Náklady na cestu	-800
<b>Bilance</b>	<b>7010</b>

Tab. č. 12: Bilance firmy Limen – Antitalent fest (vlastní zpracování).

Celkové tržby ze stánkového prodeje v roce 2023 činily 192 482 CZK. Souhrn bilancí je 124 918 CZK. Všechny akce stánkového prodeje byly v tomto roce výdělečné. Segment lze hodnotit jako stabilní, s některými událostmi přinášejícími výraznější zisky než jiné. Z finanční analýzy vyplývá, že úspěch stánkového prodeje závisí na několika faktorech, včetně počtu návštěvníků, cílové skupiny události, konkurence a nákladů spojených s účastí.

#### **4.4.2 Analýza konkurence**

##### **a) Blackheart Clothing**

Kromě motorkářských srazů objíždí značka Blackheart i některé stejné festivaly jako Limen.

Sortiment Blackheart je několikanásobný v porovnání s Limen. Na základě toho mají i větší prodejní stánek a více brigádníků, kteří se mohou věnovat zákazníkům. Design stánku mají jednoduchý, pouze černou látku bez větších potisků. Ve stánku se dá platit hotovostí i kartou.

##### **b) Wolfpack Clothing**

Kromě slovenských hudebních a tetovacích festivalů jezdí Wolfpack i do Česka na hudební a tetovací festivaly. Sortiment je menší než u Limen. Na základě toho jezdí i s mnohem menším stánkem. Stánek je nevýrazný, černý a bez potisků. Ve stánku se dá platit hotovostí i kartou a ceny jsou uvedené v eurech.

##### **c) Merchandise kapel, festivalu a další konkurence**

Další konkurenci tvoří kapely, které prodávají oblečení s kapelními grafikami. Festival také může prodávat své oděvy s festivalovými grafikami. Většinou bývá tento merchandise za dražší cenu a na akci je silně promotován festivalem či kapelami.

Mezi konkurenci také patří další stánky s oblečením a doplňky, které se nachází na festivalu současně se stánkem Limen.

#### **4.4.3 Shrnutí výsledků segmentu stánkového prodeje – SWOT analýza a srovnání s konkurencí**

V této části je zpracována SWOT analýza pro segment stánkového prodeje firmy Limen. Dále je uvedeno srovnání firmy Limen s konkurencí v tomto segmentu.

##### **A) Silné stránky**

- Značka je v přímém kontaktu se zákazníkem, který umožňuje přímou interakci.

- Kvalitní prezentace na událostech. Zajímavý design stánku s osvětlením pro noční provoz.
- Ve stánku je kompletní sortiment, který je na e-shopu.
- Flexibilita platebních možností. Hotovostní i bezhotovostní platební možnosti.
- Příležitost pro potenciální zákazníky vyzkoušet si zboží, které vidí na e-shopu.
- Marketing a propagace je v rukou pořadatele festivalu. To je výhodou pro Limen, protože firma neinvestuje do propagace.
- Okamžitá zpětná vazba zákazníků i potenciálních zákazníků.

### **B) Slabé stránky**

- Sezónnost. Provoz stánku je omezený převážně na letní měsíce.
- Nízký počet navštívených festivalů v roce 2023.
- Pouze jeden prodejní stánek. Pokud by jich bylo více, mohla by firma vyslat brigádníky na festival, který se kříží s jiným festivalem.
- Zaměření převážně na malé festivaly. Menší festivaly jsou spojené s výrazně nižšími tržbami a maržemi.

### **C) Příležitosti**

- Zvýšení viditelnosti značky a povědomí o značce.
- Příležitost oslovit nové zákazníky, kteří se tolik nezajímají o online prodej.
- Navázání spolupráce s kapelami pro Limen hudební události.
- Navázání kontaktů s pořadateli festivalů a kapelami.
- Zkoumání konkurence v terénu.
- Viditelná reklama pro e-shop, koncerty a festivaly Limen.

### **D) Hrozby**

- Bezpečnostní problémy – riziko krádeže, poškození zboží, vandalismus.
- Nevypytatelné změny počasí. V extrémních případech mohou nastat bouřky, silný vítr.
- Silná konkurence či nadměrný počet konkurentů na dané akci.

- Logistické potíže. Dopravní problémy, obtížný přístup k místu konání.
- Regulační omezení. Některé festivaly mají přísná pravidla a omezení týkající se prodeje zboží či distribuce reklamních materiálů. To omezuje možnosti prodeje a propagace.
- Nízká poptávka, pokud je nízká účast na festivalu.
- Zvýšené náklady na účast. Vysoké poplatky či provize z tržeb.
- Neschopnost pořadatelů oslovit dostatečný počet zájemců.

### Srovnání s konkurencí

Stánek Limen se vyznačuje pestřejším a atraktivnějším designem stánku ve srovnání s konkurencí. Zatímco ostatní značky často používají jednoduché černé stánky bez výrazných potisků, Limen preferuje výraznější design, který přitahuje pozornost zákazníků již z dálky. Navíc Limen aktivně zapojuje zákazníky do svého prodejního procesu pomocí soutěže, kde mohou získat slevu na nákup. Tento interaktivní prvek přispívá k zapojení zákazníků, zvyšuje jejich angažovanost a vytváří pro zákazníky zážitek k celkovému nakupovacímu procesu ve stánku Limen.

Firma	Design stánku	Platební možnosti (mimo NFCtron)	Sortiment	Zajímavosti stánku
Limen	Výrazné zbarvení potisků. Vizuálně přitažlivý.	Hotově i kartou.	Střední rozsah sortimentu.	Unikátní slevová soutěž.
Blackheart	Černá látka bez výrazných potisků.	Hotově i kartou.	Velký rozsah sortimentu	Majitel stánku je veřejně známá osobnost.
Wolfpack	Černá látka bez výrazných	Hotově i kartou.	Nízký rozsah sortimentu	Žádné.

Tab. č. 13: Srovnání Limen s konkurenty v segmentu prodejního stánku (vlastní zpracování).

## 4.5 Analýza segmentu hudebního průmyslu

V této podkapitole se nachází analýza interních faktorů firmy Limen v rámci pořádání hudebních akcí, analýza konkurence. Podkapitolu uzavírá SWOT analýza a srovnání s konkurencí.

#### 4.5.1 Analýza interních vlivů

##### a) Lokace a zařízení

V roce 2023 byly pořádány koncerty v hradeckém podniku AC klub. Jednalo se o výročí 12 let od vzniku značky Limen, pak každoroční koncert Limen Boomstick. AC klub nabízí prostory (kapacita přibližně 200 osob), občerstvení a personál klubu. Zvukaře a aparaturu si zařizuje pořadatel sám.

##### **Limen 12 Years Anniversary Party**

Účinkující kapely: Jesper Snow (Praha), Blursday (HK), Everyday Hate (HK).

Žánry: Metalcore, Hardcore.

Vstupné: 190 CZK na místě. Předprodej se nekonal.



Obr. č. 7: Plakát koncertu Limen 12 let (Facebook, 2024).

##### **Limen Boomstick Festival 2023 (9. ročník)**

Účinkující kapely: Adult Misery (Punk Rock, Třemošná), Of Lost Thigns (Pop Punk, Brno), Stars Are So Far (Pop Punk, Strašice), Dovolena Narkotika (Punk Rock, Vsetín), Kill The President (Hardcore, Valencie, Španělsko).

Vstupné: 300 CZK na místě. Předprodej se nekonal.





Obr. č. 8: Plakát koncertu Limen Boomstick (Facebook, 2024).

### **Limen Overboard 2023**

Open-air jednodenní festival Limen Overboard se konal v Parku 360. Ameba Productions, majitel Parku 360 zajišťuje pronájem prostor. Další záležitosti jako občerstvení, zvuková technika, podium atd. si zajišťuje sám pořadatel akce.

Účinkující kapely: Straightline (Punk, Německo), From Our Hands (Rock, Slovensko), Charlie Bit My Finger (Punk Rock, Belgie), Heel Turn (Punk Rock, Velká Británie), Hot Pants (Pop Punk, CZ), M3ta (Pop Punk, CZ), Blursday (Metalcore, CZ), OH DEER! (Pop Punk, CZ).

Vstupné: Na místě 500 CZK. V předprodeji přes e-shop nebo na hradecké pobočce Temple Store 1. vlna 400 CZK, 2. vlna 450 CZK.

#### **b) Prodej vstupenek**

Na menší klubové akce jsou vstupenky pouze na místě.

V předprodeji je možné vstupenky získat přes e-shop. Na festival Overboard bylo možné zakoupit vstupenky v předprodeji také na pobočce hradeckého Temple storu. Limen nevyužívá prodej vstupenek přes další zprostředkovatele.

#### **c) Marketing a propagace akcí**

Limen akce jsou na Facebooku jako události, kde potenciální zájemci mohou vyjádřit svůj zájem o danou akci. Zájemci mohou vidět předběžně informace o koncertu, tj. harmonogram a přehled kapel. Tyto události jsou sdíleny facebookovým profilem Limen, lidmi v kolektivu Limen, sponzory a kapelami, které

hrají na dané akci. Tímto způsobem se událost šíří mezi další uživatele sociálních sítí.

Dále je prodej podpořen soutěží na sociálních sítích. Zájemci mohou sdílet příspěvek týkající se dané události, následně pod příspěvek označí libovolnou další osobu a jsou zařazeni do losování o vstupenky na akci. Tímto způsobem se festival/koncert dostane mezi širší publikum.

Limen využívá jen zřídka placenou reklamu na sociálních sítích. Ze 3 událostí využil tuto možnost pouze v rámci festivalu Overboard.

Dále je možné spatřit plakáty po Hradci Králové. Převážně na veřejných vylepovacích prostorech či na pobočkách sponzorů akcí.

Harmonogram událostí Limen je také možné přehledně vidět na webu Limen.

#### **d) Finanční analýza hudebních akcí**

##### **Limen 12 Years Anniversary Party**

Akce byla zveřejněna na Facebooku a na webu značky Limen. Událost nebyla propagována placenou formou na sociálních sítích, pouze formou sdílení. 39 lidí ohlásilo, že se zúčastní a 106 má zájem. Celkem 145 reakcí. Reálně přišlo 79 návštěvníků. Vstupné bylo za 190 CZK. Tržba činila celkem 18 170 CZK. Největší podíl na tržbách měly prodané vstupenky. Po odečtení nákladů vyšla kladná bilance 1170 CZK.

<b>Název položky</b>	<b>CZK</b>
Tržba stánkového prodeje	3160
Tržba ze vstupného (79 vstupenek)	15010
<b>Tržba celkem</b>	<b>18170</b>
Zvukař	-5000
Kapely	-10000
Brigádník	-1000
Náklady na cestu	-200
Plakáty	-800
<b>Náklady celkem</b>	<b>-17000</b>
<b>Bilance</b>	<b>1170</b>

Tab. č. 14: Bilance firmy Limen – Koncert 12. výročí firmy (vlastní zpracování).

### **Limen Boomstick Festival**

Akce byla zveřejněna na Facebooku a na webu značky Limen. Událost nebyla propagována placenou formou na sociálních sítích, pouze formou sdílení. 27 lidí ohlásilo, že se zúčastní a 88 má zájem. Celkem 115 reakcí. Reálně přišlo 43 návštěvníků. Tržba činila celkem 19 290 CZK. Největší podíl na tržbách měly prodané vstupenky. Kvůli vystoupení zahraniční kapely mohlo dorazit i více lidí, ale to se nepotvrdilo. Po odečtení nákladů vyšla bilance -2 510 CZK.

<b>Název položky</b>	<b>CZK</b>
Tržba stánkového prodeje	6390
Tržba ze vstupného (43 vstupenek)	12900
<b>Tržba celkem</b>	<b>19290</b>
Zvukař	-5000
Honoráře kapel	-15800
Plakáty	-800
Náklady na cestu	-200
<b>Náklady celkem</b>	<b>-21800</b>
<b>Bilance</b>	<b>-2510</b>

Tab. č. 15: Bilance firmy Limen – Boomstick Festival (vlastní zpracování).

