



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

OPTIMALIZACE MARKETINGOVÉHO MIXU PRODUKTOVÉ ŘADY KONKRÉTNÍ SPOLEČNOSTI

OPTIMIZATION OF THE MARKETING MIX OF A SPECIFIC COMPANY'S PRODUCT LINE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Adam Jendřejek

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Pavel Mráček, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Adam Jendřejek**
Vedoucí práce: **Ing. Pavel Mráček, Ph.D.**
Akademický rok: 2021/22
Studijní program: Strategický rozvoj podniku

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

Optimalizace marketingového mixu produktové řady konkrétní společnosti

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy (dle potřeb práce)

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě provedených analýz navrhnout optimalizaci marketingového mixu produktové řady ponožek určené pro mladší zákazníky především středoškolského věku.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

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

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074001154.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je Optimalizace produktové řady ponožek pro cílovou skupinu mladých zákazníků. Tato práce je vypracovaná pro společnost Northman Outdoor s.r.o., která se zabývá převážně zakázkovou výrobou ponožek a nově i prodejem vlastní značky produktů. Diplomová práce je rozdělena na 3 části. První část je teoretická; kde jsou popsány teoretická východiska, které se týkají daného tématu marketingového mixu. Analytická část se zaměřuje na analýzy podniku a výzkum mezi studenty středních škol. Tyto analýzy a výzkum jsou následně využity pro návrh komunikačního mixu podniku. V poslední části diplomové práce jsou jednotlivé návrhy týkajících optimalizace produktové řady ponožek.

Abstract

The diploma thesis is Optimization of the product line of socks for the target group of young customers. This work is developed for the company Northman Outdoor s.r.o., which deals mainly with custom production of socks and now also the sale of its own brand of products. The diploma thesis is divided into 3 parts. The first part is theoretical; where the theoretical background is described, which relate to the topic of the marketing mix. The analytical part focuses on business analysis and research among high school students. These analyzes and research are then used to design the company's communication mix. In the last part of the diploma thesis are individual proposals concerning the optimization of the product line of socks.

Klíčová slova

marketingový mix, produkt, cena, distribuce, propagace, značka, ponožky

Key words

marketing mix, product, price, place, publicity, brand, socks

Bibliografická citace

JENDŘEJEK, Adam. Optimalizace marketingového mixu produktové řady konkrétní společnosti. Brno, 2022. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143222>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Pavel Mráček.

Čestné prohlášení

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

V Krnově dne 4. května 2022

podpis autora

Poděkování

Mé poděkování patří panu Ing. Pavlovi Mráčekovi Ph.D., za vedení mé diplomové práce, za jeho rady a čas, který mi ochotně věnoval po celou dobu psaní práce. Dále chci poděkovat společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. za vstřícný přístup a ochotu mi poskytnout všechny potřebné materiály, které se mi hodily při tvorbě mé diplomové práce. V neposlední řadě patří moje poděkování rodině, přítelkyni a kamarádům, kteří mě při psaní této práce podporovali.

1. ÚVOD.....	12
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
2.1. Marketing	14
2.1.1. Definice marketingu.....	14
2.2. Marketingové prostředí	15
2.2.1. Makroprostředí	15
2.2.2. Mikroprostředí.....	18
2.2.3. Porterův model pěti sil	19
2.2.4. Analýza 7S	21
2.3. Marketingový mix	23
2.3.1. Produkt	24
2.3.2. Cena	29
2.3.3. Marketingová komunikace (Propagace).....	32
2.3.4. Reklama	32
2.3.5. Podpora prodeje.....	33
2.3.6. Public relations	34
2.3.7. Osobní prodej	34
2.3.8. Direct marketing.....	34
2.3.9. Distribuce	35
2.3.10. Marketingové plánování.....	36
2.4. Značka	37
2.4.1. Branding.....	38
3. ANALYTICKÁ ČÁST PRÁCE	39
3.1. Základní charakteristika podniku	39
3.2. Základní údaje	40
3.3. Výrobní program	42
3.4. Makroprostředí společnosti	45
3.4.1. Analýza inspirována PESTLE analýzou.	45
3.4.2. Analýza inspirována modelem 7S	48
3.5. Mikroprostředí společnosti	54
3.5.1. Analýza inspirována Porterovým modelem pěti sil	54

3.6.	Analýza marketingového mixu	59
3.6.1.	Produkt	59
3.6.2.	Cena	61
3.6.3.	Distribuce	63
3.6.4.	Propagace	63
3.7.	Výzkum.....	65
3.7.1.	Metodologie výzkumu	65
3.7.2.	Úvod do problematiky	65
3.7.3.	Cíl výzkumu:	66
3.7.4.	Centrální výzkumná otázka:	66
3.7.5.	PŘÍSTUP A METODA.....	67
3.7.6.	Profil respondentů.....	68
3.7.7.	Otázky pro respondenty	70
3.7.8.	ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU	71
3.7.9.	ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU	79
4.	Návrhová část	80
4.1.	Logo	80
4.1.1.	Můj návrh nového loga (verze 1).....	80
4.1.2.	Můj návrh nového loga (verze 1).....	82
4.1.3.	Budoucnost loga	83
4.2.	Produkt.....	84
4.2.1.	Návrh	85
4.3.	Cena.....	88
4.4.	Distribuce	90
4.4.1.	Eshop	90
4.4.2.	Prodejní stánek	93
4.4.3.	Kamenné prodejny	101
4.5.	Propagace	102
4.5.1.	Spolupráce.....	102
4.5.2.	Výhodná balení.....	105
4.5.3.	Dárková balení/krabička	107
4.5.4.	Nálepka	111
4.5.5.	Dárkové poukazy	112

4.5.6.	Sociální sítě	114
4.5.7.	Facebook	115
4.5.8.	Instagram.....	116
4.5.9.	Tik tok.....	122
4.5.10.	Přepavní balení.....	123
5.	Závěr	125
6.	Seznam použité literatury	127
7.	Seznam obrázků.....	129
8.	Seznam tabulek.....	132
9.	Seznam tabulek.....	133

1. ÚVOD

Ačkoliv si to mnohdy plně neuvědomujeme, ponožky jsou pro většinu lidí naprosto nedílnou součástí každodenního šatníku. Mohou být různé – od extra nízkých, aby je při běžném nošení nebylo možné na první pohled vidět, až po extravagantní kousky, které aktuálně sílí na své popularitě. Každý člověk je jiný a má tak i jiné preference. Někdo preferuje materiál a kvalitu, někdo jiný zase vzhled či zemi původu. To se zcela jistě podepisuje ve výběru, nákupu a také užívání ponožek.

Diplomová práce tematicky navazuje na výsledky mé bakalářské práce, která se zabývala návrhem nové produktové řady pro konkrétní společnost. Návrhy představené v práci se ve větší míře realizovaly a společnost začala prodávat ponožky pod novou řadou, které dostala název Urban. Tato řada se však oproti jiným produktovým řadám prodává méně a je třeba optimalizovat její marketingový mix.

Tématem mé diplomové práce je optimalizace produktové řady ponožek. Konkrétně jde o řadu barevných ponožek Urban, kterou jsem navrhl v bakalářské práci. Název Urban dostala řada až po odevzdání bakalářské práce. Řada Urban má v rámci značky Northman úspěchy, nicméně, její prodeje nejsou tak vysoké, jak se předpokládalo. Je tedy nutné se podívat znovuna marketingový mix této produktové řady a optimalizovat jej. Konkrétně budu marketingový mix vázat na novou produktovou řadu. Společnost má kvalitní dlouholetou výrobu, avšak na trhu B2C se pohybuje jen krátce a nemá z tohoto odvětví dostatek zkušeností. Obzvláště marketing a věci s ním spojené dělá společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. problémy, jelikož na B2B trhu, na kterém dosud operuje záleží hlavně na dlouhodobých osobních vztahů se zákazníky. B2B trh zaměřený na výrobu ponožek tak postrádá aspekty, jako jsou: vizuální podoba značky, reklama, podpora prodeje, propagace na sociálních sítích... Bude pro mne výzvou navrhnout optimalizovat výrobovou řadu a její následnou propagaci a distribuci tak, aby více zapadla do požadavků cílových zákazníků a aby se stala rentabilní pro společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.. Jsem rád, že mi společnost v návrzích nechává volnou ruku a vkládá do mé osoby důvěru. Také jsem rád, že můžu pomoci českému podniku, který svou výrobu nepřevodil do Asie, kam své výroby přesouvá čím dál tím více podniků, ale drží si ji na území české republiky. Od napsání mé bakalářské práce v roce 2020 se

již ve společnosti realizovalo spoustu návrhů v ní představených a jde vidět velký pokrok, který společnost udělala na B2C trhu se svou značkou ponožek Northman.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části diplomové práce budou popsány teoretické poznatky a východiska v oblasti marketingu, které se budou v práci nadále vyskytovat. Budou zde popsány jednotlivé složky marketingového mixu a významné analýzy z oblasti marketingového výzkumu, které budou dále použity v analytické části práce.

2.1. Marketing

Marketing je v dnešní době jeden s nejrozšířenějších a je také považován za jeden z nejvýznamnějších oborů. Mnoho lidí však stále přesně neví, co marketing znamená a snadno si jej zaměňují s reklamou. Marketing však není jen reklama a zahrnuje spoustu dalších věcí a spojuje dohromady několik vědních disciplín, jako je matematika, statistika, psychologie či sociologie.

2.1.1. Definice marketingu

Každý vnímá marketing trochu jinak; zde je několik pohledů:

Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot. (Kotler, 2007)

Podle Americké marketingové asociace je marketingová činnost soubor ustálených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu nejen zákazníkům, ale i partnerům a celkově společnosti. (Karlíček, 2018)

Jaroslav Světlík (2018) říká „*Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace*“

Podle Westwooda (2016) úspěšný marketing znamená mít správný produkt na správném místě ve správný čas a zároveň zajistit, aby se produkt dostal do povědomí zákazníka.

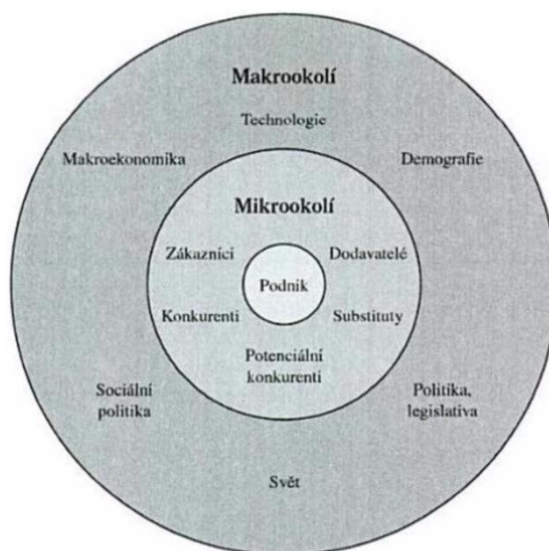
Všechny tyto definice mají společné jedno, a to že vyzdvihují význam zákazníka a jeho individuálních potřeb. (Karlíček, 2018)

2.2. Marketingové prostředí

Je prostředí, ve kterém se firma a její marketingové funkce nacházejí. Marketingové prostředí je velmi proměnlivé a má zásadní vliv na firmu. Je proto potřeba průběžně zjišťovat stav a vývoj tohoto prostředí. (Zamazalová 2010)

Marketingové prostředí zahrnuje všechny okolnosti, které mají vliv na firmu. Můžeme zde zahrnout například její výrobní procesy, technologie, obchodování a chování stávajících i potenciálních zákazníků (ManagementMania, 2016).

Marketingové prostředí zahrnuje vlivy ovlivnitelné a neovlivnitelné. Podle tohoto kritéria dělíme marketingové prostředí na **mikroprostředí a makroprostředí** (Boučková, 2003)



Obrázek 1: Okolí podniku (Dedouchová, 2001)

2.2.1. Makroprostředí

Makroprostředí tvoří širší okolí podniku. Jedná se o elementy, které podnik svým působením není schopný ovlivnit. Tyto elementy mají zásadní vliv na postavení i chování podniku a tím i na jeho výrobní a obchodní úspěchy (Horáková, 2003)

Nástrojem pro analýzu makroprostředí je takzvaná **PESTE** analýza.

Politicko-právní prostředí

Zabývá se stabilitou politické scény. Vláda má přímý dopad na stabilitu legislativního rámce (tj. omezení v podnikání, podmínky zaměstnávání nejrozličnějších skupin občanů, ekologická legislativa atd). Firma tak musí sledovat všechny zákony a vyhlášky, jak současné, tak budoucí, které se týkají jejího podnikání (business vize, 2010)

Ekonomické prostředí

Patří zde vývoj ekonomiky státu, , stav platební bilance státu, úrokové sazby, měnové kurzy, míra nezaměstnanosti, míra inflace, životní minimum, kupní síla a nákupní zvyky obyvatelstva (Jakubíková, 2013)

Technologické prostředí

Technické a technologické faktory se v posledních desetiletích staly jednou s dominantních složek marketingového prostředí. Pokud nechce podnik ztratit kontakt se svými konkurenty v této oblasti, musí vynakládat mnohdy velké finanční prostředky na výzkum a vývoj. V některých odvětvích jsou náklady na výzkum tak vysoké, že si je mohou dovolit pouze nejbohatší firmy.(Boučková,2003)

Dopady technologického vývoje se poměrně snadno hodnotí ex post, ale odhadnout, kam technologie směřuje a jaké dopady bude mít na naše životy je mnohem složitější. Chybná prognóza se firmě může tvrdě nevyplatit. Nicméně v případě úspěchu mohou inovace zajistit firmě pozici leadra trhu. (Karlíček, 2018)

Sociální prostředí

Sociální prostředí můžeme rozdělit na kulturní a demografické .