### **Limen Overboard**

Festival byl zveřejněn jako událost na Facebooku. Dále byl zveřejněn na webu Limen a firemním profilu na Instagramu. Na sociálních sítích byl festival propagován placenou reklamou ve výši 1100 CZK. Na sociálních sítích se také konala soutěž o volné vstupenky. Na Facebooku zareagovalo celkem 386 lidí na událost. Z toho 91 se “zúčastní“ a 295 “má zájem“. I přes vydařené počasí dorazilo na akci jen 74 platících lidí. Sponzoři, doprovod kapel a děti do 12 let měli vstup zadarmo. Celkem tvořila tržba 115 440 CZK. Z toho největší podíl měl příjem z vlastního baru (48,4 %) a prodaných vstupenek (29,3 %). Největší nákladové položky tvořily honoráře kapel a jejich občerstvení (33,7 %), také pronájem ploch pro konání festivalu (28,5 %). Bilance činila -54 330 CZK. Aby se bilance dostala do kladných čísel, bylo potřeba prodat ještě 109 vstupenek.

Název položky	CZK
Tržba stánkového prodeje	8390
Tržba ze vstupného (74 vstupenek)	33850
Sponzoři	9000
Pronájem prostor občerstvení	5000
Tombola	3300
Příjem z vlastního baru	55900
<b>Tržba celkem</b>	<b>115440</b>
Pronájem prostor	-48400
Trika pro pracovníky	-4200
Zajištění svozu autobusem	-1620
Elektronika	-2080
Vybavení vlastního baru	-13415
Pojištění	-1550
Kapely	-57270
Bannery, plakáty, vstupenky, pásky	-7135
Promo video	-5000
Brigádníci	-26000
Náklady na cestu	-2000
Facebook reklama	-1100
<b>Náklady celkem</b>	<b>-169770</b>
<b>Bilance</b>	<b>-54330</b>

Tab. č. 16: Bilance firmy Limen – Limen Overboard Festival (vlastní zpracování).

#### 4.5.2 Analýza konkurence

##### a) Místní kluby, bary

Největší hudební klub MOOD HK v Hradci Králové, který pravidelně pořádá hudební akce každý týden. Účinkují jak tuzemské, tak zahraniční kapely i DJs.

Vstupenky lze koupit i v předprodeji. Využívá placené reklamy na sociálních sítích.

Další hradecké kluby a bary, kde se konají koncerty, ale v menším měřítku: NÁPLAVKA café & music bar, INFINITY MUSIC BAR, Klub čp. 4, AC klub. Všechny tyto podniky disponují prostory pro pořádání koncertů, také je možnost pronájem těchto prostor. Uspořádat koncert tedy může kdokoliv, tj. kapely, soukromé osoby.

##### b) Festivalové společnosti

Jedná se především o agenturu Ameba Productions. Mají na starost hradecký multižánrový festival Rock For People a také několik dalších koncertů zahraničních i tuzemských kapel v Praze.

Mezi další konkurující společnost patří například Obscure Promotion, která pravidelně pořádá koncerty po celé České republice i Slovensku.

### **c) Místní kulturní akce**

#### **Mezinárodní divadelní festival Hradec Králové**

Jedna z nejvýznamnějších kulturních akcí v Hradci Králové. Zpravidla trvá po dobu 7 dnů. Pořádají hradecká divadla a organizace Kontrapunkt.

#### **Hradecké pivní rozjímání**

Festival piv s živým hudebním doprovodem pořádá Spolek Hradecké rozjímání.

#### **Hradecký Majáles**

Jarní hudební festival pořádaný v několika městech ČR. Pořádá studentská organizace Student Zone.

### **4.5.3 Shrnutí výsledků segmentu hudebních akcí – SWOT analýza a srovnání s konkurencí**

Tato část se zabývá SWOT analýzou provedenou pro segment pořádání hudebních akcí firmy Limen. Poté je uvedeno srovnání firmy Limen s konkurencí v tomto odvětví.

#### **A) Silné stránky**

- Mnoholeté zkušenosti v pořádání menších koncertů/festivalů.
- Dobré kontakty s umělci, dodavateli, sponzory a místní správou.
- Festivaly a koncerty s tradicí.
- Celkově levné vstupenky.
- Unikátní události.

#### **B) Slabé stránky**

- Finanční omezení. Nízký rozpočet pro pořádání událostí.
- Nedostatečná propagace událostí.
- Výběr kapel, které nejsou tolik atraktivní pro širokou veřejnost nebo jsou méně známé.

- Nízká návštěvnost událostí.
- Prodělečné akce.
- AC klub je špatně dostupné místo. Chybí zastávka MHD.
- Park 360 je daleko od centra. Je časově náročné se tam dopravit.
- Omezený dosah. Limen je primárně značka oblečení, což může mít za následek omezený dosah akcí s čistě hudebními společnostmi.

### **C) Příležitosti**

- Získání nových kontaktů.
- Rozšíření o další lokality.
- Dohody o spolupráci se sponzory, mediálními partnery a místními orgány. Prodej vstupenek přes internetové portály Ticketmaster, TICKETPORTAL, GoOut.
- Šíření povědomí o značce Limen a zvýšení viditelnosti.
- Podpora prodeje sortimentu.

### **D) Hrozby**

- Nepříznivé počasí. Může snížit návštěvnost.
- Ekonomická nestabilita. Snižuje kupní sílu a omezuje domácnostem rozpočet na kulturu. Zvyšuje cenu vstupenek na základě dražších energií, materiálů a služeb.
- Ztráta klíčových partnerů/sponzorů.
- Nespolehliví dodavatelé. Například opožděné dodací lhůty, které jsou potřeba dodržet v den konání akce. Může se týkat i kapel.
- Silná a dravá konkurence v odvětví pořádání koncertů a festivalů.
- Riziko zkrachování.
- Bezpečnostní potíže. Nebezpečí krádeže či poškození sortimentu, vandalismus.
- Přílišné regulační omezení, které odradí zájemce.
- Lidé mohou upřednostnit jiné kulturní akce či aktivity.
- Logistické potíže. Dopravní problémy, obtížný přístup k místu konání.

### Srovnání s konkurencí

V porovnání s konkurencí, která se zaměřuje na pořádání klubových akcí, může být Limen vnímán jako příležitostní hráč. Kluby a bary mají často ustálené fanouškovské základny a pravidelné akce, což jim poskytuje stabilní základ. Limen se sice snaží o diferenciaci prostřednictvím unikátních událostí, jako jsou výroční párty značky, ale může se potýkat s menším zájmem než tradiční podniky.

V oblasti festivalových akcí může Limen být omezený ve srovnání s většími festivalovými společnostmi, jako je Ameba Productions. Tyto společnosti mají zpravidla větší zkušenosti, rozsáhlejší finanční zázemí a lépe rozvinuté sítě kontaktů s umělci a sponzory. To jim umožňuje pořádat masovější a lépe zajištěné události, které mohou přitáhnout širší publikum a nabídnout více atrakcí.

Důležité je také zdůraznit, že místní kluby a festivalové společnosti mají často pevnější vazby na komunitu a místní kulturu než Limen, který je primárně značkou oblečení. To může ovlivnit vnímání autenticity a přitažlivosti událostí pořádaných Limen ve srovnání s událostmi organizovanými místními aktéry.

Firma	Předprodej vstupenek	Zázemí	Investice do on-line reklam	Viditelné hodnocení událostí/podniku
Limen	Na vlastním e-shopu.	Pronájem prostor.	Ne.	Žádné.
Ameba Productions	Na vlastním e-shopu i přes zprostředkovatele vstupenek.	Stabilní i pronájem prostor.	Ano.	Dostupné.
Mood HK	Na vlastním e-shopu.	Stabilní.	Ano.	Dostupné.

Tab. č. 17: Srovnání Limen s konkurencí v segmentu pořádání hudebních akcí (vlastní zpracování).

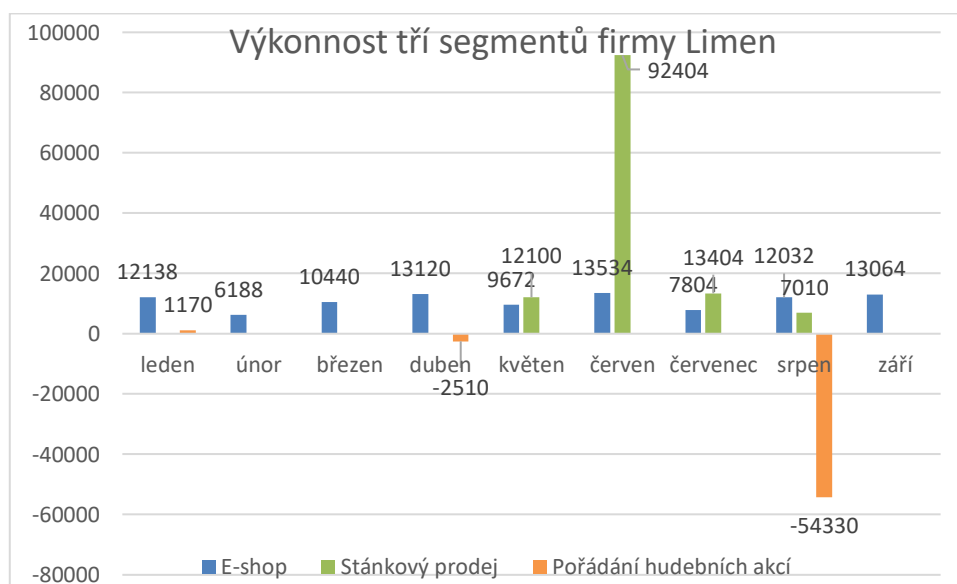
### 4.6 Srovnání segmentů

E-shop sice kumuluje nízké tržby, i přes to představuje pro firmu stabilní zdroj příjmů, ze kterého firma může čerpat po celý rok. Některé měsíce zažily pokles tržeb, ale e-shop je jedním z hlavních pilířů firmy, který stabilizuje příjem.

Prodejní stánek přinesl v roce 2023 pozitivní výsledky. Veškeré akce byly výdělečné. Výše tržeb se lišila podle jednotlivých událostí. Vysoké tržby platily zejména pro události, které oslovovaly cílovou skupinu Limen a které měly vysokou návštěvnost.

Segment pořádaných koncertů přinesl firmě smíšené výsledky. První akce skončila s kladnou bilancí, ale další akce byly prodělečné. Limen Overboard festival měl sice nejvyšší tržby, ale zároveň i největší náklady, což vedlo k záporné bilanci. Pořádání koncertů přispívá k rozmanitosti podnikání Limen a může poskytnout firmě širší obraz, ale vyžaduje pečlivé plánování a řízení nákladů.

Celkově lze dodat, že e-shop a prodejní stánek představují stabilní zdroje příjmů, zatímco pořádání koncertů přináší větší riziko. Optimální strategie by mohla spočívat ve vyváženém rozložení investic do těchto tří segmentů, aby bylo dosaženo stabilního a udržitelného výkonu podniku.



Graf č. 7: Výkonnost tří segmentů firmy Limen v CZK (vlastní zpracování).

Rekordní příjmy firmy Limen byly získány v červnu. V tomto měsíci navštívil prodejní stánek Limen 3 hudební akce – Hubertka Open Air, Rock For People a Mighty Sounds. Nejhorším měsícem pro firmu Limen byl srpen, kdy firma pořádala svůj hudební festival Overboard.

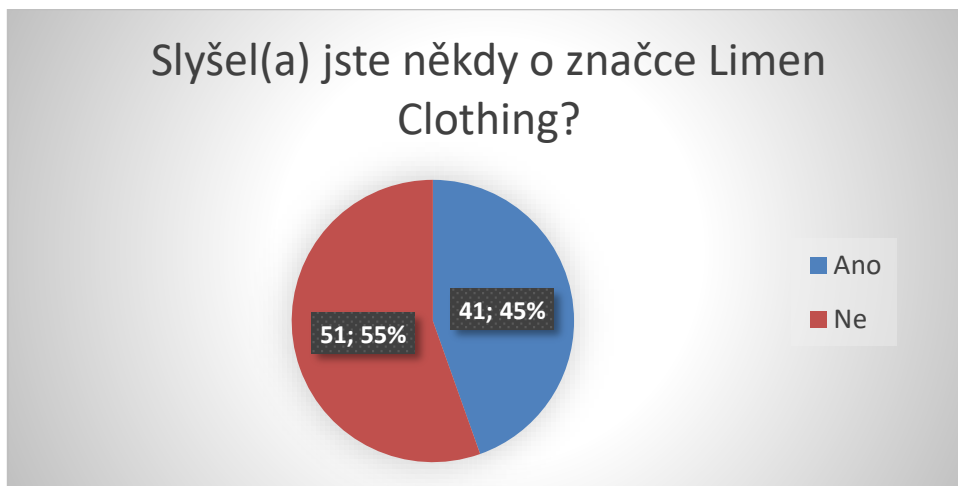


## 4.7 Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 92 respondentů přes sociální síť Facebook. V dostupném výběru respondentů byly osloveny facebookové skupiny příznivců alternativní hudby, streetwear oblečení, hudebních festivalů a koncertů, které jsou pro firmu Limen blízké. Na základě učinění tohoto kroku není výstup dotazníkového šetření zobecnitelný, protože v podmínkách sběru dat nebyl získán reprezentativní vzorek. Dotazníkové šetření bylo zpřístupněno od 11.2. 2024 do 2.3. 2024. Následuje přehled zpracovaných odpovědí dotazníkového šetření.

### Otázka č. 1: Slyšel(a) jste někdy o značce Limen Clothing?

Z celkových 92 respondentů odpovědělo 41 respondentů kladně na tuto otázku, tj. 45 %. Dalších 51 respondentů uvedlo, že neznají značku, tj. 55 %.

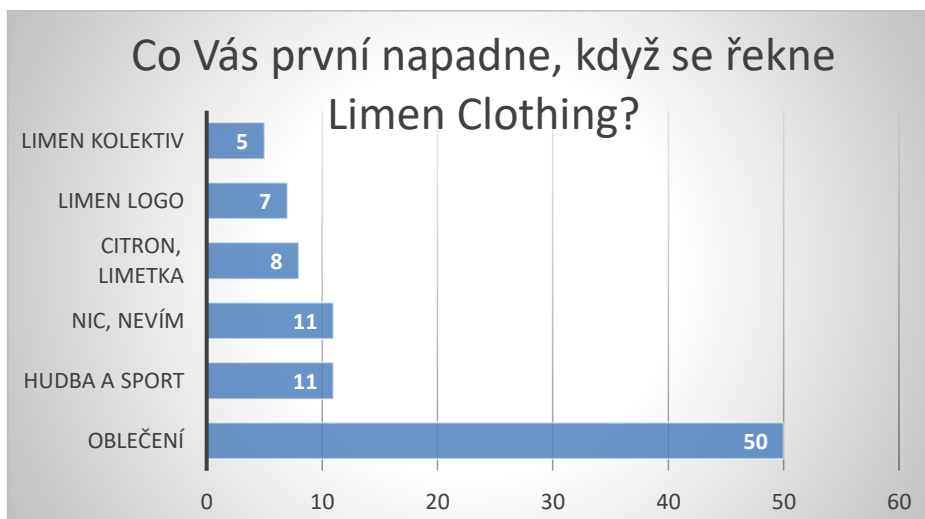


Graf. č. 8: Povědomí o značce Limen (vlastní zpracování).

### Otázka č. 2: Co Vás první napadne, když se řekne Limen Clothing?

Respondenti měli možnost volné odpovědi. Odpovědi byly následně sjednoceny do kategorií. Většina si pojem Limen spojí s oblečením, sportovním oblečením, módní značkou, značkou oblečení nebo dokonce se lněným oblečením. V této kategorii je 50 respondentů (54 %). Na druhém místě jsou dvě kategorie. Hudba a sport, kde bylo 11 respondentů (12 %). Respondenti si spojují Limen převážně s hudbou a hudebním žánrem, který se objevuje na Limen koncertech. Zmíněn byl například Rock nebo Hardcore. Mezi sporty to byl skateboarding. V

kategorie “Nic, nevím“ je také 11 respondentů (12 %). Následuje kategorie ostatní, kde byly zařazeny především odpovědi, v nichž zaznělo slovo citron a limetka. Osmi respondentům (9 %) se při názvu Limen Clothing vybaví právě tyto citrusy. Dalších 7 respondentů (8 %) zmínilo králíka, který je v logu Limen. Zbýlých 5 respondentů (5 %) zmínilo lidi figurující kolem firmy Limen, ať už majitele, brigádníky nebo celkově partu kamarádů.



Graf. č. 9: Co Vás první napadne, když se řekne Limen Clothing? (vlastní zpracování).

Následující sekce otázek č. 3 až č. 9 byla pouze pro respondenty, kteří odpověděli u první otázky, že znají Limen. V této sekci je tedy 41 odpovědí.

### **Otázka č. 3: Jak jste se dozvěděli o Limen Clothing?**

Respondenti měli na výběr 3 odpovědi, případně měli možnost doplnit vlastní možnost. Nejvíce respondentů zná Limen přes své známé a kamarády, tj. 33 (81 %). Dalších 5 respondentů (12 %) zná značku přes sociální sítě. Zbýlí 3 respondenti (7 %) znají Limen přes festivaly.



Graf. č. 10: Formy dosahu Limen Clothing (vlastní zpracování).

#### Otázka č. 4: Navštívil(a) jste někdy e-shop Limen Clothing?

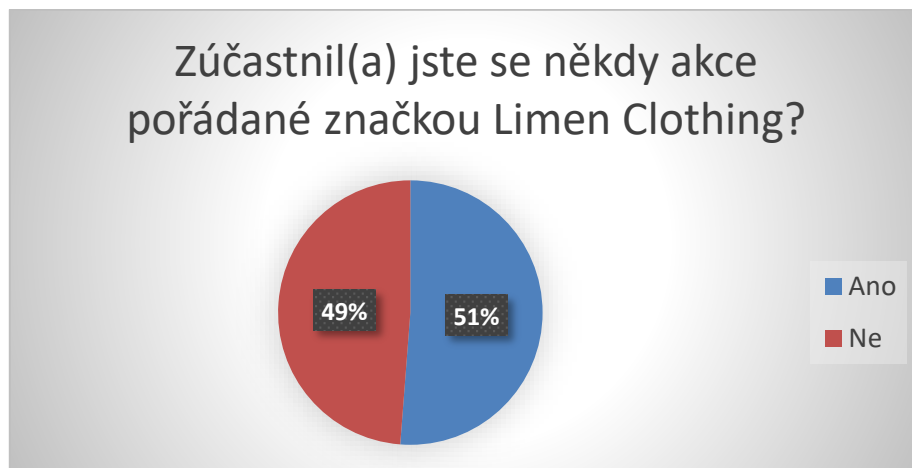
U této odpovědi odpovědělo 29 respondentů (71 %) kladně. Zbýlých 12 respondentů (29 %) nikdy nenavštívilo web značky Limen.



Graf. č. 11: Návštěvnost e-shopu Limen (vlastní zpracování).

#### Otázka č. 5: Zúčastnil(a) jste se někdy akce pořádané značkou Limen Clothing?

21 respondentů (51 %) již navštívilo akci pořádanou značkou Limen. Dalších 20 respondentů (49 %) ještě ne.



Graf. č. 12: Návštěvnost hudebních akcí Limen Clothing (vlastní zpracování).

**Otázka č. 6: Zhlédl(a) jste někdy reklamu na Limen Clothing?**

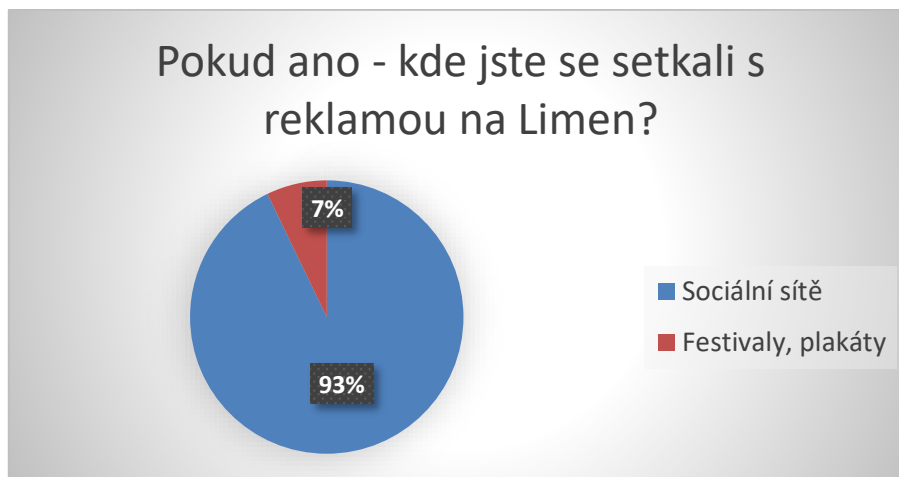
Většina respondentů, tj. 28 (68 %) uvedlo, že viděla reklamu na Limen. Následujících 13 respondentů (32 %) nezahlédlo reklamu.



Graf. č. 13: Reklama na Limen mezi respondenty (vlastní zpracování).

**Otázka č. 7: Pokud ano – kde jste se setkali s reklamou na Limen?**

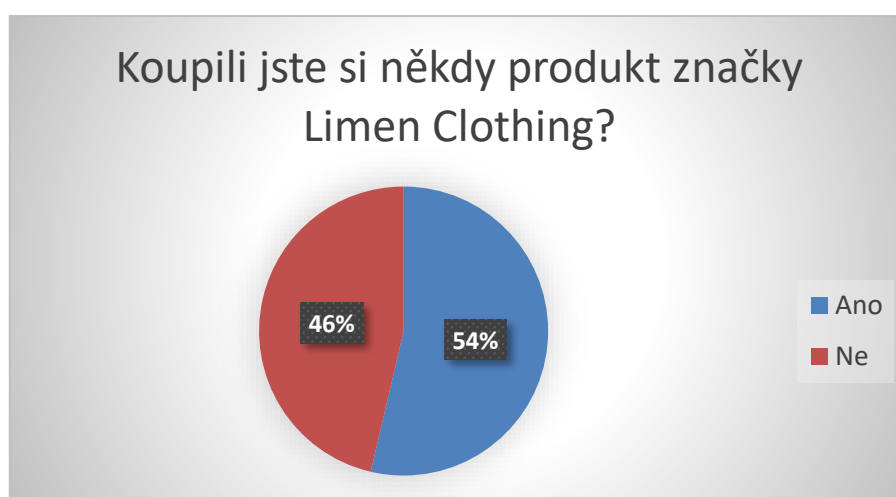
Zde měli respondenti možnost doplnit pomocí volné odpovědi, kde se setkali s reklamou na Limen. Celkově je u této otázky 28 odpovědí. Volné odpovědi byly následně sjednoceny do kategorií “Sociální sítě” (26 respondentů, 93 %) a “Festivaly a plakáty” (2 respondenti, 7 %). Zde se nabízí otázka, zdali to byla placená reklama či pouze zhlédli příspěvek na sociálních sítích, protože jsou fanoušky stránky Limen Clothing.



Graf. č. 14: Upřesnění reklamy (vlastní zpracování).