1. kulturní prostředí - zkoumá soubor hodnot, idejí a postojů určité skupiny lidí. Dále pak materiální a duchovní prvky této skupiny
2. demografické prostředí – zabývá se základními ukazateli, které charakterizují obyvatelstvo jako celek. Sleduje se jich věk, počet, zaměstnání atd. (Boučková, 2003)

Ekologické prostředí

Faktory marketingového prostředí týkajícího se životního prostředí, přírodních a klimatických podmínek se poslední dobou stávají velmi důležitými. Do jisté míry ovlivňují i předchozí skupiny faktorů. Patří zde nejrůznější ekologické či jiné normy týkající se kvality života (Zamazalová, 2010)

Mnoho společností se dnešní době stává terčem kritiky za to, že přesouvají své továrny do zemí s nedokonalou ekologickou legislativou. To jim umožňuje razantně snížit náklady, protože nemusí řešit nejrůznější ekologické normy například na likvidaci toxického odpadu, na bezpečnost práce zaměstnanců atd.

2.2.2. Mikroprostředí

Je to „nejbezprostřednější“ okolí podniku a podnik sám je jeho základním prvkem. Pokud chce být podnik úspěšný, musí mikroprostředí pochopit a porozumět roli, která mu zde náleží (Horáková, 2003)

Podnik

Na podnik se můžeme dívat jako na živý, stále se vyvíjející organismus. Tak jako organismus je schopen existence a vývoje pouze za předpokladu, že všechny orgány pracují v souhře, tak i jednotlivé části podniku musí spolupracovat a správně plnit svou funkci. (Boučková, 2003)

Zákazníci

Zákazníky můžeme bezesporu považovat za jeden z nejdůležitějších faktorů marketingového mikroprostředí. Každá skupina zákazníků má navzájem odlišné potřeby. Právě schopnost reagovat na specifika jednotlivých trhů a využít je ve svůj prospěch je charakteristické pro úspěšný podnik. (Boučková 2003)

Dodavatelé

Dodavatelé jsou firmy, organizace i jednotlivci, kteří firmám poskytují zdroje potřebné pro výrobu a produkci služeb. Každá firma má mnoho dodavatelů. Dodavatelé se člení do různých kategorií, například dodavatelé vstupů do výrobního procesu (Materiálů a surovin, energií, polotovarů, dílů a součástí, technologií, informací, pracovních sil), dodavatelé. Úspěšnost firmy z velké části závisí úspěch společnosti, proto je žádoucí aby je vybírala svědomitě, nejlépe podle předem stanovených kritérií. (Zamazalová, 2010)

Distributoři

Distribuce nezahrnuje jen samotné konečné distribuční firmy a případné prostředníky, ale i organizace, které s nimi spolupracují. Patří mezi ně také přímí zákazníci, tedy velkoobchody i obchody, prostředníci prodávající na cizí účet, ale i některé organizace, které jsou jinak viděny spíše jako dodavatelské – marketingové a reklamní agentury pomáhající s komunikací, umístěním i odbytem, organizace zajišťující distribuci a

přepřavu, finanční ústavy a pojišťovny, zajišťující finanční stránku některých distribučních cest a finanční toky mezi danými účastníky. Všechny uvedené organizace pomáhají firmě s marketingem a prodejem, doplňují některé její funkce či je externě nahrazují tak, aby firma ušetřila a aby lépe prosperovala (Zamazalová, 2010)

Konkurence

Pro dosažení úspěchu je potřeba přinést zákazníkovi vyšší míru uspokojení než nabízí konkurence. Neexistuje jediná konkurenční strategie. Každá společnost by si měla být vědoma své velikosti a postavení vůči konkurenci. (Kotler, 2007)

2.2.3. Porterův model pěti sil

Porterovu analýzu v roce 1979 zformuloval Michael Eugene Porter. Je součástí strategického managementu. Zabývá se tím, jak vnější síly ovlivňují podnikání firem. Porter definoval celkem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví – konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu vzniku substitutů, sílu kupujících a sílu dodavatelů. (Businessvize, 2011)

Konkurenční rivalita

Při této analýze je potřeba se podívat na to, jak je velká konkurenční síla v našem okolí, Zda li jsme schopni rozvinout všechny naše konkurenční výhody, kolik bude stát propagace našich produktů, jakou má trh dynamiku, a jestli jsme vůbec schopni udržet krok s konkurencí. (Businessvize, 2011)

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Další Porterovou silou je hrozba vstupu nových konkurentů na trh. Velmi důležitá u progresivních trhů.

Součástí analýzy by měly být otázky jako jsou bariéry vstupu na trh, náklady spojené s případným ukončením podnikání nebo třeba otázky regulace státem (Businessvize, 2011)

Hrozba vzniku substitutů

Substituty se rozumí cokoliv, co zákazníkovi nahradí službu nebo produkt, který poskytujete zrovna vy. Při analýze této síly hledáme odpovědi na otázky jako jak jsou zákazníci spokojeni s aktuální situací, jak moc jsou zákazníci věrní naší značce, jak moc náchylní jsou k hledání substitutů, jaké jsou náklady zákazníka na přechod na substitut. (Businessvize, 2011)

Síla kupujících

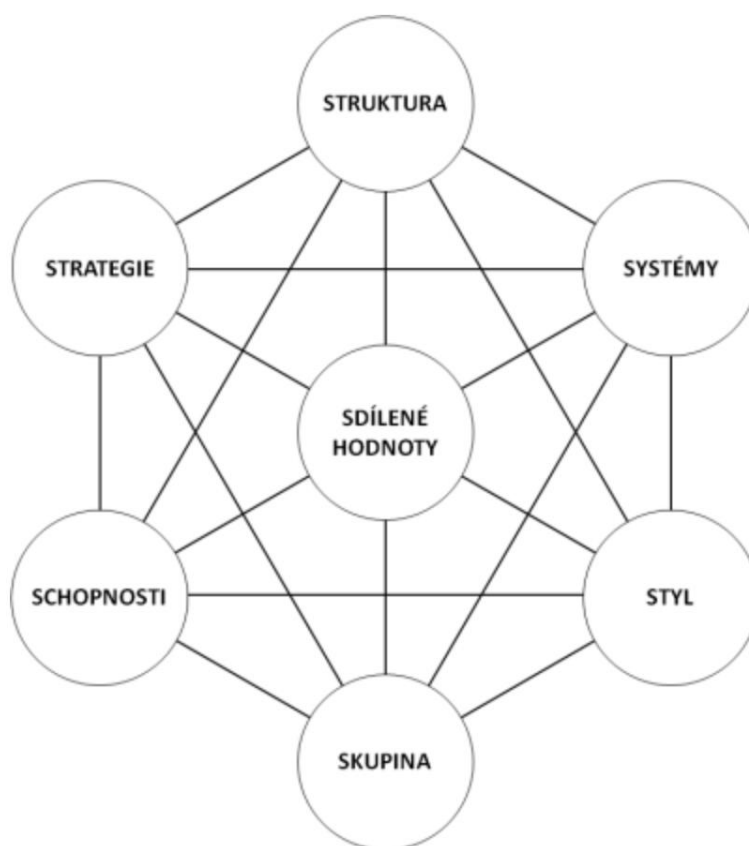
Sílu kupujících se myslí zejména jejich vyjednávací síla o ceně. Je třeba se ptát na otázky typu: jak moc je náš produkt unikátní, nakolik a v jakém množství jsou na trhu dostupné jeho substituty, nakolik jsou zákazníci informováni o konkurenčních nabídkách, atd. (Businessvize, 2011)

Síla dodavatelů

Poslední silou, která podle Portera výrazně ovlivňuje podnikání, je síla dodavatelů. Čím více jsme na dodavatelích závislí, tím větší je tato síla. Bude potřeba si zodpovědět na otázky typu, ak moc jsme technologicky závislí na konkrétních dodavatelích, zdali je na našem či zahraničním trhu alternativní dodavatel nebo jaká je míra konkurence mezi dodavateli. (Businessvize, 2011)

2.2.4. Analýza 7S

Cílem analýzy 7S je zjištění klíčových faktorů prostřednictvím 7S modelu, které vedou k úspěchu firmy při realizaci její strategie. Podle této strategie je nezbytné nahlížet na řízení, organizaci, spolupracovníky či firemní kulturu jako na jednotný soubor hybných faktorů firmy a pracovat s nimi jako s celkem. (Hanzelková, 2017)



Obrázek 2: Schéma analýzy 7S (ManagementMania, 2018)

Nyní se podíváme na jednotlivé položky modelu 7 S, které jsou znázorněny na výše uvedeném obrázku:

Struktura – Obsahové a funkční naplnění organizace, uspořádání z hlediska nadřazenosti, podřazenosti, kontrolních mechanismů, spolupráce, apod.

Systemy– Systémy, které společnost používá v rámci podpory řízení

Styl– Přístup vedoucího managementu společnosti k řízení a řešení vznikajících problémů.

Spolupracovníci – Všichni zaměstnanci společnosti, jejich vztahy, funkce, motivace a chování vůči firmě.

Schopnosti – Znalosti a zkušenosti jednotlivých pracovníků, společnosti.

Strategie – Definice stanovených strategických cílů a způsobů jejich dosahování.

Sdílené hodnoty – Představují vize, poslání a firemní kulturu společnosti. Hodnoty jsou sdíleny napříč společností a ovlivňují její úspěch. (Hanzelková, 2017)

2.3. Marketingový mix

Jedná se o soubor marketingových proměnných, připravených k tomu, aby výrobní program firmy byl co nejlíže potřebám a přáním zákazníků. Marketingový mix je tvořen několika prvky, které jsou navzájem propojeny, a vyznačuje se hledáním jejich ideálních proporcí a souhry. To znamená, že sestavení účinného marketingového mixu závisí především na schopnostech samotné společnosti. (Jakubíková, 2018)

Kotler (2007) říká, že: *„Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“*

Marketingový mix by měl vycházet ze strategických rozhodnutí. Společnost musí k taktickým rozhodnutím přistupovat tak, aby odpovídala cílovým zákazníkům a image značky. Nesoulad marketingového mixu s ostatními rozhodnutími společnosti může vést k velké neefektivitě. (Karlíček, 2018)

Marketingový mix dělíme na takzvané 4P:

- Produkt – Výrobek
- Price – Cena
- Place - Místo
- Promotion – Propagace

2.3.1. Produkt

Jako produkt můžeme definovat cokoliv, co můžeme zákazníkům nabídnout ke koupi, ke spotřebě, nebo k uspokojení jejich přání a potřeb. Produkty nejsou jen hmotné věci, ale i nejrůznější služby, zážitky, myšlenky, informace a jejich vzájemné kombinace. (Kotler, 2007)

Vysekalová(2006) produkt vnímá jako cituji: *„Produkt je jádrem obchodní činnosti firmy a ovlivňuje z velké části i ostatní složky marketingového mixu. Z hlediska marketingu se za něj považuje vše, co může být na trhu nabízeno a směnováno jakožto objekt zájmu o uspokojení určité potřeby, o řešení určitého problému, o poskytnutí určité hodnoty. Může jím být nejen hmotný statek-výrobek, ale i služba nebo dokonce myšlenka“*

Marketing vychází z předpokladu, že výrobek není kupován pouze pro svůj primární účel, tedy mobilní telefon není kupován jen proto, že se s ním dá telefonovat nebo třeba potraviny nejsou kupovány pouze pro zahnání hladu. Výrobky mají celou řadu dalších vlastností. Výrobek může být nakupovaný například kvůli určité značce, vzhledu nebo kvůli služeb spojenými s nákupem výrobku. Motivací ke koupi může být i skutečnost, že produkt spadá do kategorie luxusního zboží a spotřebiteli tak poskytuje určitou prestiž. Spotřebitel se tak nákupem produktu zařazuje do určité sociální, či zájmové skupiny, se kterou chce být ztotožněn. (Boučková, 2003)

Paulovčáková (2015) říká, že výrobek se skládá ze tří hlavních částí. První část produktu Paulovčáková nazývá jádro produktu. Jádro zajišťuje primární funkci produktu. Druhou část nazývá skutečný výrobek, tato část v sobě nese kvalitu výrobku, jeho obal, design, značku, doplňky atd. A třetí, poslední část nazývá jako rozšířený výrobek, který zahrnuje služby spojené se zakoupením produktu.

Oproti Paulovčákové, Vysekalová (2006) rozděluje produkt do čtyř hlavních kategorií:

Základní úroveň produktu – Odpovídá na otázku: Co zákazník kupuje? Jde o hlavní funkci produktu. Například hodinky měří čas, důchodové pojištění zajišťuje větší jistoty ve stáří.

Druhá úroveň produktu – Určuje způsob uspokojení potřeby, který má určitý objektivní základ. Jde o rozdíl v tom, jestli se zákazník stane vlastníkem luxusního vozu, nebo běžného osobního automobilu

Třetí úroveň, rozšířený produkt – u osobního automobilu si ho můžeme představit jako možnost dokompletovat nákup různými doplňky a zlepšením. Například různé podoby rozšířené výbavy či asistenční služba nebo prodloužená záruka

Čtvrtá úroveň produktu – je tvořena subjektivním vnímáním. Zahrnuje symboly ostatních úrovní produktu a jejich prožívání zákazníky.

Životní cyklus produktu a jeho inovace

Každý produkt si za svůj život dříve či později projde čtyřmi fázemi. Tyto fáze nazýváme uvedení na trh, růst, zralost a úpadek. Každá fáze, se vyznačuje jinými problémy, které je potřeba řešit, a proto každá fáze vyžaduje odlišné marketingové postupy, které je potřeba aplikovat. (Karlíček 2018)

Boučková a kol. (2003) říká: „*Životní cyklus je idealizovaný k času vztážený model tržní reakce. Model životního cyklu výrobku vyjadřuje tržní životnost výrobku, tedy dobu, po kterou je výrobek prodáván, a rozsah prodeje v závislosti na čase.*“

Produkt prochází v rámci svého životního cyklu několika etapami, kde každá se sebou nese určitá specifika.

Uvedení na trh

- Relativně vysoké náklady na výzkum, vývoj, přípravu produktu
- Zákazník teprve poznává produkt
- Množství prodaných kusů je nízké
- Zisky jsou malé (Karlíček,2018)

Fáze růstu

- Výrazně roste objem prodeje spojených s produktem
- Produkt začínají poptávat i další skupiny zákazníků
- Uskutečňují se opakované nákupy
- Produkty konkurence začínají pronikat na trh
- Zvyšuje se napětí a boj o trh mezi konkurenty

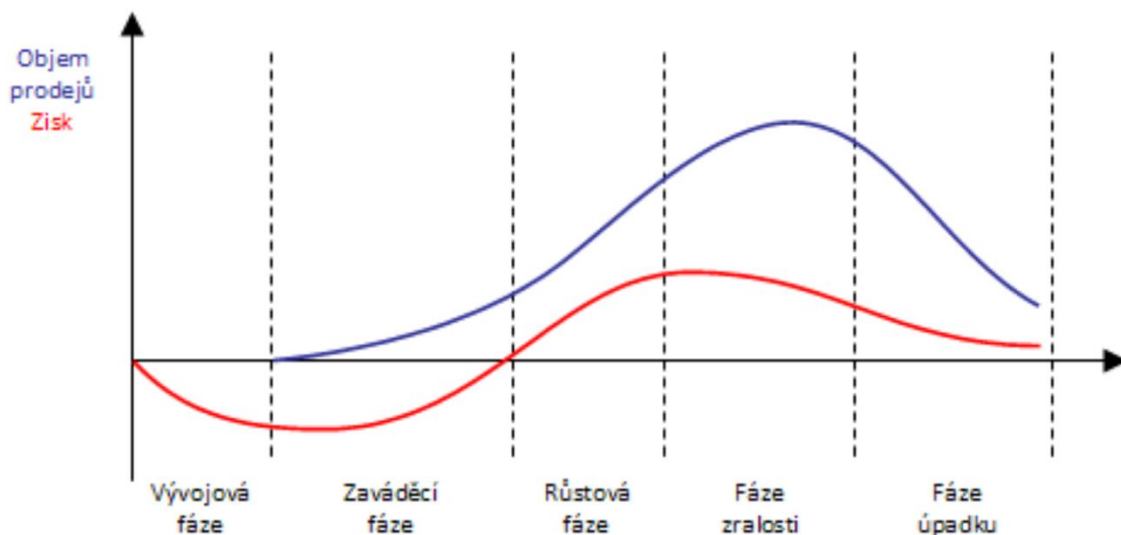
Fáze zralosti

- Růst objemu produkce se zpomaluje
- V odvětví vzniká přebytek kapacit
- Výrobci se slabými pozicemi začínají opouštět trh

Fáze poklesu

- Tržby výrazně klesají a produkt přestává být ziskový
- Stále více zákazníků přechází na substitut
- Konkurence je příliš silná a na trhu zůstávají jen firmy se silnou pozicí (Jakubíková, 2013)

Na fázi poklesu reagují podniky rozdílně. Některé podniky opouštějí trh dříve než jiné. Tato skutečnost může způsobit nárůst prodeje u těch podniků, které na trhu zůstaly a přebírají tak zákazníky od již na daném trhu neexistujících podniků. (Boučková a kol. 2003)



Obrázek 3: Životní cyklus produktu (ManagementMania, 2018)

Sortiment

Většina společností na trhu nenabízí zákazníkovi pouze jediný produkt, ale nabízí produktů více. Společnost také rozhoduje o zařazení nových či o vyřazení stávajících produktů ze svého prodejního sortimentu.

Boučková (2003) říká: „*Sortiment (výrobní mix) je souhrn všech výrobků, které podnik nabízí trhu. Výrobní politika firmy se musí realizovat jak v rovině jednotlivých výrobků, tak v rovině celkové nabídky. Pro tvorbu a rozvoj sortimentu by měl být určující požadavek, aby v něm každý produkt plnil určitou funkci, ať už finanční, nebo marketingovou*“

Sortiment můžeme dále členit podle různých vlastností, mezi které patří:

- **šíře sortimentu** – definuje počet výrobních řad,
- **hloubka sortimentu** – definuje počet variant, které jsou nabízeny v každé výrobní řadě,
- **délka sortimentu** – definuje celkový počet položek,

- **konzistence sortimentu** – definuje vzájemnou provázanost mezi jednotlivými výrobními řadami. (Zamazalová, 2009)

Pomocí výše uvedených vlastností (šířka, hloubka, délka a konzistence) sortimentu, společnost komunikuje se zákazníkem. Společnost sleduje a vyhodnocuje reakce trhu a na jejich základě provádí změny ve svém produktovém portfoliu. Mohou nastat čtyři varianty změn:

- **rozšíření sortimentu** – zvýšení celkového počtu výrobních řad,
- **prohloubení sortimentu** – zvýšení celkového počtu modelů v rámci výrobní řady,
- **prodloužení sortimentu** – zvýšení celkového počtu položek v sortimentu,
- **diverzifikace sortimentu** – zvýšení vzdálenosti mezi jednotlivými výrobními řadami. (Boučková, 2003)

2.3.2. Cena

Další částí marketingového mixu je cena.

Kotler (2007) cenu vnímá jako cituji: „*Peněžní částku účtovanou za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služeb.*“

Na cenu se můžeme dívat jako na nejpružnější proměnou ze všech částí marketingového mixu. Cenu lze v poměrně krátkém časovém úseku snadno změnit. Cena je také jediná položka marketingového mixu, která firmě přináší výnos. Můžeme říci, že je velmi úzký vztah mezi cenou výrobku a poptávkou po něm. (Světlík, 2018)

Cenu lze vnímat jako specifickou kategorii, která má mnoho aspektů:

- Cena musí být posuzována z hlediska celkové strategie podniku
- Cenu je nutné posuzovat z hlediska etapy vývoje (akce, rabaty,...)
- Cena je podstatná pro úroveň zisku
- Cenu je nutné posuzovat z hlediska cenové hladiny
- Cenu je nutné posuzovat v konkurenčním poli marketingových strategií a referenčních produktů (Boučková a kol., 2003)

Metody stanovení cen

Pro určení cen produktů máme více druhů metod, jako například cena vyjádřená jako hodnota vnímaná zákazníkem, cena respektující návratnost investic nebo cena, která bere zřetel na uzavření zakázky. Nejčastěji používané metody jsou však tyto: metoda stanovení ceny orientovaná na náklady, metoda orientovaná na poptávku trhu a metoda orientovaná na konkurenci. (Jakubíková, 2013)

Nákladově orientovaná tvorba cen

- Nejběžnější forma určování ceny
- Umožňuje firmám efektivně sledovat a řídit náklady
- Cena se stanovuje pomocí procentní přírážky k nákladům

Cena orientovaná podle poptávky

- Cena se stanovuje na základě elasticity poptávky
- Při volbě této metody by firma měla vědět jaké mají zákazníci cenové představy a jak moc je pro zákazníky důležitá celková image a kvalita produktu

Kotler (2003) říká: „*Standartním postupem při určování ceny je spočítat náklady a přidat k nim určitou přírážku. Ale vaše náklady nijak nesouvisí s tím, jak spotřebitelé vnímají hodnotu. Vaše náklady slouží pouze jako pomůcka při rozhodování, zda byste se do výroby produktu měli vůbec pouštět*“

Cena orientovaná na konkurenci

- Firma cenu stanovuje podle konkurence
- Věnuje menší pozornost vlastím nákladům a poptávce po produktu (Jakubíková, 2013)

Cenová strategie

Rozlišuje tři základní cenové strategie. Jsou to strategie vysoké ceny, strategie dobré hodnoty a strategie ekonomická, která cílí především na zákazníky, kteří preferují nízké ceny.

1. **Strategie vysoké ceny** – oslovuje především segment zákazníků, kteří požadují špičkovou kvalitu produktu a zároveň nejsou příliš citliví na cenu. Vysoké ceny firmě kompenzují relativně vysoké náklady spojené s výrobou a vývojem produktu. Takové zboží může spadat do kategorie luxusních statků.
2. **Strategie dobré hodnoty** – firma vyrábí poměrně kvalitní produkt, ale volí u něj nižší cenu. Osloveni jsou tedy zákazníci, kteří požadují kvalitní produkt, ale nejsou za něj ochotni zaplatit vysokou cenu. Nevýhoda této strategie je nižší zisková marže a tím pádem i potřeba většího objemu produkce.
3. **Ekonomická strategie** – firma nabízí méně kvalitní produkt, než je tomu u předchozích strategií, za nižší cenu. Při zvolení této strategie je nutné především optimalizovat náklady a stejně jako u strategie dobré hodnoty je potřeba masové produkce.

(Karlíček,2018)

2.3.3. Marketingová komunikace (Propagace)

Za marketingovou komunikaci považujeme řízené informování spotřebitele, za účelem stimulu k nákupům určitého produktu. (Boučková, 2003)

Lidé si často zaměňují marketingovou komunikaci a její jednotlivé složky za marketing jako takový. Potom se stává, že nevidí celou komplexnost marketingu a považují ho za manipulativní a agresivní. (Jakubíková, 2013)

Komunikační nástroje

Každý nástroj má své určité specifika. Marketér musí porozumět těmto specifikám a poskládat z jednotlivých nástrojů takový komunikační mix, který vyhovuje potřebám společnosti a jejím zákazníkům. (Kotler, 2007)

V současném rozeznáváme pět nástrojů propagace:

- reklama
- podpora prodeje
- public relations
- osobní prodej
- direct marketing (Boučková, 2003)

2.3.4. Reklama

Reklama je nejdůležitějším prostředkem marketingové komunikace. Její předností je velká efektivnost zvyšování povědomí o značce a asociace, které se ona značka snaží vyvolat. Další předností je schopnost oslovit velký počet lidí.

Rozlišujeme několik druhů reklam, které se nejčastěji dělí podle média podle využívaného média. Každá reklama má však své klady a své zápory, proto musí marketér pečlivě vybírat, která médii k propagaci své značky použije. (Karlíček,2018)

Typy reklam:

- televizní reklama
- rozhlasová reklama
- venkovní reklama
- online reklama
- reklama v kinech
- product placement (Karlíček,2018)

Kotler (2004) k reklamě dodává: *„Vzhledem k veřejné povaze reklamy mají zákazníci tendenci zabývat se více produkty podporovanými reklamou. Reklama je velmi nákladná, ale dovoluje firmě popularizaci produktů uměleckou vizualizací, tiskem, zvuky a barvami. Dá se využít jednak k budování dlouhodobého image produktu (např. Coca-Cola), jednak může rychle podpořit prodeje (např. obchodní dům oznamuje víkendové slevy).“*

2.3.5. Podpora prodeje

Podpora prodeje přitahuje pozornost spotřebitele a vytváří silné stimuly k nákupu.

Podporu prodeje lze využít k zviditelnění produktových nabídek a k oživení upadajících produktových řad. Účinky podpory prodeje jsou však jen krátkodobé a ne tak efektivní, jako například výše zmíněná reklama. (Kotler,2007)

Karlíček(2018) říká: *„Časté používání podpory prodeje může vyvolat dojem, že jsou výrobky nekvalitní nebo že má firma problémy s jejich prodejem“*

Mezi nástroje podpory prodeje patří například:

- slevy
- kupóny
- soutěže
- vzorky produktu
- zvýhodněné nabídky
- zboží zdarma (Boučková, 2003)

2.3.6. Public relations

PR můžeme přeložit jako „vztahy s veřejností“. PR se přímo nesnaží o podporu prodeje určitých výrobků, ale spíše o vybudování vztahu mezi veřejností a firmou. Snaží se vytvořit kladnou představu o firmě a jejích záměrech. Na rozdíl od reklamy není PR adresné a nesnaží se formulovat přímou nabídku ke koupi.

Mezi nástroje PR patří:

- zprávy předávané médiím
- tiskové konference
- organizování zvláštních akcí
- podnikové publikace (výroční zprávy, časopisy, noviny, internetový blog)
- sponzoring (Boučková, 2003)

Public relations jsou firmami celkově hodně podceňované, i když mohou spolu s reklamou přinést velký efekt na vnímání společnosti a jejich produktů.

2.3.7. Osobní prodej

Osobní prodej umožňuje přímý kontakt mezi zákazníkem a firmou. Tímto si firma buduje důvěrnější vztah se zákazníkem, kterému navíc může svou nabídku přizpůsobit. Budování vztahu se zákazníkem je dlouhodobí proces, pokud je však tento vztah dobře vytvořen jedná se o vůbec nejefektivnější nástroj komunikačního mixu; zároveň jde však také o nástroj nejdražší. (Karlíček,2018)

2.3.8. Direct marketing

Direkt marketing neboli přímý marketing se nejčastěji používá pro vybudování individuálního vztahu mezi společností a zákazníky. Tento styl komunikace bývá obvykle neveřejný (komunikace probíhá mezi konkrétním zákazníkem a firmou). Výhodou je, že lze přímý marketing přizpůsobit na míru zákazníkům tak, aby pro ně bylo sdělení co nejvíce přitažlivé.