**Otázka č. 8: Koupili jste si někdy produkt značky Limen Clothing?**

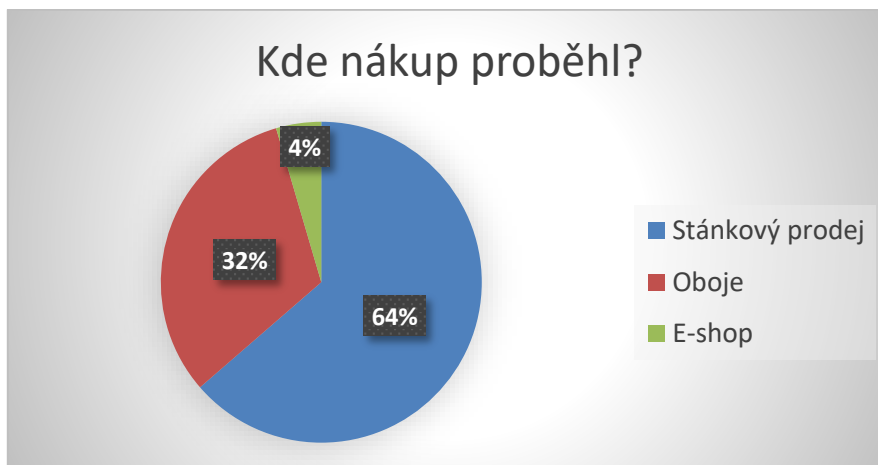
U této otázky odpovědělo 22 respondentů (54 %) pozitivně a dalších 19 respondentů (46 %) negativně.



Graf. č. 15: Nákup produktů Limen (vlastní zpracování).

**Otázka č. 9: Kde nákup proběhl?**

Doplňková otázka pro respondenty, kteří odpověděli u předchozí otázky pozitivně, tj. celkem 22 respondentů. Na výběr měli ze tří možností. 14 respondentů (64 %) nakoupilo zboží přes stánkový prodej. Dalších 7 respondentů (32 %) využilo nákupu jak přes stánkový prodej, tak i přes e-shop. Jeden respondent (4 %) uvedl, že nakoupil zboží přes e-shop.

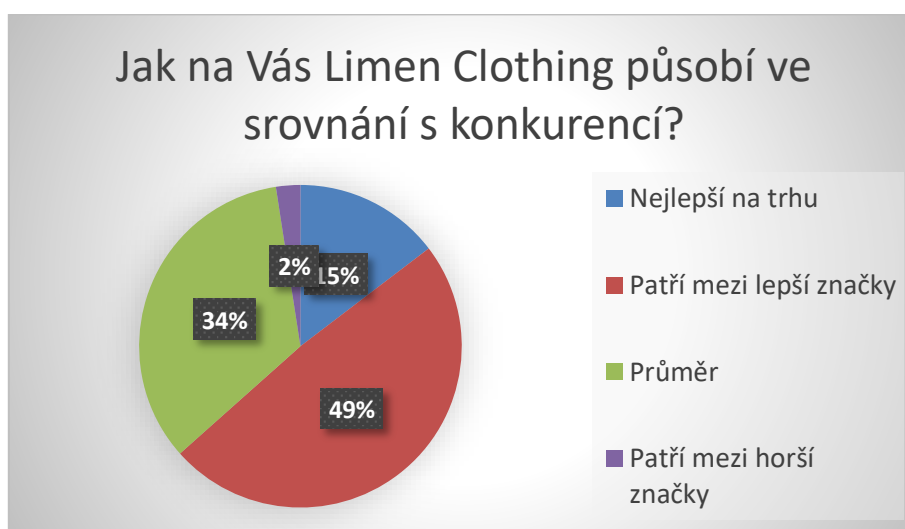


Graf. č. 16: Způsob uskutečnění nákupu (vlastní zpracování).

Následující sekce odpovědí byla opět pro všechny respondenty.

**Otázka č. 10: Jak na Vás Limen Clothing působí ve srovnání s konkurencí?**

Dle šesti respondentů (15 %) je Limen nejlepší na trhu. Dalších 20 respondentů (49 %) uvádí, že patří mezi lepší značky. 14 respondentů (34 %) řadí Limen mezi průměrnou značku. Jeden respondent (2 %) uvedl, že značka spadá mezi ty horší.



Graf. č. 17: Porovnání Limen s konkurencí (vlastní zpracování).

### Otázka č. 11: Líbí se Vám některá z těchto mikin od Limen Clothing?

V této otázce byla přiložena ukázka 4 mikin od značky Limen. 16 respondentů (17 %) uvedlo, že se jim líbí všechny zobrazené mikiny. 30 (33 %) respondentům se mikiny většinou líbí. Dalším 30 (33 %) respondentům se mikiny spíše nelíbí a zbylým 17 (17 %) respondentů se mikiny vůbec nelíbí.



Graf. č. 18: Líbivost mikin Limen (vlastní zpracování).

### Otázka č. 12: Kolik si myslíte, že je reálná cena jedné mikiny?

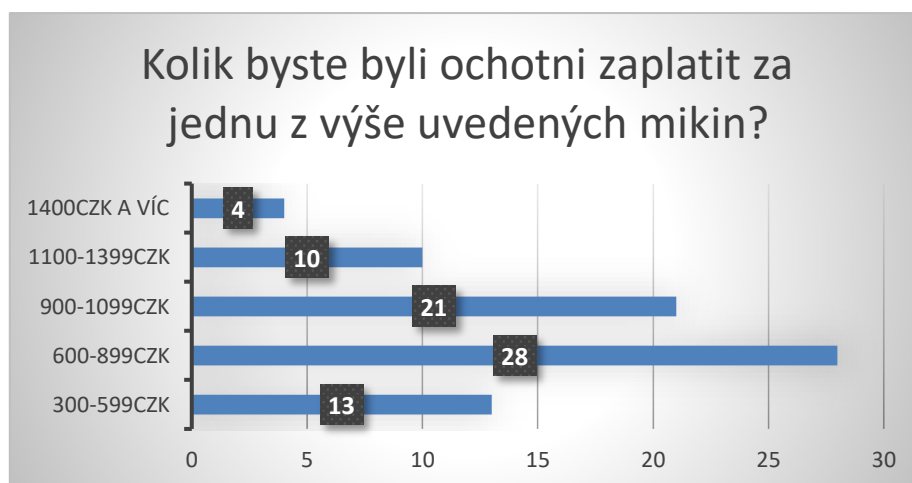
Respondenti dále odhadovali cenu za jednu mikinu. U této otázky bylo možné uvést libovolné číslo. Rozmezí nacenění od respondentů se pohybovalo od 100 CZK do 2500 CZK. Nejvíce respondentů, tj. 28 (31 %), odhadovalo cenu v rozmezí 1400-2500 CZK. V cenové relaci 1100-1399 CZK se pohybovalo 15 respondentů (16 %). Stejný počet respondentů byl také u cen v rozmezí 900-1099 CZK. 21 respondentů udávalo cenu v rozmezí 600-899 CZK. Částky 100-599 CZK odhadovalo 13 respondentů (14 %).



Graf. č. 19: Odhad ceny mikin (vlastní zpracování).

**Otázka č. 13: Kolik byste byli ochotni zaplatit za jednu z výše uvedených mikin?**

Tato otázka byla pouze pro respondenty, kterým se mikina líbila aspoň částečně. Celkem je zde 76 odpovědí. Respondenti měli možnost zaškrtnout cenové rozpětí jim vyhovující. 4 respondenti (5 %) by byli ochotni zaplatit za jednu mikinu více jak 1400 CZK. Dalších 10 respondentů (13 %) uvedlo cenové rozpětí 1100-1399 CZK. 21 respondentů (28 %) uvedlo 900-1099 CZK. 28 respondentů (37 %) je ochotno dát za mikinu 600-899 CZK. Zbýlých 13 respondentů (17 %) 300-599 CZK.



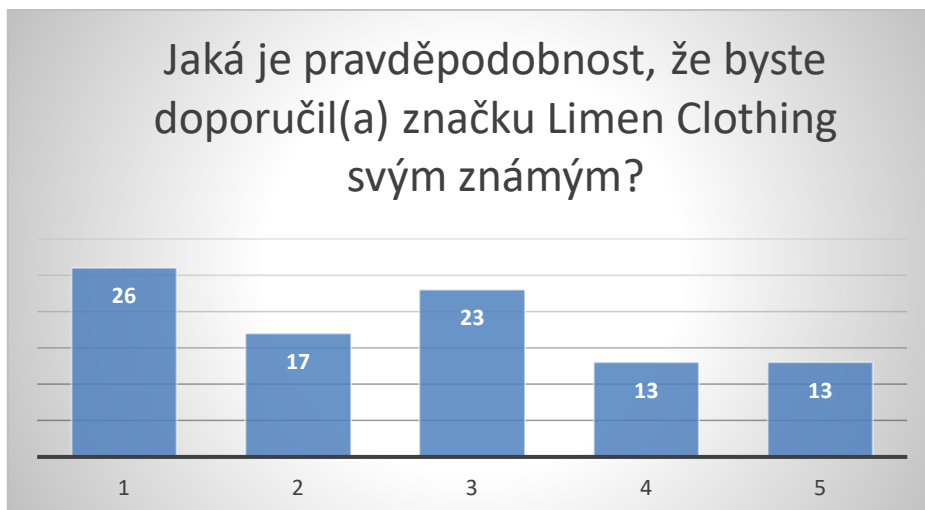
Graf. č. 20: Cenové hodnocení mikin (vlastní zpracování).

**Otázka č. 14: Jaká je pravděpodobnost, že byste doporučil(a) značku Limen Clothing svým známým?**

Respondenti měli možnost vybrat na stupnici od 1 do 5 s jakou pravděpodobností by značku Limen doporučili. V dotazníku bylo zdůrazněno, že 1 je nejnižší pravděpodobnost a 5 nejvyšší pravděpodobnost doporučení.

Většina respondentů, tj. 26 (28 %) by značku nedoporučila vůbec. Následujících 17 respondentů (19 %) spíše nedoporučí značku. 23 respondentů (25 %) možná doporučí. 13 respondentů (14 %) spíše doporučí značku a 13 respondentů (14 %) by určitě doporučila značku Limen svým známým.

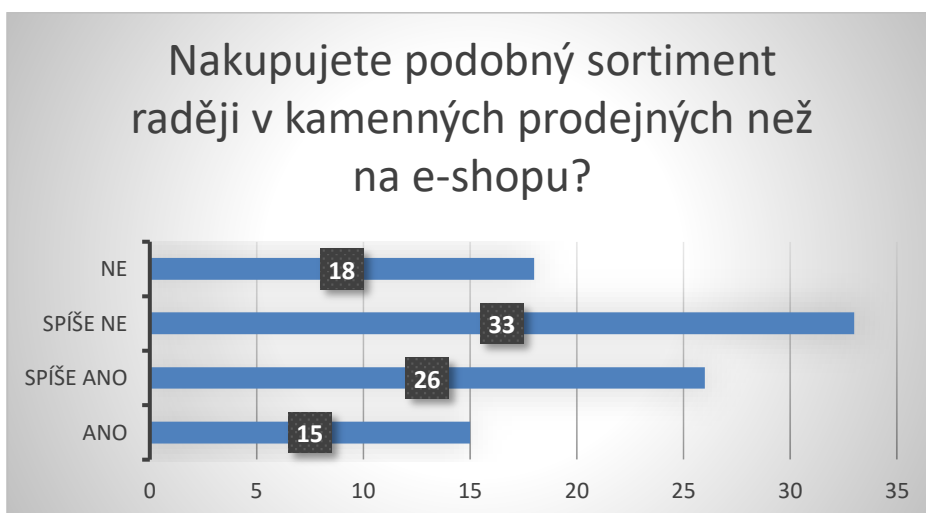




Graf. č. 21: Pravděpodobnost doporučení značky Limen (vlastní zpracování).