Mezi nástroje přímého marketingu patří například:

- direct mailing
- telemarketing
- online marketing (Kotler, 2007)

2.3.9. Distribuce

Cílem distribuce je aby byl správný produkt doručen na správné místo, ve správném čase, ve správném množství a kvalitě, kterou zákazník požaduje. Distribuce by měla být vždy prováděna takovým způsobem, aby byla přínosem pro firmu a zároveň aby zákazníkům přinesla odpovídající hodnotu. (Jakubíková, 2013)

Podle počtu distributorů rozeznáváme tyto distribuční strategie:

- **Intenzivní distribuce** – produkt by měl být kdykoli a kdekoli k dispozici,
- **Exkluzivní distribuce** – záměrně malá distribuční síť; firma klade důraz na zážitek a exkluzivitu,
- **Selektivní distribuce** – jedná se o kompromis mezi intenzivní a exkluzivní distribucí (Karlíček, 2018)

Distribuční cesty

Rozlišujeme dva typy distribučních cest:

1. **Přímá distribuční cesta** – dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a kupujícím. Pro výrobce to znamená setrvání ve stavu vlastnictví produktu po celou dobu cesty, zároveň je zodpovědný prodej a služby s ním spojené. Výhodou je vysoký stupeň kontroly nad výrobkem.
2. **Nepřímá distribuční cesta** – mezi výrobcem a zákazníkem se objevuje jeden nebo více mezičlánků. Mezičlánek od výrobce přebírá část zodpovědnosti a výrobce naopak ztrácí dohled nad zbožím. (Boučková, 2003)

2.3.10. Marketingové plánování

Jde o dovednost, bez které se v dnešní době žádná marketingová společnost neobejde. Výsledkem marketingového plánování je marketingový plán, což je dokument, který v sobě shrnuje všechny marketingové činnosti firmy za určité časové období.

Marketingový plán bývá obvykle složen z:

- manažerské shrnutí
- situační analýza
- marketingové cíle
- marketingová strategie
- marketingový mix
- časový plán
- finanční plán (Karlíček, 2018)

2.4.Značka

Značky jsou dnes všude kolem nás a staly se běžnou součástí našeho každodenního života. Dnešní svět je zahlcen množstvím zboží, jehož značky na nás útočí z plakátů, z televizních reklam z internetu; tedy ze všech stran. Značkou může být v podstatě cokoli: výrobky, služby, zpěváci, herci, umělci, dokonce i státy a města. Svým způsobem může být i každý člověk určitou podobou značky.

Značka (anglicky brand), pochází ze starého norského nebo germánského výrazu „pálit“. V tomto případě používáme výraz doslovně a znamená označování nebo identifikaci zvířat, nebo amfor s vínem, abychom jednoznačně určili vlastníka (Healey, 2008).

Kotler (2003) říká že: *“Úspěšná značka je jakýkoli produkt, služba, osoba či místo obohacené o relevantní, unikátní a udržitelnou přidanou hodnotu, kterou zákazníci či uživatelé pozitivně vnímají a která maximálně uspokojuje jejich potřeby, přání, očekávání.”*

American Marketing Association definuje značku jako *„Jméno, výraz, znak, symbol nebo design či jejich kombinaci, které mají identifikovat zboží nebo služby jednoho prodávajícího nebo skupiny prodávajících a odlišit je od zboží a služeb konkurentů.“*

Healey (2008) ve své knize „Co je branding“ píše: *„Značka je příslib uspokojení. Je to znak, metafora působící jako nepsaná smlouva mezi výrobcem a zákazníkem, prodávajícím a kupujícím, účinkujícím a divákem, prostředím a těmi, kdo jej obývají, událostí a těmi, kdo je prožívají“*

Obecně lze o značce tedy říci, že značka vytváří v myslích spotřebitelů nějakou trvalou představu. Skrze tuto představu potom na značku spotřebitelé pohlížejí a spojují si s ní určité hodnoty.

2.4.1. Branding

Pojmem branding rozumíme rozvoj značky a její budování. Důležitým aspektem brandingů je snaha odlišit se od konkurence a jejich produktů s cílem zanechat v zákazníkovi trvalou představu. Každý zákazník vnímá značku rozdílně, vytváří si k ní vlastní pocity a představy, které jsou pro něj určitým příslibem uspokojení. Všichni spotřebitelé mohou pak být značkou ovlivňováni (reklama, logo, hodnoty značky), aniž by si byly vědomi tohoto ovlivňování (Healey, 2008)

Prvky brandingů

Branding dnes můžeme rozdělit do pěti základních kategorií

Positioning – jedná se o pozici značky v mysli zákazníka ve vztahu ke konkurenčním značkám. Je důležité, aby se výrobci soustředili na zákaznickovy představy a požadavky a dokázali na ně efektivně reagovat. Positioning pak představuje neustálý proces mezi značkou a zákazníkem.

Vyprávění – Schopnost vytvářet příběh okolo značky. Správný příběh by měl vzbuzovat emoce a korespondovat s dlouhodobou strategií značky. Je důležité, aby měl zákazník pocit sounáležitosti se značkou a byl vtáhnut do jejího příběhu, do jejích hodnot.

Design – Nejedná se tedy pouze o vizuální stránku, ale jsou zde zahrnuty všechny aspekty produktu (podstata produktu, název produktu, obal, vzhled propagačních materiálů, vzhled distribučních míst).

Cena – cena je významným aspektem značky. Dražší zboží může u zákazníka vyvolat dojem větší kvality a prestiže, i když je produkt totožný s konkurenčním výrobkem. Snižování ceny může mít dlouhodobé důsledky pro image značky

Řízení vztahu se zákazníkem – proces zjišťování potřeb zákazníka, snaha značky vyvolat v zákazníkovi pocit, že jí na něm záleží.

3. ANALYTICKÁ ČÁST PRÁCE

V této části práce vám bude přestavena společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. její základní údaje a analýzy současného stavu společnosti. Jelikož ve společnosti pracuji už více jak 5 let, mám o fungování společnosti značný přehled. Majitel společnosti je navíc můj otec, se kterým velmi často probíráme vize a strategické vyhlídky společnosti. Hodně informací, které předkládám v této části práce tak je z mé hlavy a také z mnoha rozhovorů na dané témata, které jsme s otcem učinili.

3.1. Základní charakteristika podniku

Název společnosti: NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.

Sídlo společnosti: Na Ostrově 1229/1, Pod Bezručovým vrchem, 794 01 Krnov

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

IČO: 25821237

Statutární orgán: Jan Jendřejek – jednatel. Společník

Obrat za rok: 42 000 000 Kč

Počet zaměstnanců: 30

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona



VYROBENO V ČESKU

Obrázek 4: Současné logo společnosti Northman
(zdroj: NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.)

3.2. Základní údaje

Firma NORTHMAN OUTDOOR s.r.o se sídlem ve městě Bruntál byla založena dle obchodního rejstříku v únoru roku 2009. Firma se pyšní dlouholetou tradicí v oblasti výroby a vývoje ponožek. Její historie sahá až do roku 1990 kdy byla společnost založena. Společnost od svého vzniku vícekrát změnila jméno i majitele. Aktuálně společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. vlastní z 30% Jan Jendřejek a ze 70% společnost ELASTEX s.r.o. , která se zabývá nákupem a prodejem textilních přízí. Tato společnost se tak zároveň stává hlavním dodavatelem materiálu pro výrobu ponožek. Jelikož má společnost ELASTEX dlouholeté zkušenosti v oboru, dokáže sehnat téměř jakýkoliv materiál a pružně reaguje na požadavky trhu (momentálně jsou v trendu recyklované příze a BIO certifikace).



Obrázek 5: Vhled do výroby společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. (zdroj: vlastní fotografie)

NORTHMAN OUTDOOR s.r.o se od samého počátku specializuje na zakázkovou výrobu, a to převážně sportovních ponožek, avšak vyrábí i například společenské či zdravotní ponožky (antibakteriální úprava, volný lem). Kromě zakázkové výroby, B2B, se firma snaží na trhu prosadit se svou vlastní značkou Northman. Tato značka vznikla již v roce 2009, nicméně ji nebyla věnována dostatečná péče a produkty této značky ležely léta na skladě. Vztah společnosti ke vlastní značce se změnil až po představení mé bakalářské práce v roce 2020, kdy jsem představil novou produktovou řadu značky

Northman a načrtl jsem základní směr, kudy se může tento brand vydat. Od té doby se ve společnosti aktivněji pracuje na budování vlastní značky, která by se v budoucnu měla stát jedním s pevných pilířů společnosti a zajistit dlouhodobou udržitelnost výroby. Značka ponožek Northman se specializuje na funkční sportovní ponožky a po vzoru mé bakalářské práce na barevné společenské ponožky. Značka se specializuje na ponožky s přírodních materiálů, především pak na nejrůznější druhy vln a bavln. Ponožky pod touto značkou se aktuálně prodávají v internetovém obchodu firmy a v sítích českého obchodu se sportovním oblečením HUDYsport a.s. Další prodejní místa jsou pak u pár maloobchodních prodejců, kteří si pravidelně objednávají zboží přes velkoobchodní program. (Jendřejek Jan, majitel společnosti)

Společnost už se delší dobu zabývá státními zakázkami, které tvoří nezanedbatelnou část jejího objemu výroby i část obrátu. Konkrétně se jedná o zakázky pro České dráhy, Hasičské sbory České republiky nebo Armádu České republiky. Poslední zmíněná zakázka je nejobjemnější a tvoří tak výraznou součást objemu výroby. V říjnu roku 2021 společnost opětovně vyhrála tendr na výrobu ponožek pro armádu české republiky. Tato zakázka společnosti zajistí vytíženost výrobních kapacit z 1/3 na 3 roky. Vzhledem k



Obrázek 6: Ponožky, které společnost vyrábí pro Armádu ČR (zdroj: vlastní fotografie)

aktuálnímu růstu cen materiálu a cen energií je otázka, jestli se zakázka nestane ztrátovou vzhledem k nízké marži na pár, která je u této vysoko objemové zakázky napočítána. Vzhledem ke zkušenostem z minulých let byla však zakázka lépe naceněná a do výsledné ceny se započítaly i některé rizikové faktory, jako je právě například růst cen energií.

Od začátku roku 2021 si společnost zřídila nový, moderně vypadající, funkční eshop. Eshop byl zaveden za účelem zvýšení prodeje produktů vlastní značky (Northman). Tento eshop se stal hlavním distribučním kanálem značky. Zároveň funguje jako určitý komunikační kanál mezi zákazníkem a značkou. Zákazník si zde může přečíst informace o jednotlivých produktech, zjistit dodatečné informace o materiálech, ze kterých jsou ponožky vyráběny, nebo si přečíst jeden z naučných článků, které předkládají další informace o společnosti nebo jejích produktech. Společně s novým eshopem začala společnost pravidelně investovat do marketingových aktivit. Od spuštění eshopu se tržby v prodeji vlastní značky každým měsícem zvyšují, zároveň narůstá i počet objednávek. Vedení společnosti předpokládá, že tento trend se nadále udrží a síla značky Northman bude nadále růst. (Jendřejek Jan, Krnov 2021)

3.3. Výrobní program

Výrobní program zahrnuje výrobu ponožek všeho druhu. Nejčastěji se však jedná o sportovní ponožky z nejrůznějších materiálů, jako například vlna, bavlna, polyamid, coolmax... Jak jsem již zmínil nejvíce se společnost zaměřuje na přírodní materiály (vlna, bavlna), obzvláště pak u produktů vlastní značky. U zakázkové výroby je o vlněné ponožky menší zájem, jelikož se jedná o jeden z nejdražších typů materiálu; naopak polyester je u B2B zákazníků velmi oblíbený, převážně pro jeho levnou cenu.

Již pár let trvajícím trendem jsou speciální kompresní ponožky, které snižují bolest svalů, podporují jejich regeneraci při sportovní zátěži a zamezují otoku nohou. Obliba tohoto typu ponožek je pro společnost výhodná, jelikož je na kompresních ponožkách největší zisková marže oproti ostatním produktům.

Další trendem, který neustále sílí je používání recyklovaných, ECO a BIO materiálů, které jsou šetrné k životnímu prostředí. Dle profesora Klause Schwaba, který založil

světové ekonomické fórum, bude tento trend hrát roli i v budoucích letech. Zároveň bude sílit tlak vyvíjený zákazníky směrem ke společnostem, aby se ve svém počínání chovali zodpovědně k životnímu prostředí a společnosti jako takové. () Pod značkou Northman se aktuálně neprodávají žádné produkty, které by byly vyrobeny z certifikovaných BIO nebo recyklovaných materiálů. Dle mého názoru by měla do tohoto trendu společnost naskočit, přizpůsobit své produktové portfolio a spojit tento trend se svou komunikací směrem k zákazníkům. Vedení společnosti razí myšlenku, že nejšetrnější produkt je ten, který se nemusí vyrobit. Smyslem je tedy vyrábět co nejkvalitnější produkty, aby zákazníkům vydržely co nejdéle a oni tak nezatěžovali životní prostředí zbytečnými produkty s krátkou životností. Tato myšlenka není zatím komunikována směrem k zákazníkům, což je potřeba do budoucna změnit.

Jedna z vizí společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. je časem kromě ponožek začít vyrábět i jiné typy oblečení, jako například funkční spodní prádlo, čepice, rukavice nebo kvalitní trička. Společnost se tak může postupně vyprofilovat v českou outdoorovou značku s širokým sortimentem zboží. Tento přechod není ve světě výrobců ponožek nic neobvyklého a některým zahraničním společnostem se úspěšně podařil. Jako příklad uvádím značku Icebreaker, která před pár lety prodávala pouze ponožky, a dnes již mají ve svém produktovém portfolio i funkční spodní prádlo, trička, mikiny, vesty... . Na obrázek níže přidávám možnou podobu bavlněného trička značky Northman, které by se



Obrázek 8: Možná podoba trička; přední strana (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 7: Možná podoba trička; boční strana (zdroj: vlastní zpracování)

mělo hodit, jak pro běžné nošení, tak pro outdoorový trek. Tento obrázek je zpracován mnou a vychází z vize vedení společnosti. (Jendřek Jan, Krnov 2021)

3.4. Makroprostředí společnosti

Pro popis vnějšího okolí působícího na společnost bude použita analytická metoda založená na PESTLE analýze

3.4.1. Analýza inspirována PESTLE analýzou.

Politicko – právní prostředí

Aktuální politická situace v České republice může být považována za stabilní. V aktuální době stát nevydává příliš mnoho zákonů, které by výrazně ovlivňovali chod společnosti. Při covidové krizi společnost zaznamenala výrazný pokles v B2B poptávce způsobenou zavřením retailových prodejen.

Společnost se řídí veškerými právními předpisy a dodržuje platnou legislativu

Ekonomické faktory

V České Republice je ekonomická situace podobně jako v ostatních evropských zemích poměrně stabilní. Na společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. má největší vliv navýšení minimálních mezd pro Českou republiku. Toto navýšení se výrazně promítá v kalkulacích, jelikož mzdy tvoří největší procentuální složku nákladů na produkt. Ve společnosti sice nikdo za minimální mzdu nepracuje, ale při každém její navýšení se plošně zvýší mzda všem zaměstnancům.

Mezi další ekonomické faktory, co je potřeba sledovat, patří vývoj cen energií, jelikož jsou nezanedbatelnou částí nákladu na jeden produkt. Aktuálně se ceny energií prudce zvyšují, z toho důvodu je potřeba tento vývoj bedlivě sledovat a uvažovat o možných úsporných opatření do budoucna. (změna dodavatele energií, zřízení plynové přípojky, výměna starých energeticky náročných technologií). Dále je pak potřeba sledovat míru inflace, která aktuálně dosahuje 13%, což je výrazný nárůst oproti předešlých let. Při vysoké inflaci potřebuje zákazník stále větší míru prostředků na koupi produktu a více si

rozmýšlí, za co své finanční prostředky utratí. Proto inflace negativně ovlivňuje podnikání.

Jako poslední ekonomický faktor bych chtěl zmínit cla na zboží ze zahraničí. Tento faktor nemusí přímo řešit NORTHMANOUTDOOR s.r.o. ,ale musí jej řešit jeho největší dodavatel materiálu. Změna celní politiky může výrazně snížit nebo snížit náklady na produkt.

Sociální faktory

Okres Bruntál, ve kterém firma sídlí, je dlouhodobě vyhodnocován jako jeden s krajů s největší mírou nezaměstnanosti v České Republice. Pro firmu je to výhodné, neboť na pracovních pozicích jako je operátor stroje nebo šička je vysoká fluktuace lidí. Díky vysoké nezaměstnanosti je pak pro firmu snadnější najít náhradu za odchozí zaměstnance. V tomto kraji je obecně složité sehnat kvalitní zaměstnance. Společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. aktuálně řeší problém s akutním nedostatkem technologů výroby, což jsou klíčový zaměstnanci, na kterých z části leží úspěch společnosti. Kvůli nižším platům v Bruntálském kraji je také složité uplatit technika s jiného kraje, aby do práce dojížděl, či se přestěhoval do místa sídla společnosti.

Technologické prostředí

Technické a technologické faktory se v posledních desetiletích staly jednou s dominantních složek marketingového prostředí. Tato skutečnost platí i pro textilní průmysl. Je potřeba neustále sledovat nové trendy v oblasti technologie a průběžně do ní investovat. Náklady vynaložené dnes můžou výrazně snížit náklady v budoucnu. Při nedostatečné investici do nových pletacích strojů a dokončovací techniky je možno velmi rychle ztratit konkurenční schopnost. V textilním průmyslu jsou navíc čím dál větší nároky na kvalitu zpracování produktu a zároveň jsou zde velké nároky na cenu produktu.

Nové stroje nabízí jak kvalitnější úplet, tak menší energetickou náročnost. Většina současných italských strojů značky Lonati nabízí nejmodernější technologie, jako je například bezešvé šití špic nebo takzvaný tvarový plyš. Tyto technologie jsou momentálně u zákazníků vysoce žádané a za chvíli se stanou standardem, bez kterého se pletárna neobejde, pokud by nechtěla ztratit konkurenceschopnost. Dále je zaručena

jistota odborného servisu a dostupnost náhradních dílů, která u starších modelů nedostatečná. Vzhledem k neexistenci společnosti, která starší stroje vyráběla, spíše žalostná. Právě proto bych řekl, že investice do nových technologií je v textilním průmyslu v podstatě nutnost.

Z hlediska marketingové komunikace je určitě potřeba sledovat nové trendy v oblasti propagace produktu a komunikace se zákazníkem. V dnešní době se tyto věci přesouvají na internet, konkrétně na sociální sítě a je potřeba tento trend sledovat a neztratit přehled možností s tím spojené. Společnost má relativně krátce v provozu nový eshop a facebookové stránky. Právě díky propagaci Facebooku firma generuje nezanedbatelné tržby. (Jendřejek Jan, Krnov 2021)

Ekologické faktory

Téma životního prostředí je v dnešní době vysoce aktuální. Jeho ochrana se stává součástí politiky mnoha firem. Více než stát však na ekologické chování firem tlačí jejich zákazníci, pro které je čím dál tím více důležité, jaký má výroba jejich oblíbeného produktu vliv na životní prostředí. V NORTHMANOUTDOOR s.r.o. se snaží minimalizovat plýtvání, redukovat množství odpadu a snižovat energetickou náročnost výroby.

Momentálně je vyvíjen tlak na recyklované či regenerované příze, proto se již jedná s dodavatelem, aby bylo možné produkty z těchto přízí zavést do prodejního sortimentu. Je třeba se však ptát, jestli chce firma pouze držet krok s konkurencí a vyhovět zákazníkům, nebo chce opravdu pomoci přírodě, již jsme obklopení a je naší součástí.

Aktuálně se společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. interesuje do přírodních materiálů, jako je bavlna a vlna, a také vyjednává s dodavatelem o dodávce materiálu s certifikací BIO, které jsou aktuálně také velmi žádané.

3.4.2. Analýza inspirována modelem 7S

Pro analýzu mikroprostředí jsem zvolil analýzu inspirovanou modelem 7s.

Strategie

Zajištěna dlouhodobá udržitelnost a existence výroby

Samotný proces výroby zaměstnává ve firmě většinu lidí, a proto je nutné tuto výrobu dlouhodobě udržet. Společnost chce tohoto dosáhnout pravidelnými investicemi do výrobních technologií a celkové modernizace tohoto procesu. Samotná existence výroby pak zajišťuje peněžní prostředky pro její modernizaci. V polovině roku 2021 společnost objednala 10 nových italských pletacích strojů značky Lonati, které nahrazují již zastaralé stroje Uniplet české výroby. Při celkovém počtu cca 40 strojů se tak jedná o významnou obměnu strojového parku. Nové pletací technologie pak získávají nové zákazníky a tím se zároveň naplňuje strategická vize udržitelnosti výroby.

Spokojenost zákazníků

Firma se snaží o maximální spokojenost ze strany zákazníka. K zákazníkovi by se mělo dostat vždy jen to nejkvalitnější zboží, a proto se velmi dbá jak na kvalitu materiálu, ze kterého jsou ponožky pleteny, tak na kvalitu celého výrobního procesu od osazování strojů materiálem, až po konečné přidělení etiket a balení. Veškeré produkty jak pro B2B tak B2C by měli dosahovat nejvyšší kvality a splňovat dlouhou životnost. Zákazník by měl být u společnosti na prvním místě a mělo by se stále naslouchat jeho přáním a požadavkům. Jedině tak si lze zákazníka udržet dlouhodobě a přimět ho k opakovaným nákupům/ spolupráci.

Spokojenost zaměstnanců

Jako další bod si firma stanovila spokojenost všech zaměstnanců, co ve firmě pracují. Jedná se hlavně o vizi majitele firmy. Ve společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. se dbá na přátelské vztahy mezi jednotlivými zaměstnanci a na celkové přátelské klima.

Zaměstnanci můžou také využívat některé z firemních benefitů, jako jsou například stravenková karta, bezúročné půjčky do 25 000Kč nebo možnost navštívit se slevou některá místní sportoviště. Spokojenost a příjemné klima jsou velmi důležité faktory. Pokud jsou zaměstnanci spokojeni a oproštěni od zbytečného stresu, podávají lepší a stabilnější výkony. Takový zaměstnanec se pak do práce těší a mimo ní šíří o svém zaměstnání dobrou pověst. Důležité je taky důstojný plat i na méně placených pozicích, jako je například operátor výroby.

Vlastní značka ponožek (B2C)

Důležitým strategickým krokem je zaměření se na trh B2C s vlastní značkou ponožek Northman. Tuto značku je plánované neustále budovat. Postupem času by měla výroba ponožek vlastní značky zabírat čím dál tím větší procento celkové výroby. V plánu je také vedle ponožek prodávat další sortiment pod vlastní značkou, jako například pletené vlněné svetry, čepice a šály, či kvalitní trička.

Sdílené hodnoty

Společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. se zaměřuje na individuální přístup k zákazníkovi a snaží se, aby si zákazník vybudoval ke společnosti kladný vztah. Hodnoty sdílené společností se dají shrnout do slov svoboda a kvalita. Tyto hodnoty se společnost snaží komunikovat směrem k zákazníkům, obzvláště pak ve spojitosti s vlastní značkou Northman na B2C trhu.

struktura

Jednatel / majitel (Jan) -Jednatel zajišťuje vizi firmy, finance a investice a personalistiku managementu. Z informačního systému v podstatě jen Cenovou Kalkulaci, aby měl přehled o finanční stránce zakázek a nových projektů

Ředitel (Jiří) -stará se z části o obchod(zakázky), řízení výroby a řízení lidí po sebou. Musí mít pro své rozhodování úplný obrázek o dění ve firmě. Používá téměř všechny prvky informačního systému.

Obchod (Tomáš) -zajišťuje zakázky a komunikaci se zákazníky, vytváří podobu informačního systému

Účetnictví (Andrea) -zajišťuje účetnictví firmy; Andrea pracuje především s účetním programem Money S3, který se ve společnosti používá již řadu let

Řízení výroby (Klára) -jedná se o jednoho zaměstnance, který plánuje rozvržení výroby, zakázek a stará se o sklad a

nákup materiálů. Klára pracuje s excelovými soubory jako jsou kalkulační listy jednotlivých ponožek, plánování výroby(přirázování objednávek ke strojům dle jejich technologie a volné kapacity), soubor sklad materiálů a soubor vývoj cen materiálu

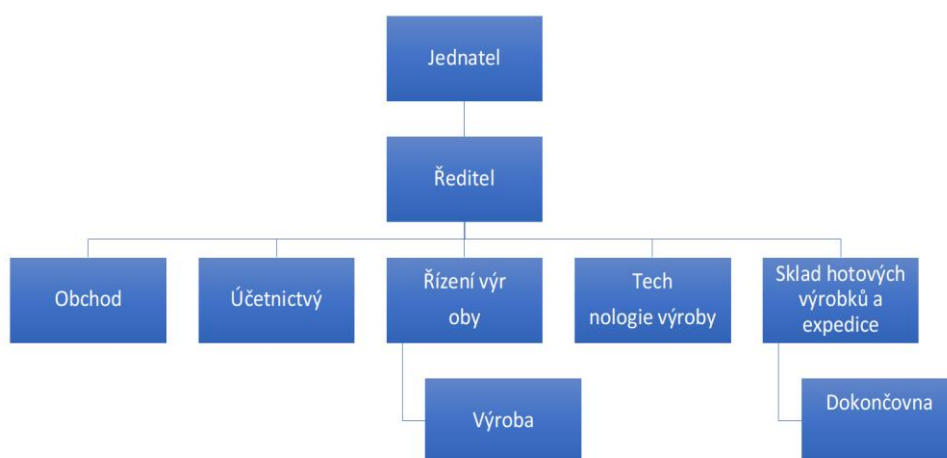
Technologie výroby (Ludvík a Radim) -technologové výroby jsou nepostradatelní zaměstnanci, vytvářejí programy jednotlivých ponožek a přenášejí design z papíru (obrázku) do stroje. Používají programy pro programování ponožek dle jednotlivých typů pletacích strojů (UniPro Shell, Big Bang, Busi Programing); dále vytváří technologické předpisy, které využívá obsluha pletacích strojů. Data z výrobních předpisů jsou dále zpracovávány

Sklad hotových výrobků a expedice (Lenka a Jitka) - používán program Money S3, který obsahuje skladovou evidenci hotových výrobků

Dokončovna (Lenka a ostatní pracovníci)

-zde se provádí převážně balení ponožek do etiket a krabiček; také je zde prováděn potisk ponožky /vyžaduje-li to zákazník), do excelového souboru se zde vypisuje denní produkce

Výroba (obsluha strojů) -zapisuje skutečnou produkci výroby do výrobních listů dané objednávky



Obrázek 9: Organizační struktura společnosti Northman Outdoor s.r.o. (zdroj: vlastní zpracování)

Spolupracovníci

Na většině pracovních pozicích ve společnosti není potřeba žádné speciální vzdělání. Když do společnosti přijdou noví zaměstnanci, vezme si je na starost zkušenější pracovník a postupně je zaškoluje. Z 30 zaměstnanců pouze 4 mají vysokoškolské vzdělání. Vzhledem k velkému počtu nejrůznějších strojů a technologií je na většině pozicích žádoucí, aby měl zaměstnanec alespoň drobné technické nadání.

Dle výsledků společnosti a odvedených výkonů zaměstnanců je ke konci roku část zisku rozdělena mezi zaměstnance ve formě odměn. Tato skutečnost je motivací pro odvedení kvalitní práce napříč výrobním procesem.