**Otázka č. 15: Nakupujete podobný sortiment raději v kamenných prodejnách než na e-shopu?**

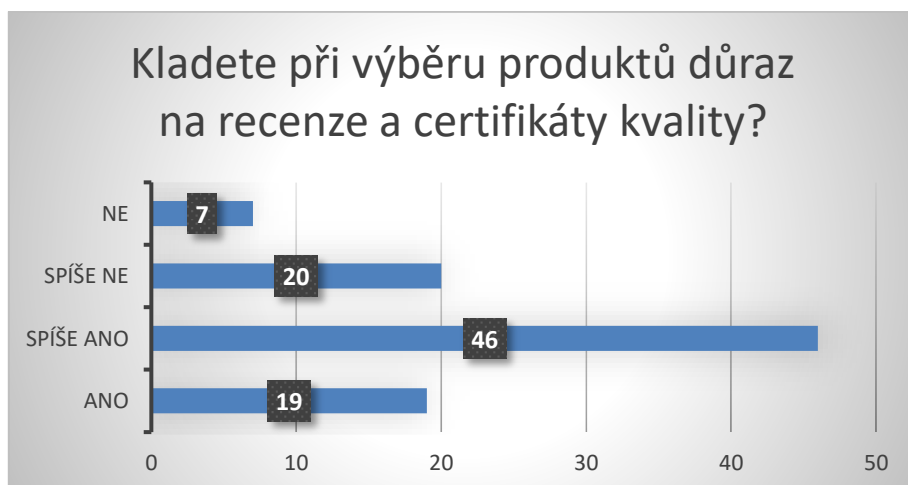
U této odpovědi bylo možné vybrat jednu ze čtyř možností. Respondenti hlasovali následovně: Ano 15 (16 %), spíše ano 26 (28 %), spíše ne 33 (36 %), ne 18 (20 %).



Graf. č. 22: Preference nákupů (vlastní zpracování).

**Otázka č. 16: Kladete při výběru produktů důraz na recenze a certifikáty kvality?**

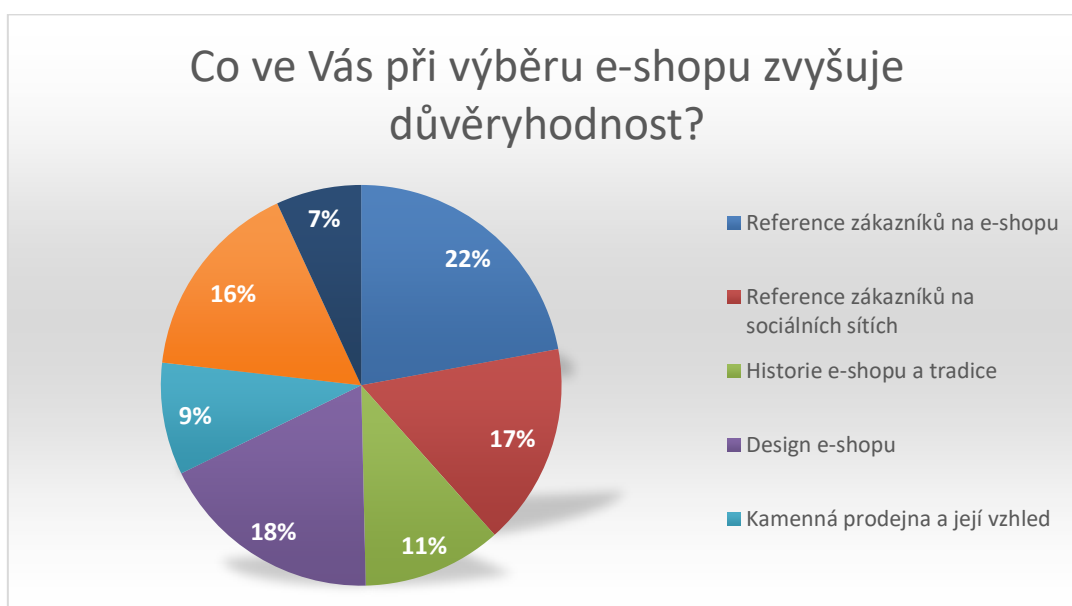
Zde bylo možné vybrat jednu ze čtyř možností. Respondenti hlasovali následovně: Ano 19 (21 %), spíše ano 46 (50 %), spíše ne 20 (22 %), ne 7 (7 %).



Graf. č. 23: Důležitost recenzí a certifikátů kvality při výběru produktů (vlastní zpracování).

#### Otázka č. 17: Co ve Vás při výběru e-shopu zvyšuje důvěryhodnost?

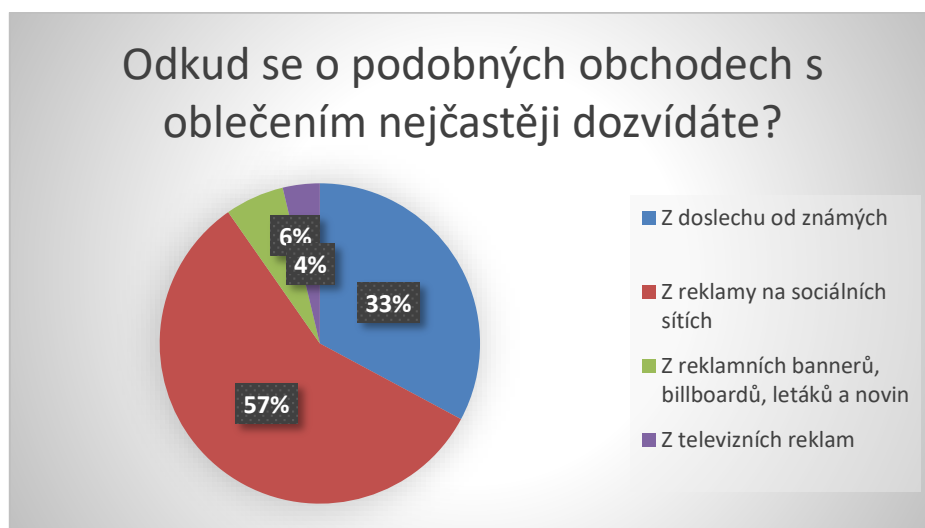
Respondenti měli možnost vybrat více než jednu odpověď. Dle respondentů zvyšují důvěryhodnost e-shopu nejvíce reference zákazníků na e-shopu (22 %), následuje design e-shopu (18 %), reference ze sociálních sítí (17 %), viditelné kontaktní údaje (16 %), historie e-shopu a tradice (11 %), kamenná prodejna a její vzhled (9 %) a nejmenší důraz kladou respondenti na fotografie lidí stojících za e-shopem (7 %).



Graf. č. 24: Faktory důvěryhodnosti při volbě e-shopu (vlastní zpracování).

**Otázka č. 18: Odkud se o podobných obchodech s oblečením nejčastěji dozvídáte?**

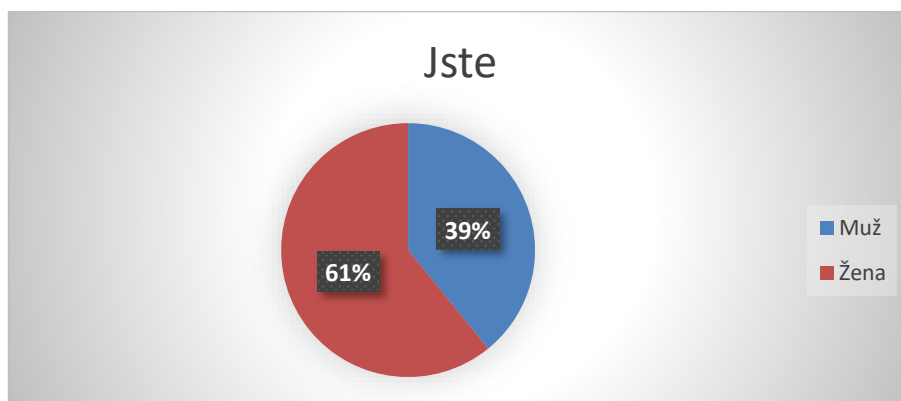
Respondenti měli na výběr ze čtyř odpovědí s možností zaškrtnout více možností. Nejčastěji se respondenti dozvídají o podobných obchodech z reklamy na sociálních sítích (57 %), poté z doslechu od známých (33 %). Někteří respondenti dokonce vybrali možnost z reklamních bannerů, billboardů, letáků a novin (6 %) a z televizních reklam (4 %).



Graf. č. 25: Dozvídání se o obchodech s oblečením (vlastní zpracování).

**Otázka č. 19: Jste:**

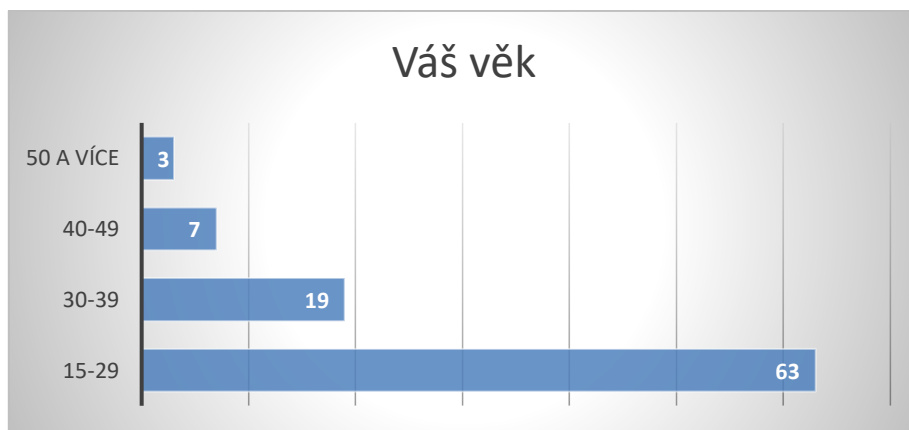
Z celkových 92 respondentů jsou ženy zastoupeny počtem 56 (61 %) a muži počtem 36 (39 %). U této otázky bylo možné zaškrtnout i možnost "Nechci uvádět", kterou nevyužil žádný respondent.



Graf. č. 26: Pohlaví respondentů (vlastní zpracování).

### Otázka č. 20: Váš věk:

Nejvíce respondentů zastupuje věkové rozmezí 15-29 let a to počtem 63 (68 %). Věkové rozpětí 30-39 let zastupuje 19 respondentů (21 %). V další kategorii 40-49 je 7 respondentů (8 %) a s věkem 50 či více se zúčastnili 3 respondenti (3 %).



Graf. č. 27: Věková skupina respondentů (vlastní zpracování).

## 5 Návrh marketingové strategie

V této kapitole jsou zmíněny cíle marketingového plánu a marketingové strategie na základě provedených analýz v praktické části. Strategie jsou následně vypracovány do konkrétních bodů a je vymezen plán implementace, na který navazují možné způsoby měření efektivity a hodnocení marketingové strategie.

### 1) Cíle marketingového plánu

Zvýšení návštěvnosti e-shopu o 20 % během 6 měsíců.

Zvýšení počtu sledujících na sociálních sítích o 20 % během 6 měsíců.

Zvýšení návštěvnosti hudebních akcí o 80 % v další sezóně.

### 2) Vybrané strategie

K dosažení výše uvedených cílů jsou vybrány následující strategie:

- a) Branding – posílení identity značky a vytvoření pozitivního vnímání u cílových skupin, zvýšení aktivity na sociálních sítích.
- b) Růst prodeje – využití PPC reklam.

### 3) Konkrétní aktivity marketingové strategie

#### 3.1) Využití potenciálu sociálních sítí

- Měsíc 1-2:

Cíl: Zvýšit počet sledujících/fanoušků o 20 %.

Akce: Pravidelné publikování obsahu 3x týdně. Soutěž o produkt nebo slevový kód pro nové fanoušky. Odpovídání na komentáře a zprávy od fanoušků do 24 hodin. Propagace stávajících sociálních profilů na e-shopu a marketingových kanálech.

- Měsíc 3-4:

Cíl: Zvýšit míru angažovanosti o 15 %.

Akce: Zvýšení frekvence publikace obsahu na 5x týdně. Spuštění série soutěží a giveaway, které podporují zapojení a sdílení obsahu. Vytvoření obsahu ve formě

videí, živých přenosů nebo stories pro zvýšení angažovanosti. Analýza dat a zjištění nejlépe fungujících typů obsahu pro každou platformu.

- Měsíc 5-6:

Cíl: Zvýšit povědomí o značce a dosah o 20 %.

Akce: Spuštění placených reklamních kampaní pro zvýšení dosahu příspěvků. Propojení sociálních médií se strategií obsahového marketingu na blogu a e-shopu. Monitoring a analýza výsledků kampaní a úprava strategie na základě získaných dat.

Měření a vyhodnocení: Pravidelné měření klíčových metrik (týdně nebo měsíčně) a porovnání s cíli. Zpracování reportů a vyhodnocení úspěšnosti jednotlivých akcí a kampaní. Identifikace úspěchů a oblastí, které vyžadují další optimalizaci.