Schopnosti

Požadavky na zaměstnance se liší dle pozice ve společnosti. Na určitých pozicích (operátor výroby) je velmi vysoká fluktuace lidí. Zaměstnanci na této pozici, nepotřebují znát žádné speciální dovednosti, nicméně je potřeba mít schopnost učit se novým věcem. Nejnáročnější na dovednosti je pozice technologa, který musí umět programovat pletací stroje, umět pletací stroj obsluhovat, opravovat závady a celkově ho znát do hloubky. Není zde vyžadována znalost cizího jazyka, nicméně je vítaná. Jedno z kritérií, které měří výkon zaměstnanců ve výrobě, je celkový počet párů ponožek vyrobených za určitý čas. Dalším měřeným kritériem je poměr zmetků k celkovému počtu vyrobených párů ponožek.

Styl

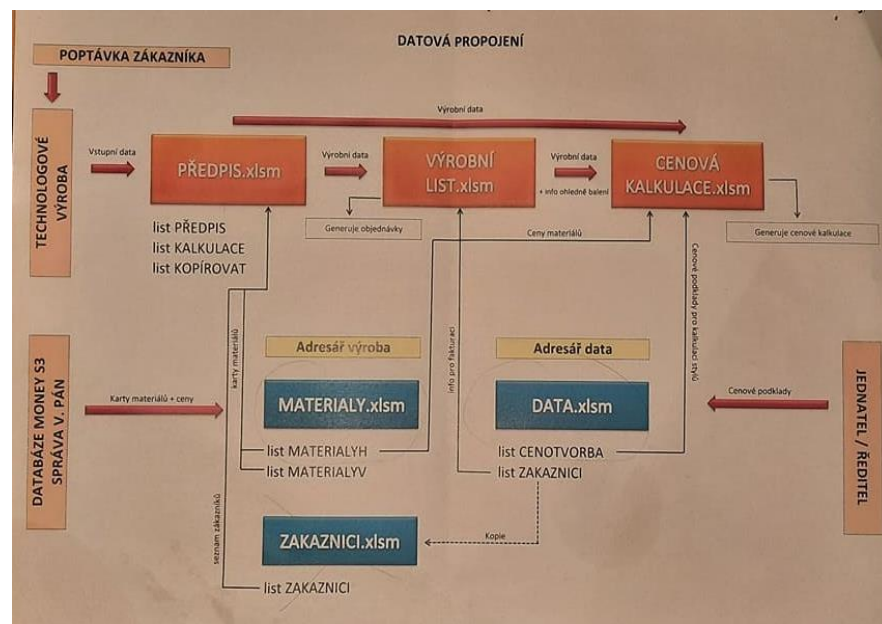
Ve společnosti jsou jasně dané vztahy podřízenosti a nadřízenosti. Kde hlavní slovo má majitel společnosti (důležitá rozhodnutí, ohledně strategických investic) a hned pod ním generální ředitel (operativní řízení chodu společnosti). Ačkoliv má generální ředitel poslední slovo, vždy si vyslechne názor svých podřízených. Uplatňuje se tedy demokratický styl řízení s tím, že poslední slovo má v ohledu na problematiku majitel nebo generální ředitel společnosti.

Ve společnosti jsou velmi přátelské vztahy, což napomáhá snadnějšímu řízení.

V rámci utužení vztahů se ve společnosti pořádá každoroční Vánoční večírek, na kterém se lehce mažou rozdíly mezi nadřízenými a podřízenými. Na tento večírek se všichni každoročně moc těší.

Systemy

Společnost používá účetní program české výroby MoneyS3, webové rozhraní pro obsluhu eshopu (shoptet) a dále velmi komplexní, nicméně dokonale fungující systém navzájem provázaných excelových souborů, které tvoří centrální informační systém společnosti. Tento systém obsahuje například, výrobní listy, výrobní postupy, řízení výroby, kalkulace, ceníky, sklady materiálu, historii zakázek...).



Obrázek 10: Schéma informačního systému společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. (zdroj: vlastní fotografie)

3.5. Mikroprostředí společnosti

Vnitřní prostředí společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. bude v této části diplomové práce analyzováno pomocí analýzy založené na faktorech Porterovy analýzy pěti sil.

3.5.1. Analýza inspirována Porterovým modelem pěti sil

Analýza vychází z Porterova modelu pěti základních sil. Jedná se o výčet faktorů, která tato analýza obsahuje. Analýza je prováděna pro společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.

Odběratelé

B2B

Zákazníky jsou zejména čeští odběratelé nicméně společnost má i zahraniční zákazníky, a to například z Anglie, Norska, Německa či Rakouska. Společnost zákazníkům dodává hotový produkt, který je možné okamžitě distribuovat na trh koncovým zákazníkům. Někteří zákazníci poptávají produkt neúplný, tím mám na mysli především to, že si balení produktů do etiket zajišťují po vlastní ose. Takových zákazníků je však jen naprosté minimum.

Zákazníci se o společnosti dozvídají buď z veletrhů, které NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. každoročně navštěvuje. Nutno zmínit, že poslední dva roky vzhledem k situaci na žádných veletrzích nebyla (covid-19). Dalšími možnostmi, jak se o společnosti může zákazník dozvědět je buď skrze odkaz na eshopu značky Northman, který potenciálního zákazníka přesměruje na podstránku, která mu předá všechny potřebné informace o velkoobchodní a B2B spolupráci. Poslední možností je pak obecný věhlas (word of mouth).

První kontakt zákazníka je většinou skrze telefon nebo email. Následuje mailová komunikace či osobní návštěva v sídle společnosti, kde se doladí detaily jako je například

barva ponožky, technické řešení ponožky, počet párů a cena. Poté se už jen vyjedná termín expedice hotových ponožek k zákazníkovi.

Značnou část odběratelů tvoří vládní instituce (státní zakázky) jako například Armáda české republiky, České dráhy, hasičské sbory, věznice. Dalšími odběrateli jsou pak zákazníci B2B odvětví. Mezi největší se řadí společnosti Klimatex, Eleven, Husky, Force... Většina B2B zákazníků poptává sportovní ponožky, s nimiž má společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. dlouhodobé zkušenosti.

Jak s námi můžete spolupracovat?

Mysl i náruč máme otevřené. Způsobů a forem spolupráce je tak nespočet. Ale i tak – tady jsou 3 základní varianty, jak to společně můžeme zkusit.

The image shows three white cards with blue borders, each representing a different B2B cooperation option. Each card has a small icon at the top: a red figure for the first, two figures (one red, one blue) for the second, and three figures (two blue, one red) for the third. The text on each card is as follows:

- 1. VARIANTA: JEDNODUŠE**
PRODÁVEJTE NAŠE PONOŽKY
Snadno a rychle dokážeme dodat produkty do vašeho kamenného obchodu nebo e-shopu.
- 2. VARIANTA: ZAKÁZKOVĚ**
NAŠE PONOŽKA, VÁŠ DESIGN
Naše jednotlivé modely ponožek dokážeme vyrobit podle vašeho vlastního návrhu.
- 3. VARIANTA: KOMPLETNĚ**
VLASTNÍ MODEL PONOŽKY
Od první nitky upleteme ponožku dle vašich přání. Vybráme materiál, technologie i design.

Obrázek 11: Část z internetové stránky pojednávající o možnostech velkoobchodní a B2B spolupráce. (zdroj: www.spoluprace.northman.cz)

B2C

V roce 2020 plnohodnotně vstoupila společnost na B2C trh s vlastní značkou ponožek Northman. Tento vstup zahrnoval spuštění nového moderního eshopu, přepracování stávajících modelových řad, přidání nových modelových řad a produktů. Zákazníky jsou převážně čeští zákazníci a najde se i pár zákazníkovi ze Slovenské Republiky, kam společnost produkty dodává, nicméně se marketingově na tento trh nezaměřuje. Dle dat poskytnuté společností Meta (Facebook) je typický zákazník muž ve věku mezi 30 a 50 lety se zálibou ve sportovních aktivitách.

Vyjednávací síla odběratelů

B2B

O B2B trhu jsem ve své bakalářské práci napsal: „*Společnost velmi dbá na svou pověst mezi zákazníky, a proto se jim snaží co nejvíce vyhovět. Drží se hesla: Náš zákazník náš pán. Každý zákazník má volnou ruku při výběru technických parametrů ponožek. Může si vybrat vše od barvy, designu, rozměrů, materiálového složení až po třeba použité technologie při výrobě. Samozřejmě platí, že čím větší je to zákazník, tím větší možnost má ovlivňovat tyto parametry, především pak cenu. Cena je vždy však zvolena tak, aby byla prospěšná pro obě dvě strany. Musím dodat, že hodně firem zajímá pouze a jen cena a na kvalitu zpracování, kvalitu materiálu či výrobního procesu vůbec nedbají. Dá se tedy říci, že zákazník má velkou vyjednávací pozici, nikoli však neomezenou.*“

B2C

Na tomto trhu se značka teprve učí naslouchat požadavkům svých zákazníků. Svým zákazníkům se snaží dodat jen produkt v té nejvyšší kvalitě. Značka Northman razí rčení náš zákazník náš pán. Proto je jí reklamační politika taková, že se přijímají všechny reklamace bez ohledu na jejich povahu.

Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost NORTHMEN OUTDOOR bere téměř 90 % materiálu od jediného dodavatele. Tímto dodavatelem je společnost Elastex s.r.o., která je zároveň mateřskou společností.

Jakožto mateřská společnost nemá Elastex s.r.o. důvod si určovat extra podmínky a spíše vychází vstříc požadavkům. Velká výhoda je vzdálenost mezi oběma společnostmi, která činí cca 20 km. Jakákoliv objednávka se tudíž může realizovat velmi rychle a na denní bázi. Z tohoto také plyne výhoda možnosti minimalizace zásob, kdy společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. drží ve svém skladu jen nutné minimum. Tato skutečnost se promítá na pozitivním cash flow. Další výhodou je rychlé přizpůsobení společnosti Elastex s.r.o. k požadavkům společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. . Ta tak může rychle reagovat na požadavky svého trhu (nové populární materiály). Nevýhoda ovšem je, že pokud by se společnost Elastex dostala do obtíží je potřeba si

obstarat nové dodavatelské řetězce. Což by se jistě negativně projevilo na výkonu společnosti. Aktuálně však nenaznačuje tomu, že by se tak mohlo stát. Vzhledem ke stejnému majiteli by se tuto skutečnost dozvěděla společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. jako první. (Jendřejek Jan, majitel společnosti)

Substituty

Ponožky znali již staří Římané a dnes se stali součástí každodenního života. V jejich případě se tedy domnívám, že neexistuje téměř žádný přímý substitut, kterým by šly nahradit. Tuto skutečnost lze jednoznačně považovat za výhodu. Pokud bych měl přece jen nějaké substituty uvést, mohou jimi být například dámské silonky či punčocháče; nepředpokládá se však, že by jejich existence v budoucnu mohla narušit dosavadní prodeje.

Jeden z možných substitutů však přece jen existuje. Jedná se o takzvané „ponožkoboty“. Tento produkt je v podstatě ponožka na kterou je ve spodní chodidlové části natavena lehká gumová podrážka. Taková „ponožkobota“ by pak měla zajistit lepší kontakt uživatele s povrchem, po kterém se prochází. Uživatel údajně zažije jedinečný pocit z pohybu. Nejznámější značka na tuzemském trhu vyrábějící tento produkt se jmenuje Skidders.

Konkurence

Na konkurenci se můžeme podívat ze dvou pohledů. První pohled je z hlediska zakázkové výroby ponožek a státních zakázek. Druhý pohled je z hlediska výroby ponožek pod vlastní značkou Northman.

V české republice je jen pár firem, zabývajících se zakázkovou výrobou. Co se do počtu objemu výroby týče je NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. někde v první pětce z cca 40 zakázkových pletáren. Svou kvalitou a moderností výrobní technologie se tedy řadí mezi špičku v oboru. Aktuálně společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. atakuje první příčku co se objemu roční produkce ponožek týče. V regionu je pak hlavním

konkurentem pletárna Moravec. Tato pletárna se však zaměřuje na levnější, méně kvalitní produkty. V Blízkém okolí české republiky je to pak slovenská pletárna Tatravit. Všechny tyto firmy soupeří jak o zakázkovou výrobu, tak i o státní zakázky. Společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. má hodně loajálních zákazníků, kteří firmě přinášejí pravidelný zisk.

Co se vlastní značky týče (B2C trh) je konkurence poměrně vysoká, a to převážně z řad zahraničních firem, které mají dlouhodobou tradici v oboru. Ze značek zaměřujících se na sportovní ponožky z funkčních materiálů bych si dovolil zmínit například Smartwool, Lorpen, Icebreaker nebo českou značku Klimatex. U barevných bavlněných ponožek jsou hlavními konkurenty firmy Fusakle, Dedoles a We are Ferdinand.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstup na trh se zakázkovou výrobou ponožek není pro případné nové konkurenty jednoduchý. Řekl bych že toto odvětví můžeme považovat za středně kapitálově náročné. Pro vstup na trh je minimálně potřeba zajistit několik pletacích strojů, stroj na šití špic, fixační stroj a stroj na přesoukávání přízí. Celkově se cena těchto strojů potřebných pro vstup na trh pohybuje v řádech miliónů korun (hrubým odhadem zhruba pět miliónů korun pouze za nezbytně nutné výrobní technologie).

Krom kapitálové náročnosti vidím jako další překážku pro vstup na trh potřebu jistého know-how. Správné nastavení pletacích strojů není vůbec snadná záležitost. Člověk jim musí plně porozumět, aby byl schopný pro tyto stroje psát programy, seřizovat je a opravovat závady. Taková znalost vyžaduje někdy i desítky let praxe. Dále je potřeba znát vlastnosti materiálů a je potřeba se vyznat v pletárenských technologiích. (Jendřejek Jan, Krnov 2021)

3.6. Analýza marketingového mixu

V této kapitole provedu analýzu současného stavu marketingového mixu společnosti. Stav marketingového mixu vychází z analýzy provedené v rámci bakalářské práce a je doplněná o nové aktuální informace a poznatky.