### **3.2) Plán PPC reklamních kampaní**

- Fáze 1 (měsíc 1)

Výběr klíčových slov, která jsou relevantní pro cílový trh a produktovou nabídku (viz. SEO e-shopu), analýza konkurence.

- Fáze 2 (měsíc 1-3)

Vytvoření kampaně v Google Ads a dalších relevantních platformách (Seznam).

Vytvoření efektivních reklamních textů s využitím klíčových slov.

Nastavení cílení na relevantní publikum a geografickou oblast.

Stanovení rozpočtu PPC kampaně.

- Fáze 3 (měsíc 4-6)

Sledování výkonu kampaní – CTR, CPC, konverzní míra, analýza úspěšnosti jednotlivých kampaní.

Optimalizace klíčových slov a cílení.

- Fáze 4 (měsíc 1-6)

Vyhodnocení a reportování.

Shrnutí výsledků kampaní v porovnání s cíli.

Identifikace silných a slabých stránek kampaní a návrh úprav.

Získání pravidelných reportů a výkonu kampaní.

#### **4) Plán implementace**

##### **4.1) Sociální sítě**

Doporučené spuštění před vydáním nové podzimní kolekce 2024. Tj. Srpen 2024 – Leden 2024. Tento časový rámec nabízí propagaci nové podzimní kolekce, slev, podzimních koncertů, předvánočních slev, především Black Friday, povánočních slev v lednu a propagaci lednového výročního koncertu Limen.

Cenové balíčky copywriterů a tvůrců obsahů na 6 měsíců se pohybují okolo 30 000-50 000 CZK. Správa jedné sociální sítě s vytvářením obsahu vychází orientačně od 5 000 CZK do 15 000 CZK měsíčně. Reklamní kampaně na sociálních sítích se účtují podobně jako PPC reklamy. Ceny se řídí poptávkou – čím větší zájem o dané slovo, tím je vyšší cena. Odhadovaný rozpočet na kampaň pro jednu sociální síť: 60 000 CZK.

##### **4.2) PPC reklamy**

Cena za proklik se může pohybovat přibližně od 4 do 50 CZK. PPC kampaň lze spustit od 500 CZK. U drobné firmy se může pohybovat výdej na PPC reklamy okolo 5 000 CZK až 10 000 CZK. Odhadovaný rozpočet na šestiměsíční kampaň se může pohybovat kolem částky 60 000 CZK.

#### **5) Měření výkonu a hodnocení**

Sledování klíčových ukazatelů výkonu:

- návštěvnost e-shopu,
- konverzní poměr,
- počet nových zákazníků,
- ROI pro jednotlivé marketingové kampaně,
- sociální sítě: počet sledujících, míra angažovanost (lajky, sdílení, komentáře), dosah příspěvků.

Pravidelné reportování:

- sledování vývoje klíčových ukazatelů a porovnání se stanovenými cíli,
- identifikace úspěšných a neúspěšných strategií a optimalizace marketingových aktivit.

## 6 Shrnutí výsledků a jejich diskuse

Tato kapitola se věnuje zodpovězení hlavních otázek práce, které se nachází v podkapitole 2.2 Výzkumné otázky. Kapitola poskytuje nejen souhrn dat a zjištění, ale také jejich interpretaci.

### 1. Jaké jsou hlavní výzvy, kterým čelí firma Limen Clothing?

#### a) Zvýšení návštěvnosti a důvěryhodnosti e-shopu

Konkurence investuje do online reklam, Limen ne. Pokud chce firma docílit vyšší návštěvnosti e-shopu a konverzí, je potřeba držet se určité marketingové strategie.

Získání a udržení zákazníků vyžaduje efektivní marketingové strategie. Firma musí investovat do propagace prostřednictvím online reklam, sociálních médií nebo třeba i influencer marketingu. Na základě dotazníkového šetření se 57 % respondentů dozvídá o podobných e-shopech právě ze sociálních sítí.

Například 29 respondentů již navštívilo web Limen a 8 respondentů nakoupilo přes e-shop. Konverzní poměr e-shopu z dotazníkového šetření vychází na 27 %. Solidní poměr vypovídá o tom, že problém by nemusel být v konverzích, ale v nízkém počtu návštěv e-shopu, který má za příčinu nízké tržby. Investicí do efektivní propagace e-shopu lze navýšit počet návštěv, a tedy i počet celkových konverzí.

Z dotazníkového šetření dále vyplývá, že respondenti kladou důraz na recenze a certifikáty kvality. Limen působí na trhu již od roku 2011. Za tuto dobu působení mohla firma nasbírat spoustu zpětné vazby od zákazníků pomocí recenzí. Na základě chybějících recenzí může e-shop působit jako nedůvěryhodný. E-shop není propojen s portály heureka.cz, zbozi.cz či Google nákupy. Propojení by nemělo pro podnik být velkou finanční zátěží. Zároveň to může firmě pomoci se získáním kvalitních recenzí a hodnocení, které navýší důvěryhodnost e-shopu. Na e-shopu také nejsou recenze. Certifikáty kvality také nejsou dohledatelné. Přitom oblečení firmy Limen je vyrobeno z udržitelných materiálů. Respondenti dále tvrdí, že důvěryhodnost e-shopu zvyšují reference zákazníků na sociálních sítích. Firma Limen nemá ani na sociálních sítích reference.



## **b) Snížení rizikovosti pořádání hudebních akcí Limen**

Momentálně segment hudebních akcí je pro firmu značným rizikem. Akce jsou prodělečné a jsou zátěží pro celkový výkon firmy.

Nízká návštěvnost akcí může být spojována se slabým dosahem propagace. Ze tří pořádaných akcí byla pomocí placené reklamy financována pouze jedna. Finanční obnos činil 1100 CZK. Částka se neosvědčila jako efektivní pro navýšení dosahu. Pomocí investic do digitálních marketingových kampaní a využití výše uvedených marketingových postupů lze očekávat vyššího počtu zobrazení událostí mezi uživateli sociálních sítí. Následně by to mohlo přinést i vyšší návštěvnost akcí Limen.

Výběr kapel může mít také vliv na počet návštěvníků. Limen oslovuje převážně kapely, které jsou levné a méně známé. Známější kapely by mohly oslovit větší publikum. Dostupnost událostí může mít také vliv na návštěvnost. AC klub sice nabízí bezplatné parkování aut, ale chybí zastávka MHD pro místní návštěvníky. Park 360 zaujímá pro tak malý festival zbytečně velkou plochu. Od centra Hradce Králové je příliš daleko, což může některé potenciální zájemce odradit. Hradec Králové nabízí kluby i v centru města, kde je možné pořádat koncerty. Kromě Hradce Králové jsou dalšími atraktivními městy pro pořádání koncertů Pardubice nebo Praha.

Vhodným strategickým krokem by bylo projít harmonogram akcí v okrese a najít takové datum pro konání akcí, které se nebude krýt s jinou významnou kulturní akcí. Také je vhodné se časově vyhnout větším hudebním akcím s žánry rock, punk a metal, které se konají v Čechách.

Navázání spolupráce s prodejci vstupenek Ticketmaster, TICKETPORTAL nebo GoOut může mít také pozitivní vliv na propagaci událostí a prodej vstupenek.

Celkově lze říci, že klíčem k úspěšnému pořádání koncertů bude lepší plánování, řízení nákladů a cílená marketingová strategie. Pokud by koncerty v následujících letech opět vycházely prodělečně, bylo by vhodné tento segment přerušit.

## **2. Jaká je úroveň povědomí o značce Limen Clothing a jejich produktech mezi respondenty dotazníkového šetření a jak tuto značku vnímají?**

Uživatelé Facebooku, kteří vyplnili dotazník, dosud většinou neslyšeli o značce Limen. Pouze 45 % slyšelo o této značce. Respondenti si pod pojmen "Limen Clothing" vybaví převážně oblečení, jak již název napovídá.

Respondenti, kteří znají Limen, se o této firmě dozvěděli hlavně přes své známé a kamarády. Minimální počet respondentů zná značku přes sociální sítě. Což přispívá k faktu, že aktivita firmy má nízký dosah. 68 % respondentů tvrdí, že viděli reklamu na Limen. Z toho silně převažuje reklama zahlédnutá na sociálních sítích. To může být tím, že jsou fanoušky stránky Limen a jsou vystaveni příspěvkům této stránky.

Respondenti, kteří znají značku Limen, ji převážně hodnotí jako jednu z těch lepších značek nebo jako průměrnou značku. Tato hodnocení naznačují, že značka má potenciál zaujmout a oslovit své cílové publikum.

## **3. Jaký je vliv pořádání hudebních koncertů a stánkového prodeje na celkový obchodní výkon firmy Limen Clothing?**

Dva ze tří hudebních koncertů byly prodělečné. Celková bilance hudebních koncertů je -55670 CZK. Akce jsou především málo navštěvované. Pořádání hudebních koncertů firmu Limen v současné době finančně zatěžuje.

Stánkový prodej zakončil sezónu v kladné bilanci 124 918 CZK. Pro firmu je to spolehlivý zdroj financí. Pokud by se firma zaměřila na objížďení větších hudebních festivalů, mohlo by to mít velmi pozitivní dopad na výkonnost segmentu. Kladný vliv by také mohlo mít využití plné kapacity prodejního stánku. Tzn. navštěvovat koncerty a festivaly každý víkend od úplného začátku do konce festivalové sezóny. To vychází na více jak 14 víkendů, tedy 14 akcí, na kterých může Limen stánek prodávat sortiment a zviditelňovat se. Prodejní stánek využil jen 7 víkendů. Mezi další velké festivaly, které by stánek mohl navštívit, patří Colours Of Ostrava, Masters Of Rock, Trutnoff Open Air Festival, Obscene Extreme. Dále se nabízí expanze na zahraniční hudební festivaly. Německo je známé pro své velké rockové festivaly. Např. Rock Im Park, Wacken Open Air, Euroblast Festival,

Ragnarök Festival, Summer Breeze Festival. To vše jsou silně navštěvované festivaly s dlouholetou tradicí v Německu. Využitím plného potenciálu prodejního stánku by se tento segment mohl stát hlavní příjmovou činností firmy.

#### **4. Jaké marketingové postupy by firma Limen Clothing mohla využít pro posílení své konkurenceschopnosti a vytvoření významnější pozice na trhu?**

Především digitální marketingové kampaně viz. kapitola 4.6 Návrh marketingové strategie, kde jsou podrobněji popsány. Jsou to PPC reklamy, aktivita na sociálních sítích či obsahový marketing na sociálních sítích. Těmto aktivitám firma nevěnuje dostatečnou pozornost. K posílení konkurenceschopnosti a vytvoření významnější pozice na trhu bude firma muset zvážit investici do výše uvedených kampaní.

Kromě digitálních marketingových kampaní je možné vzít v úvahu také možnost častějšího objíždění hudebních akcí s prodejním stánkem. Prostřednictvím této přímé interakce se zákazníky by firma mohla budovat důvěru a loajalitu zákazníků, získávat zpětnou vazbu a zároveň zvýšit povědomí o značce. Tím by se firma stala více dostupnou a viditelnou pro své potenciální zákazníky, což by jí mohlo posílit konkurenceschopnost a vytvořit významnější pozici na trhu.

## 7 Závěr

V dnešní době, kdo nevyužívá propagace pomocí digitálních médií, jako by nebyl. Firma Limen, která investuje minimální částky do on-line propagace, toho je důkazem. Nízké tržby na e-shopu nebo prodělečné koncerty mohou mít společného jmenovatele. Firma nedisponuje dosahem, kterým by oslovila široký okruh potenciálních zákazníků. Přitom sortiment, který Limen nabízí, může být kvalitní či praktický. Na Rock For People 2023, kde prodejní stánek mohlo vidět až 47 000 návštěvníků, Limen dosáhl rekordních tržeb. To znamená, pokud jsou produkty vidět, lidé je kupují. Produkty Limen tedy mají potenciál přinést firmě úspěch. Když tyto produkty nejsou vidět, jak tomu je na internetu v rámci dosavadní propagace, tak je lidé nekupují, protože se k nim nemají jak dostat. Tuto teorii podporuje i poměrová konverze e-shopu, která dle dotazníku vychází na 27 %. Při tak vysoké poměrové konverzi by e-shop měl mít teoreticky mnohem vyšší tržby. Problém tedy může být v tom, že e-shop navštíví jen malý počet uživatelů. Což je opět problémem nízkého dosahu dosavadní propagace.