3.6.1. Produkt

Hlavním produktem společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. jsou bezpochyby ponožky. Za roky zkušeností v zakázkové výrobě si společnost u zákazníků vybudovala značnou prestiž a to hlavně díky profesionálnímu přístupu k řešení problémů a díky schopnosti přijít téměř z jakýmkoliv technologickým řešením ponožky. Ochota vyjít vstříc zákazníkům dostala společnost tam, kde je teď

Za léta své existence společnost vyrobila snad všechny možné druhy ponožek, od obyčejných bavlněných ponožek, přes vlněné turistické ponožky do extrémních podmínek až po speciální kompresní ponožky, které napomáhají lepší cirkulaci krve a regeneraci svalů. Při výrobě ponožek je vždy dbáno na kvalitu použitého materiálu a na vysokou úroveň kvality výroby. Všechny vyrobené ponožky také procházejí několika kontrolami v určitém stupni výroby, aby bylo zaručeno, že se k zákazníkovi dostane jen 100% produkt bez jakékoliv vady. Společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. se zaměřuje převážně na outdoorové ponožky. Například na ponožky určené pro cyklistiku, ponožky do hor, na lyže a tak dále. Krom ponožek outdoorových vyrábí společnost také například ponožky pracovní, společenské nebo designové s pestrými vzory. U outdoorových ponožek je kladen velký důraz na volbu materiálu, protože ne každý materiál se hodí pro všechny volnočasové aktivity. Z často používaných materiálů bych zmínil vlnu, bavlnu, bambusové vlákno, coolmax, a polyamid. Já osobně jsem zastánce přírodních materiálů, a na ponožky z vlny nedám dopustit. Po spuštění nového eshopu bylo patrné, že ponožky z vlny jsou populární i u zákazníků (obzvláště merino vlna), proto se na tento materiál společnost aktuálně více soustředí a shání u dodavatele nové druhy vln. Některé ponožky se však bez syntetických vláken neobejdou; jsou jimi například kompresní ponožky.

Mezi další často vyráběné produkty patří v poslední době ponožky s barevnými vzory (styl happy socks). U těchto ponožek je složitější předvýrobní příprava, kdy se musí

pečlivě nadesignovat vzorek přesně podle přání zákazníka. Tento vzorek je součástí programu, který se následně nahrává do stroje.

Značka Northman má ve svém portfoliu převážně ponožky zaměřující se na sportovní aktivity všeho druhu. Tyto ponožky jsou pak v mnoha verzích, aby si zákazník vybral přesně ty ponožky, které mu vyhovují (barva, materiál, výška, teplotní třída, ...). Od roku 2021 (spuštění nového eshopu) se značka Northman více soustředí na společenské ponožky. Řeč je o ponožkách s výraznými barevnými vzory, které jsou určeny pro mladší zákazníky a byly do portfolia značky přidány na základě výsledků z mé bakalářské práce.



Obrázek 12: Kompresní podkolenka
(zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 13: Vlněné ponožky s konzervativním vzorem (zdroj: vlastní fotografie)

Na základě těchto ponožek vznikli také vlněné společenské ponožky s konzervativnějšími vzory, které aktuálně trhají rekordy v prodeji.

3.6.2. Cena

Cena jednotlivých ponožek se velmi různí. Tento rozdíl v ceně obstarává hlavně druh použitého materiálu, použitá výrobní technologie (druh stroje na kterém je ponožka upletená) a váha ponožky v gramech.

Výrobní náklady jednoho páru ponožek se tedy může pohybovat od 30 do zhruba 95Kč. Pokud se nejedná o opakovanou výrobu, dělá se na každou zakázku zvlášť kalkulace. Kalkulace se provádí podle vnitřního kalkulačního listu, což je excelový dokument, který je pomocí maker spojen s dalšími důležitými dokumenty v podniku. Kalkulační list pracuje se všemi potřebnými daty jako jsou mzdy zaměstnanců, energie, cena materiálu, váha jednoho páru, odpisy na technologie a tak dále. Kalkulační list po zadání všech potřebných dat navrhne doporučenou cenu a možnou slevu v závislosti na počtu objednaných párů. Největší zisková marže je na ponožkách vlastní značky Northman. Právě proto je nutné dále budovat vlastní značku, která společnosti může v budoucnu přinést zásadní finanční prostředky, které mohou být využity na další budování značky nebo na nákup nových technologií. Ceny ponožek vlastní značky se aktuálně pohybují od 89 Kč do 599 Kč za pár. Ceny jsou nastaveny tak, aby v případě rozšíření do maloobchodní a velkoobchodní sítě si tito odběratelé mohli na produkt dát dostatečnou marži a zároveň se vyrovnat cenám, za které se ty ponožky prodávají na eshopu značky Northman. U nejlevnějších ponožek (89 Kč) se začíná společnost snižovat zisková marže. Tyto ponožky bude potřeba zdražit, nebo je prodávat pouze po více kusech najednou, což by snížilo náklady na belaní a etiketu.

3.6.3. Distribuce

Pokud jde o distribuci ponožek vlastní značky, prodávají se pouze přes firemní eshop a v obchodech společnosti HUDY sport a.s.. Pokud jsou prodané přes eshop, jednotlivé objednávky se zpracují a poté se 1x za den vozí tyto objednávky buď to na Českou poštu, nebo na výdejní/sběrné místo Zásilkovny. To samozřejmě závisí na způsobu dopravy, kterou si zákazník při objednání zvolil. Ponožky do společnosti HUDY sport a.s. se pak rozvázejí pravidelně na předem dané místo. Na převoz si firma zpravidla najímá externího dopravce. Společnost HUDY sport a.s., pravidelně odebírá již několik let; obvykle odebírá ponožky ve větším množství 2x za rok. Dle recenzí na eshopu Hudy jsou naše ponožky velmi žádané a zákazníci jsou s nimi spokojeni.

Ponožky značky Northman je dále možné najít u pár maloobchodníků, kteří si ponožky objednávají přes eshop, kde jsme zřídili program pro maloobchodní a velkoobchodní odběratele. Tento systém se velmi osvědčil a tito odběratelé v případě zájmu o opakovaný nákup nemusí jednat s nikým ve společnosti a ponožky si obstarají přes eshop sami.

Největším distribučním kanálem produktů značky Northman je aktuálně eshop. Tento eshop funguje rok a za tu dobu se neustále modernizuje. Veškerá marketingová propagace, ať už se jedná o reklamy na sociálních sítích, či email marketing směřuje zákazníka právě na tento eshop.

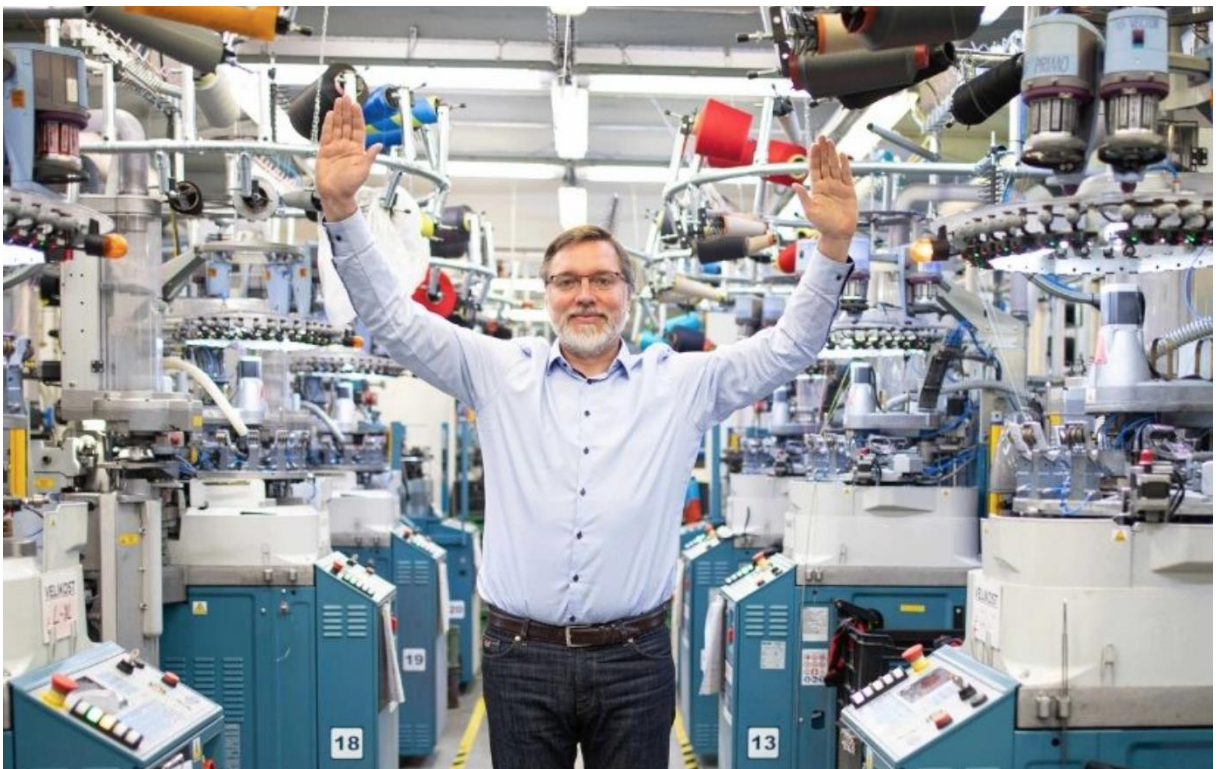
3.6.4. Propagace

Firma se každoročně účastní dvou mezinárodních veletrhů, na kterých propaguje své dovednosti a produkty a snaží se kontaktovat jak stálé, tak potenciální nové zákazníky. Veletrhy se firmě vyplácejí, neboť za dobu, co na ně jezdí získala spousty důležitých kontaktů a několik stálých zahraničních zákazníků. Jeden s veletrhů se jmenuje **ISPO** a soustředí se spíše na zimní outdoorové sporty. Druhým veletrhem je **Friedrichshafen OUTDOOR**, který se naopak soustředí na jarní a letní outdoorové aktivity. Vzhledem ke covidové krizi byly tyto veletrhy v online režimu, který byl velmi neefektivní a společnost se jich nezúčastnila.

Pro výrobky své vlastní značky společnost používá propagaci skrze vlastní eshop, který se stal reprezentativním prvkem značky. Dále je společnost aktivní na sociálních sítích.

Konkrétně jde o Instagram a Facebook. Právě propagace skrze sociální síť Facebook přináší na eshop největší počet zákazníků. Dále se společnost naučila využívat email marketing a pravidelně zákazníkům posílat nejrůznější marketingová sdělení. Tento krok se mohl uskutečnit díky kontaktům, která společnost nasbírala ročním provozem vlastního eshopu.

Další forma propagace, kterou začala společnost provozovat je zviditelnění se v PR článkách v nejrůznějších tištěných či internetových denících. Tato forma propagace vznikla organicky a redaktoři si sami našli ke společnosti cestu.



Obrázek 15: Fotka majitele společnosti, která byla zveřejněna v deníku Ekonom (zdroj: www.ekonom.cz)

Společnost občas využívá propagaci skrze sponzoring sportovních akcí v regionu. Tuto spolupráci je však nutno podpořit i prodejním stánkem, který společnost nemá. Takový sponzoring tedy vypadá jako příspěvek na akci + zajištění cen pro vítěze (balíčky s ponožkami). Dále je na akci k vidění jeden nebo dva bannery se jménem a logem společnosti. V budoucnu je nutné se na tento tip propagace více zaměřit, vzhledem k vysoké koncentraci cílových zákazníků. (Jendřejek Jan, majitel společnosti)

3.7. Výzkum

Pro svou diplomovou práci jsem provedl výzkum na středoškolských studentech v rámci projektu Bussines point 2021. Výsledky tohoto výzkumu tvoří informační základ pro optimalizaci produktové řady v návrhové části této diplomové práce

3.7.1. Metodologie výzkumu

Ve výzkumu se zabývám tím, jak vnímá cílová skupina zákazníků trh s ponožkami v České republice a jaké jsou preference této skupiny v oblasti nákupu a nošení ponožek. Z důvodu autenticity dat nebylo účastníkům výzkumu sděleno, pro jakou společnost je výzkum prováděn.

3.7.2. Úvod do problematiky

V září roku 2019 jsem pro firmu NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. začal v rámci bakalářské práce navrhovat vstup na B2C trh a v rámci tohoto vstupu přijít s novou řadou barevných ponožek. Společnost se do té doby věnovala z 95% B2B trhu (pletla ponožky na zakázku pro jiné společnosti) a pod svou vlastní značkou Northman měla pouze pár modelů outdoorových ponožek, které nijak zvlášť nepropagovala. Produkty značky Northman bylo možné koupit pouze ve vnitropodnikové prodejně ve městě Bruntál, v obchodech sítě Hudy a na eshopu společnosti, který vznikl v roce 2009 a byl pro dnešní dobu naprosto nevyhovující. Přes tento eshop přišla v průměru jedna objednávka za dva týdny.

V bakalářské práci byl navrhnout kompletní marketingový mix pro novou produktovou řadu barevných ponožek. Celá práce byla od začátku koncipována tak, aby se návrhy v ní předložené zakládaly na skutečnosti a mohli se realizovat. Již v rámci psaní práce, byla oslovena společnost zabývající se profesionální tvorbou webových stránek (společnost Ollero) a společně s vedením společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. jsme začali budovat eshop, který se měl stát hlavním prodejním kanálem na B2C trhu. První schůzka se společností Ollero proběhla někdy na začátku března roku 2020. Tvorba eshopu se

potýkala s problémy a finální eshop byl spuštěn až na konci ledna roku 2021. V průběhu tvorby eshopu byly napleteny první modely ponožek z nové řady představené v bakalářské práci a nadesignována podoba prodejních etiket.