Ze studie autorů Fransiska, Adnhika, Indra a Rengganis (2012) vychází, že v té době bylo ještě atraktivní investovat do reklam ve formě billboardů, plakátů, magazínů. Dnes je jasným vítězem reklama na internetu, kde převažuje propagace na sociálních sítích a PPC reklamy.

V rámci získaných dat o výkonnosti firmy Limen bohužel nebylo zpřístupněno více podrobností o výkonnosti e-shopu. Dále by k analýze výkonnosti e-shopu bylo vhodné zahrnout data o návštěvnosti, reálné konverze, průměrné hodnoty objednávky, míra opuštěných nákupních košů, míra návratnosti zákazníků, měsíční náklady provozu e-shopu atp. Sledování těchto dat by pomohlo identifikovat potřebné zlepšení výkonu e-shopu pro dosažení lepších obchodních výsledků.

Diplomová práce nabízí pro firmu Limen:

- 1) strategickou analýzu tří činností, kterým se firma věnuje. V těchto analýzách byly zkoumány externí a interní vlivy, které působí na firmu.
- 2) SWOT analýzy na základě analýz interních a externích vlivů. Tyto SWOT analýzy nabízejí stručný přehled silných a slabých stránek firmy,

příležitostí a hrozeb pro každou ze tří činností. Na základě silných stránek může firma stavět své dobré jméno a využít je tak nadále ve svůj prospěch. Slabé stránky nabízí firmě příležitost eliminovat nedostatky. Identifikace příležitosti nabízí firmě možnosti k posílení pozice na trhu a konkurenceschopnosti. Identifikace hrozeb může být pro firmu prvním krokem k přijetí určitých preventivních opatření.

- 3) Návrh marketingové strategie pro zvýšení povědomí o značce, návštěvnosti a konverzí e-shopu a návštěvnosti hudebních akcí.
- 4) Dotazníkový průzkum, který lze podrobit hlubšímu zkoumání nebo na který navázat dalším výzkumem. Tento krok by mohl přispět k lepšímu pochopení situace a aktuálních trendů např. v rámci pořádání hudebních akcí, které jsou v momentální situaci značným rizikem pro firmu.

Diplomová práce dále nabízí pohled do graficko-oděvního průmyslu, ze kterého mohou čerpat i jiné graficko-oděvní firmy. Provedené analýzy mohou být inspirací pro další drobné a malé podniky k utvoření své vlastní marketingové strategie. Začínající e-commerce firmy si mohou vzít ponaučení, že bez uživatelských recenzí a investic do digitálních marketingových kampaní bude velmi obtížné si vybudovat silnou konkurenceschopnost.

Na tuto diplomovou práci by mohl navazovat výzkum efektivity doporučených marketingových strategií, pokud by si je firma osvojila. Tento výzkum by vyžadoval podrobnější vstupní data o výkonnosti e-shopu, reporty z uskutečněných marketingových strategií a data o úspěšnosti pořádaných koncertů.

K závěru práce lze dodat, že provedené analýzy přinesly poznatky o aktuálním dění v odvětví a pomohly zmapovat současnou situaci firmy Limen. Tyto poznatky dále umožnily vybrat marketingové strategie, které by firma mohla využít pro svůj prospěch.

## 8 Seznam použité literatury

- [1] ADMINISTRATIVNÍ REGISTR EKONOMICKÝCH SUBJEKTŮ. [online]. 2024 [cit. 2024-01-28]. Dostupné z: <https://ares.gov.cz>
- [2] ASOCIACE PRO ELEKTRONICKOU KOMERCI. [online]. 2024 [cit. 2024-02-05]. Dostupné z: <https://www.apek.cz>
- [3] BACKMAN, F., Kenneth. Event management research: The focus today and in the future. [online]. 2018 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211973617301447>
- [4] BARTOŇ. Shrnutí vývoje české e-commerce za rok 2023. [online]. 2024 [cit. 2024-02-03]. Dostupné z: <https://www.bartonstudio.cz/shrnuti-vyvoje-ceske-e-commernce-za-rok-2023/>
- [5] BATEMAN, S., Thomas; SNELL, A., Scott; KONOPASKE, Robert. MANAGEMENT: Leading and Collaborating in a Competitive World. New York: McGraw-Hill Education, 2019. ISBN 978-1-260-09228-8
- [6] BECERRA, Manuel. SANTALÓ, Juan. SILVA, Rosario. Being better vs. Being different: Differentiation, competition, and pricing strategies in the Spanish hotel industry. [online]. 2013 [cit. 2023-02-01]. Dostupné z: <https://pdf.sciencedirectassets.com/271716/1-s2.0-S0261517712X00050/1-s2.0-S0261517712000593/main.pdf>
- [7] BLACKHEART CLOTHING. [online]. 2024 [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://www.blackheart.cz>
- [8] BLAŤÁKOVÁ, Š., Olga. Český e-commerce trh v závěru roku vzrostl o 2 %, celkově však rok 2023 zakončil poklesem o 6 %. [online]. 2024 [cit. 2024-02-03]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/zpravodajstvi/zpravy-z-burzy/291176-cesky-e-commerce-trh-v-zaveru-roku-vzrostl-o-2-celkove-vsak-rok-2023-zakoncil-poklesem-o-6>
- [9] BUEDDEFELD, Jill, WINKLE, V., Christine. Information and Communication Technology in Event Management. [online]. 2020 [cit. 2023-11-30]. Dostupné z: [https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-030-05324-6\\_86-1.pdf](https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-030-05324-6_86-1.pdf)
- [10] BRUIJL, Th., H., Gerard. The Relevance Of Porter's Five Forces In Today's Innovative And Changing Business Environment. [online]. 2018 [cit. 2024-01-29]. Dostupné z: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3192207](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3192207)
- [11] CUC, Sunhilde; TRIPA, Simona. Redesign and upcycling – a solution for the competitiveness of small and medium-sized enterprises in the clothing industry. [online]. 2012 [cit. 2023-11-25]. Dostupné z: [Textila 2 2012.qxd \(revistaindustriatextila.ro\)](Textila 2 2012.qxd (revistaindustriatextila.ro))
- [12] CEBRE. ČESKÁ PODNIKATELSKÁ REPREZENTACE PŘI EU. [online]. 2024 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: <https://cebre.cz/aktuality>

- [13] ČESKÁ TELEVIZE. Za kulturu utratí Češi 250 korun měsíčně. [online]. 2024 [cit. 2024-02-11]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/kultura/za-kulturu-utrati-cesi-250-korun-mesicne-zajimaji-je-pamatky-na-baletu-nekteri-nebyli-nikdy-21637>
- [14] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Indexy spotřebitelských cen – inflace – leden 2024. [online]. 2024 [cit. 2024-02-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-leden-2024>
- [15] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Míra inflace v České republice v roce 2023. [online]. 2024 [cit. 2024-02-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xp/mira-inflace-v-ceske-republice-v-roce-2023>
- [16] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Vývoj ekonomiky České republiky. [online]. 2023 [cit. 2024-02-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/190601451/320193-23q3a.pdf/9d2aaf53-b0aa-48df-aaca-e3fe9b0eaca4?redirect=https%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fczso%2Fdomov%3Fp%20id%3D3%26p%20lifecycle%3D0%26p%20state%3Dmaximized%26p%20mode%3Dview%26%20advancedSearch%3Dfalse%26%20group%20Id%3D0%26%20keywords%3Dist%2B%257C%2520Bityard.com%2BDefi%2BCrypto%26%20delta%3D20%26%20resetCur%3Dfalse%26%20cur%3D5783%26%20struts%20action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26%20format%3D%26%20andOperator%3Dtrue>
- [17] PODSKALSKÁ, Jana. Život bez kultury? Češi se od ní začali odvracet. A to hned z několika důvodů. [online]. Denik.cz. 2023 [cit. 2024-02-13]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/ekonomika/cesko-za-babku-anketa-kultura.html>
- [18] DIAKOPOULOS, Nicholas. PETERSON-SALAHUDDIN, Chelsea. Negotiated Autonomy: The Role of Social Media Algorithms in Editorial Decision Making. [online]. 2020 [cit. 2023-11-30]. Dostupné z: <https://par.nsf.gov/servlets/purl/10175590>
- [19] FACEBOOK. [online]. 2024 [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: [www.facebook.com](https://www.facebook.com)
- [20] FAMILMALEKI, Mahsa; AGHIGHI, Alireza; HAMIDI, Kambiz. Analyzing the Influence of Sales Promotion on Customer Purchasing Behavior. [online]. 2015 [cit. 2023-11-29]. Dostupné z: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/78575557/analyzing-the-influence-of-sales-promotion-on-customer-purchasing-behavior-2162-6359-1000243-libre.pdf?1642056326=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalyzing+the+Influence+of+Sales+Promoti.pdf&Expires=1703543311&Signature=B3YKtHAb4XKqKldRLcNx-UQfQuWV8TW1APClQwvCn6WEK6IqWZctdlfR-zhruR53cWt5zra4Ps90-cCVG~K905gTBLdZWmkPflgc1Uk9XNW00UVo2UKX8Ys1nvjH9T0i1PXFNy>

HPCu3VWU-W0tkyOCDFLHVDyKtke-  
WHxd3fKPguAbjAuO9YEC220W38XTN1jreTHIO3WGRUXTmq-  
06SPoMyhsW2a1RVrflWRSulXNtlcyBwqwT4nu-  
swQz8gpyWwbipXomd2gIj9Ju8p8hidj8CSbGMTRwCKN~u-  
uqKauk07h1sitZKQfAXguPNrWm73cDquS6N~P5-7jRFuRTKPw &Key-  
Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- [21] FIELD, David. Revoluce v maloobchodě TOP 5 trendů v oblasti maloobchodních technologií v roce 2024. [online]. 2024 [cit. 2024-02-06]. Dostupné z: <https://www.leafio.ai/cz/blog/revoluce-v-maloobchode-top-5-trendu/>
- [22] FRANSISKA, Yessie; ANDHIKA, Febri; INDRA, Masca; RENGGANIS, Renni. Determining the Most Effective Promotion Strategy for Clothing Company in Bandung, Indonesia. [online]. 2012 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567112003279>
- [23] GUEDES, Graca; FERREIRA, Fernando, URBANO, Lino; MARQUES, António. Corporate social responsibility: Competitiveness in the context of textile and fashion value chain. [online]. 2017 [cit. 2023-11-30]. Dostupné z: [Microsoft Word - 21\\_164\\_Guedes\\_16.doc \(uminho.pt\)](#)
- [24] HEUREKAGROUP. [online]. 2024 [cit. 2024-02-04]. Dostupné z: [www.heureka.cz](http://www.heureka.cz)
- [25] HUANG, Ming-Hui, RUST, T. Roland. A Strategic framework for artificial intelligence in marketing. [online]. 2020 [cit. 2023-02-28]. Dostupné z: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-020-00749-9>
- [26] IDNES.CZ. Většina Čechů považuje kulturu za důležitou, přesto na ní šetří. [online]. 2023 [cit. 2024-02-16]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/kultura-cesi-cesko-finance-divadlo.A231208\\_182651\\_domaci\\_seel](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/kultura-cesi-cesko-finance-divadlo.A231208_182651_domaci_seel)
- [27] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [28] JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7.
- [29] KNIGHT, Peter. *Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání*. Manažer. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1999-3.
- [30] KUMAR, Nirmalya. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Expert (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2439-3.
- [31] LIMEN CLOTHING. [online]. 2024 [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://www.limenclothing.cz>
- [32] NATH, Prithwiray. NACHIAPPAN, Subramanian. RAMANATHAN, Ramakrishnan. The impact of marketing capability, operations capability and diversification strategy on performance: A resource-based view. [online]. 2010 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z:



- <https://pdf.sciencedirectassets.com/271714/1-s2.0-S0019850110X00025/1-s2.0-S0019850108001326/main.pdf>
- [33] PAGE SPEED INSIGHTS. [online]. 2024 [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://pagespeed.web.dev>
- [34] PATTIASINA, Judy. Sustainability in the music event industry. [online]. 2021 [cit. 2023-12-01]. Dostupné z: <https://theses.uibn.ru.nl/server/api/core/bitstreams/a59e4bcf-df72-4d9e-932e-3fa8f43effe4/content>
- [35] RASTOGI, Nitank; TRIVEDI, M.K. Dr. PESTLE technique – a tool to identify external risks in construction projects. [online]. 2016 [cit. 2024-01-28]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549\\_PESTLE\\_TECHNIQUE\\_-\\_A\\_TOOL\\_TO\\_IDENTIFY\\_EXTERNAL\\_RISKS\\_IN\\_CONSTRUCTION\\_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJECTS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Manoj-Trivedi-2/publication/363640549_PESTLE_TECHNIQUE_-_A_TOOL_TO_IDENTIFY_EXTERNAL_RISKS_IN_CONSTRUCTION_PROJECTS/links/6326de560a70852150026dfc/PESTLE-TECHNIQUE-A-TOOL-TO-IDENTIFY-EXTERNAL-RISKS-IN-CONSTRUCTION-PROJECTS.pdf)
- [36] ROBINSON, K., Pamela; HSIEH HY, Linda. Reshoring: a strategic renewal of luxury clothing supply chains. [online]. 2016 [cit. 2023-11-28]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/304138881\\_Reshoring\\_A\\_strategic\\_renewal\\_of\\_luxury\\_clothing\\_supply\\_chains](https://www.researchgate.net/publication/304138881_Reshoring_A_strategic_renewal_of_luxury_clothing_supply_chains)
- [37] SEMERÁDOVÁ, Tereza; WEINLICH, Petr; ŠVERMOVÁ, Pavla; LAMR, Marián; SUKOVÁ, Lenka et al. *Jak na digitální marketingovou strategii firmy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2021. ISBN 978-80-7494-564-9.
- [38] SKALA, Jan. Hudební průmysl se odrazil ode dna. Live Nation má rekordní zisky. [online]. 2023 [cit. 2024-02-19]. Dostupné z: <https://minutovezpravy.cz/clanek/hudebni-prumysl-se-odrazil-ode-dna-live-nation-ma-rekordni-zisky/>
- [39] SOUČEK, Zdeněk. *Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny*. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-572-5.
- [40] WOLFPACK CLOTHING. [online]. 2024 [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://wolpackclth.com>
- [41] WOLK, Agnieszka; EBLING, Christine. Multi-channel price differentiation: An empirical investigation of existence and causes. [online]. 2010 [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: <https://pdf.sciencedirectassets.com/271657/1-s2.0-S0167811610X00039/1-s2.0-S0167811610000194/main.pdf>

## **9 Přílohy**

- 1) Příloha č. 1: Dotazník
- 2) Příloha č. 2: Seznam obrázků
- 3) Příloha č. 3: Seznam grafů
- 4) Příloha č.4: Seznam tabulek
- 5) Příloha č. 5: Oskenované zadání práce

## Povědomí o značce Limen Clothing mezi respondenty

Zdravím, jmenuji se Michael Potocký a tento dotazník mi pomůže dokončit moji diplomovou práci, která se věnuje firmě Limen Clothing z marketingového hlediska. Děkuji za vyplnění.

m.potocky@atlas.cz [Přepnout účet](#)



Není sdíleno

\* Označuje povinnou otázku

Slyšel(a) jste někdy o značce Limen Clothing? \*

Ano

Ne

Co Vás první napadne, když se řekne Limen Clothing? \*

Vaše odpověď

[Další](#)

[Vymazat formulář](#)

Jak jste se dozvěděli o Limen Clothing? \*

- Sociální sítě
- Festivaly
- Přes známý a kamarády
- Jiné: \_\_\_\_\_

Navštívil(a) jste někdy e-shop limenclothing.cz? \*

- Ano
- Ne

Zúčastnil(a) jste se někdy akce pořádané značkou Limen Clothing? \*

- Ano
- Ne

Zahlédl(a) jste někdy reklamu na Limen Clothing? \*

- Ano
- Ne

Pokud ano - kde jste se setkali s reklamou na Limen?

Přeskočte pokud jste se neseťkali s reklamou.

Vaše odpověď

Koupili jste si někdy produkt značky Limen Clothing? \*

- Ano
- Ne

Kde nákup proběhl?

Nevyplňujte, pokud nákup neproběhl.

- E-shop
- Stánkový prodej
- Oboje

Jak na Vás Limen Clothing působí ve srovnání s konkurencí? \*

- Nejlepší na trhu
- Patří mezi lepší značky
- Průměr
- Patří mezi horší značky

Zpět

Další

Vymazat formulář

Líbí se Vám některé z těchto mikin od Limen Clothing? \*

- Ano, všechny.
- Většinou ano.
- Spíše ne.
- Nelíbí se mi.



Kolik si myslíte, že je reálná cena jedné mikiny? \*

Vaše odpověď



Kolik byste byli ochotni zaplatit za jednu z výše uvedených mikin? \*

- 300-599
- 600-899
- 900-1099
- 1100-1399
- 1400 i víc

Zpět

Další

Vymazat formulář

Jaká je pravděpodobnost, že byste doporučil(a) značku Limen Clothing svým známým? \*

1    2    3    4    5

žádná pravděpodobnost                  vysoká pravděpodobnost

Nakupujete podobný sortiment raději v kamenných prodejnách než na e-shopu? \*

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Kladete při výběru produktů důraz na recenze a certifikáty kvality? \*

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Co ve Vás při výběru e-shopu zvyšuje důvěryhodnost? \*

- Reference zákazníků na e-shopu
- Reference zákazníků na sociálních sítích
- Historie e-shopu a tradice
- Design e-shopu
- Kamenná prodejna a její vzhled
- Viditelné kontaktní údaje
- Fotografie lidí stojících za e-shopem



Odkud se o podobných obchodech s oblečením nejčastěji dozvídáte? \*

- Z doslechu od známých
- Z reklamy na sociálních sítích
- Z reklamních bannerů, billboardů, letáků a novin
- Z televizních reklam

Jste \*

- Muž
- Žena
- Nechci uvádět

Váš věk \*

- 15-29
- 30-39
- 40-49
- 50 či více

Zpět

Odeslat

Vymazat formulář

Obr. č. 1: Logo značky Limen.

Obr. č. 2: Diagnostika e-shopu konkurence Bleack Heart.

Obr. č. 3: Diagnostika e-shopu konkurence Wolfpack.

Obr. č. 4: Diagnostika výkonnosti e-shopu firmy Limen.

Obr. č. 5: Mapa navštívených festivalů prodejním stánkem Limen.

Obr. č. 6: Prodejní stánek Limen na Dřevosochání v Děčíně 2023.

Obr. č. 7: Plakát koncertu Limen 12 let.

Obr. č. 8: Plakát koncertu Limen Boomstick.

- Graf. č. 1: Obrat českých e-shopů (v mld. Kč.).
- Graf. č. 2: Vývoj podílu jednotlivých kategorií na internetu.
- Graf. č. 3: Podíl e-commerce na celkových tržbách v ČR.
- Graf. č. 4: Míra inflace v České republice.
- Graf. č. 5: Ceny ve vybraných oddílech indexu spotřebitelských cen.
- Graf. č. 6: Tržby e-shopu Limen za 3 čtvrtletí 2023.
- Graf. č. 7: Výkonnost tří segmentů firmy Limen v CZK.
- Graf. č. 8: Povědomí o značce Limen.
- Graf. č. 9: Co Vás první napadne, když se řekne Limen?
- Graf. č. 10: Formy dosahu Limen.
- Graf. č. 11: Návštěvnost e-shopu Limen.
- Graf. č. 12: Návštěvnost hudebních akcí Limen.
- Graf. č. 13: Reklama na Limen mezi respondenty.
- Graf. č. 14: Upřesnění reklamy.
- Graf. č. 15: Nákup produktů Limen.
- Graf. č. 16: Způsob uskutečnění nákupu.
- Graf. č. 17: Porovnání Limen s konkurencí.
- Graf. č. 18: Líbivost mikin Limen.
- Graf. č. 19: Odhad ceny mikin.
- Graf. č. 20: Cenové hodnocení mikin.
- Graf. č. 21: Pravděpodobnost doporučení značky Limen.
- Graf. č. 22: Preference nákupů.
- Graf. č. 23: Důležitost recenzí a certifikátů kvality při výběru produktů.
- Graf. č. 24: Faktory důvěryhodnosti při volbě e-shopu.
- Graf. č. 25: Dozvídání se o obchodech s oblečením.
- Graf. č. 26: Pohlaví respondentů.
- Graf. č. 27: Věková skupina respondentů.

Tab. č. 1: Proces strategického řízení.

Tab. č. 2: Porterův model pěti sil přizpůsobený průmyslovým výzvám.

Tab. č. 3: Proces marketingového řízení ve třech hlavních fázích.

Tab. č. 4: Struktura strategického marketingového plánu.

Tab. č. 5: Srovnání Limen s konkurenty v segmentu e-commerce

Tab. č. 6: Bilance firmy Limen – Dřevosochání.

Tab. č. 7: Bilance firmy Limen – Hubertka Open Air.

Tab. č. 8: Bilance firmy Limen – Rock For People.

Tab. č. 9: Bilance firmy Limen – Mighty Sounds.

Tab. č. 10: Bilance firmy Limen – Fajtfest.

Tab. č. 11: Bilance firmy Limen – Let's GO fest.

Tab. č. 12: Bilance firmy Limen – Antitalent fest.

Tab. č. 13: Srovnání Limen s konkurenty v segmentu prodejního stánku.

Tab. č. 14: Bilance firmy Limen – Koncert 12. výročí firmy.

Tab. č. 15: Bilance firmy Limen – Boomstick Festival.

Tab. č. 16: Bilance firmy Limen – Limen Overboard Festival.

Tab. č. 17: Srovnání Limen s konkurenty v segmentu prodejního stánku.

## Zadání diplomové práce

**Autor:** Bc. Michael Potocký

Studium: I2100787

Studijní program: N0413A050048 Ekonomika a management

Studijní obor: Ekonomika a management

**Název diplomové práce:** Strategický management v graficko-oděvní firmě

Název diplomové práce AJ: Strategic management in a graphic-clothing company

### Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cíl práce: Využití strategických metod k vytvoření strategické analýzy pro vybraný podnik. Výstupem provedené analýzy je strategický plán, definice konkurenceschopnosti podniku a souhrn navržených doporučení.

### Obsah:

1. Úvod
2. Cíl a metodika práce
3. Teoretická část
4. Praktická část - strategická analýza
  1. E-shop
  2. Stánkový prodej
  3. Pořádání hudebních akcí
5. Strategický plán
6. Diskuse výsledků
7. Doporučení a závěr

BLAŽEK, Ladislav. Management: organizování, rozhodování, ovlivňování. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 8024744295

GRANT, Robert. Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases. 9. vyd. Cornwall: TJ International, Padstow. 2016. ISBN 9781119120841.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. 2017. ISBN 9788074006371.

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0

KIM, W. CH., MAUBORGNE, R. Strategie modrého oceánu: umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Management Press, 2015. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-295-6.

KUBÍČKOVÁ, Dana, JINDŘICHOVSKÁ, Irena. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Praha: C.H. Beck. 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5

MICHAUX, Stéphanie. PORTER'S FIVE FORCES. Namur: Lemaitre Publishing, 2015. ISBN 978-2-8062-6838-9

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

ZUZÁK, R. Strategické řízení podniku. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4008-9

Zadávací pracoviště: Katedra managementu,  
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: doc. Ing. Marcela Sokolová, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2021