Od již od prvního spuštění eshopu se více prodávaly staré modely outdoorových ponožek a o novou řadu barevných ponožek nebyl příliš zájem. Během roku 2021 se udělalo spoustu práce a sortiment na eshopu i marketingová komunikace se zaměřila zejména na prodej outdoorových ponožek všeho druhu (běh, cyklistika, turistika, zimní sporty,...). Po úspěšném roce 2021 jsem se rozhodl, že zkusím řadu barevných ponožek optimalizovat dle preferencí cílového zákazníka, tedy podle mladých lidí ve věku cca 14-20 let. Díky optimalizaci by se barevná/vzorovaná řada ponožek mohla více prodávat a dostat tak značku Northman více do povědomí.

3.7.3. Cíl výzkumu:

Cílem výzkumu je na základě projektů v rámci 1. kola soutěže Business Point 2021, které jsou vypracovávány potencionálními zákazníky vyvodit závěry pro optimalizaci produktové řady barevných ponožek pro společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. .

3.7.4. Centrální výzkumná otázka:

„Jak má společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. optimalizovat svou produktovou řadu barevných/vzorovaných ponožek tak, aby se jevila úspěch mezi cílovým zákaznickým segmentem mladých lidí.

Dílčí otázky:

- Jaký typ ponožek je nejčastěji nošený?
- Jaké značky mladí zákazníci nejčastěji kupují?
- Jste při nákupu ovlivňováni influencerem/známou osobností?
- Jaký materiál u ponožky je preferovaný?
- Jaké komunikační nástroje jsou podle vašeho mínění využívány pro maximální ovlivnění vaší cílové skupiny zákazníků?
- Jaké komunikační nástroje nefungují?
- Jaká je klíčová vlastnost ponožky?
- Kde mladí ponožky nejčastěji nakupují

3.7.5. PŘÍSTUP A METODA

Pro tuto část jsem zvolil kvalitativní výzkum, a to především z toho důvodu, že k danému tématu výzkumu se hodí spíše detailnější subjektivní názory. Je důležité, poznat smýšlení cílového zákazníka více do hloubky a získat tak pro účely společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. kvalitnější data, které pak může lépe aplikovat při optimalizaci produktové řady.

Výzkum probíhal prostřednictvím soutěže 1. kola soutěže Business Point 2021.

Kvalitativní výzkum byl proveden formou vypracování projektů, kdy každý tým respondentů odpovídal na předem dané otázky psanou formou. Finální projekt poté odeslali dle pokynů příslušné autoritě (Fakulta podnikatelská VUT v Brně). Výsledky pak byly předány zástupci společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. Adamu Jendřejkovi. Tyto podklady, vypracované projekty předával Ing. Pavlem Mráčkem Ph.D.

Plně vypracovaný projekt vhodný pro výzkum odevzdalo celkem 10 týmů; každý tým se skládal ze 4 až 5 středoškolských studentů. Účastníkům soutěže bylo představeno zadání 14.12.2021 a poté měli čas na vypracování svých projektů do 21.12.2021. V rámci zadání byly účastníci seznámeni s tématem. V rámci projektu soutěžící komplexně odpovídaly na několik předpřipravených otázek a také dělali svůj výzkum ohledně trendů v oblasti

ponožek mezi svými vrstevníky. Důležitou otázkou bylo, aby účastníci na závěr svých zjištění a zkušeností popsali typického mladého zákazníka.

3.7.6. Profil respondentů

Vzhledem povaze cíle výzkumu jsem si vybral respondenty v rámci soutěže Bussines Point, kde se jedná o studenty středních škol, což je dle věku zároveň cílové publikum, na které má být výzkum aplikován. Do výzkumu byly vybrány vyhovující projekty od celkem 10 týmů.

Ponožky nosí téměř všichni lidé, proto nebylo potřeba účastníky výzkumu dále třídit například podle toho, jakou mají ze zkoumanou problematikou zkušenost. Jednotlivé týmy měli 4 až 5 členů a byly různě namixované, co se pohlaví a věku týče.

Tabulka 1: Seznam účastníků výzkumu

Pořadí týmu	Název týmu	Škola kterou tým navštěvuje
1.	MMP	Obchodní akademie Olomouc
2.	Akční potenciál	Obchodní akademie a vyšší odborná škola Brno, Kotlářská, příspěvková organizace
3.	Ekonomky	Gymnázium, obchodní akademie a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky Hodonín, příspěvková organizace
4.	Suns of GVID	Gymnázium Brno, Vídeňská, příspěvková organizace
5.	Obyvatelé FreeLandu	Gymnázium Mikuláše Koperníka v Bílovci
6.	Hollow	Gymnázium a SOŠZE Vyškov, p. o.
7.	Průmkařky	VOŠ a SPŠ Žďár nad Sázavou
8.	Bábovky	VOŠ a SPŠ Žďár nad Sázavou
9.	EKONOMKY	VOŠ a SPŠ Žďár nad Sázavou
10.	Íčka	Střední průmyslová škola Brno, Purkyňova, příspěvková organizace

3.7.7. Otázky pro respondenty

Otázky pro respondenty odrážely požadavky společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. , které jsem společně s ní a Ing. Pavlem Mráčkem Ph.D. pomohl navrhnout. Otázky byly navrženy tak, aby respondentům pomohly proniknout do problematiky a zadávající společnost získala co nejvíce relevantních dat, které by ji pomohly optimalizovat výrobovou řadu barevných ponožek.

Seznam relevantních otázek a úkolů, na které měli respondenti v rámci projektu řešit.

Otázky a úkoly jsem rozdělil do tří sekcí. První sekce má za úkol respondenta vnořit do problematiky a zároveň nám poskytnout zpětnou vazbu o tom, jak nad trhem ponožek cílový zákazník přemýšlí.

Sekce 1:

1. Jaké jsou globální trendy v rámci trhu ponožek?
2. Kdo jsou nejvýznamnější společnosti / značky na trhu s ponožkami v ČR?
3. Jaký typ zákazníků podle Vás oslovují?
4. Jak tyto společnosti svoje produkty komunikují?

V druhé sekci měli respondenti na základě svých zkušeností a svého průzkumu zjistit, jaké jsou preference v oblasti nošení ponožek u mladých lidí. Tato sekce je pro zadávající společnost velmi důležitá, jelikož společnosti poskytne spoustu dat o návycích svých potencionálních zákazníků.

Sekce 2:

1. Udělejte průzkum preferencí při výběru a nošení ponožek u mladých lidí. Nezapomeňte se při něm zaměřit také na preferované značky a pokuste se zjistit, proč právě tyto značky jsou preferovány. Ovlivňuje tyto lidi spíše funkčnost, použité materiály, design, původ společnosti či fakt, že tyto ponožky (značku) vidí na někom známém,...? Jak moc jsou tyto lidé ovlivňováni ze svého okolí?

2. Jaké komunikační nástroje jsou podle vašeho průzkumu využívány pro maximální ovlivnění vaší cílové skupiny zákazníků?
3. Jaké komunikační nástroje podle Vás nefungují

Ve třetí sekci měli respondenti shrnout, jak podle nich vypadá typický mladý zákazník v oblasti nákupu ponožek. Tento úkol je záměrně až na konci projektu, aby na něj respondenti odpovídali až po té, co se dostatečně seznámí s problematikou a utřídí si na základě předchozích otázek myšlenky o tom, jak takový zákazník vypadá. Tato část je velmi důležitá, jelikož nám předkládá obraz mladého zákazníka a jeho požadavků na konkrétní produkt.

Sekce 3:

1. Souhrnně znázorněte, jak podle Vás vypadá typický mladý zákazník v oblasti ponožek

Pro interpretaci výsledků jsem u sekce 1 a 2 použil shrnující protokol a u sekce 3 jsem zvolil ponechání celého záznamu textu beze změny, jakožto shrnutí problematiky od jednotlivých týmů..

3.7.8. ANALÝZA DAT A VÝSLEDKY VÝZKUMU

Cílem výzkumu bylo zjistit chování a preference mladého zákazníka na trhu s ponožkami. Na základě těchto dat se pokusit o optimalizaci produktové řady barevných ponožek tak, aby lépe splňovala požadavky cílových zákazníků.

Výsledky jsou shrnuté v tabulkách. Tabulky jsou rozděleny na **sekci 1** a **sekci 2**. V **sekci 3** najdeme nezměněný přepis textu, jak podle jednotlivých týmů vypadá typický mladý zákazník. Data ze **sekce 3** týmy čerpají ze svých poznatků ze **sekce 1 a 2**.

Odpovědi na otázky ze **sekce 1** jsou zaznamenány v následujícím shrnujícím protokolu.

Shrnující tabulka sekce 1

Vzhledem k velikosti tabulky, byla tabulka přesunuta do sekce příloh. V tabulce jsou vyselektovány odpovědi jednotlivých týmů na otázky, které jim byly zadány. Všechny otázky se týkají ponožek. Respondenti neznali zadávající společnost.

Konkrétně jde o otázky:

- Jaké jsou globální trendy?
- Jaké jsou nejvýznamnější značky v ČR?
- Jaký typ zákazníků podle Vás oslovují?
- Jak tyto společnosti svoje produkty komunikují?

Shrnující tabulka sekce 2

Vzhledem k velikosti tabulky, byla tabulka přesunuta do sekce příloh. V tabulce jsou vyselektovány odpovědi jednotlivých týmů na otázky, které jim byly zadány. Všechny otázky se týkají ponožek. Respondenti neznali zadávající společnost.

Konkrétně jde o otázky:

- Jaký typ ponožek je nejčastěji nošený
- Jaké značky mladí zákazníci nejčastěji kupují?
- Kde mladí ponožky nejčastěji nakupují?
- Jaká je klíčová vlastnost ponožky?
- Jaký materiál je preferovaný?
- Jaká barevnost je preferována?
- Jaká barevnost je preferována?
- Jste při nákupu ovlivňování influencerem/známou osobností?
- Jste při nákupu ovlivňování influencerem/známou osobností?
- Jaké komunikační nástroje jsou podle vašeho průzkumu využívány pro maximální ovlivnění vaší cílové skupiny zákazníků?
- Jaké komunikační nástroje nefungují.

Odpovědi respondentů ze sekce 3

Jak podle vás vypadá typický mladý zákazník v oblasti nákupu ponožek?

Pro zachování autenticity výsledků jsem odpovědi nechal beze změny.

Odpovědi:

Tým 1 – MMP

S novodobými prostředky lze snáze nakupovat na internetu, čehož zákazník většinou při nákupu produktu, tedy ponožek, využívá. Velikou část v rozhodnutí o volbě produktu zákazník věnuje vzhledu a pohodlnosti nošení produktu. Značkovost záleží na preferenci a finanční dostupnosti pro zákazníka. Ve výběru hraje také roli způsob, jež byl zákazník osloven. U ponožek tedy od doporučení od kamarádů, ať už mluvenou formou, či při sdílení na sociálních sítích. S dnešní dobou, kdy se dává důraz na původ produktu a jeho metodu zpracování, dává pozor na výběr materiálu a způsob, kterou firma produkt vyrábí. Tedy ekologicky progresivní materiál s řádnou, humánní a dostatečně placenou pro zaměstnance při výrobě.

Tým 2 – Akční potenciál

Typický mladý zákazník v oblasti ponožek je podle nás moderní, vybíravý, ale v oblasti ponožek i celkem jednoduchý. U ponožek řeší převážně komfort, střih, barvu a hlavně to, aby jich měl dost.

Nejlepší komunikační nástroj, který se dá uplatnit v této době jsou sociální sítě. Ať už jsou to reklamy na Youtube (videoreklamy, které se nedají přeskocit), foto příspěvky na Instagramu nebo vyskakující reklamy na Google. Všemi těmito způsoby se dá na mladého zákazníka cílit.

Tým 3 – Ekonomky

Z dotazníku vyplývá, že pro naši věkovou kategorii je nejvhodnější produkovat bavlněné jednobarevné kotníkové ponožky. Mladiství se nerozhodují podle ročního období a

neovlivňuje je ani výrobce, či jestli ponožky nosí celebrita nebo známý. Rozhoduje spíše cena a dle grafu jsou mladiství ochotni zaplatit od 100 Kč do 150 Kč. Běžně nakupují jak v e-shopu, tak v prodejně a reklamám nejvíce dominují sociální sítě, internet a televize.

Tým 4 – Suns of GVID

V posledním bodě této práce zodpovídáme otázku, jak podle nás vypadá typický mladý zákazník v oblasti ponožek a jaké komunikační nástroje lze při snaze o zaujetí takového zákazníka nejlépe uplatnit. Jak jasně vyplývá z výsledků dotazníku, typický mladý zákazník, tedy člověk ve věku 17 až 18 let, primárně vybírá tzv. “značkové” ponožky Nike, Adidas či Puma, a nebo ponožky výraznějších a nezvyklých vzorů například od firmy Fusakle. Zákazník v této věkové kategorii raději nakupuje v kamenných obchodech a na produkty ho nejvíce upoutají reklamy ve výlohách či přítomnost obchodu samotná. Mladší zákazníci se nebojí dát šanci novým trendům a tím pádem jsou schopni docela ovlivnit design ponožek v ČR. Například v poslední době to byly ponožky s barevnými motivy. To vede ke značce Dedoles, která je poslední dobou velice populární. Její úspěch mají z velké části na svědomí právě známé

televizní reklamy, slogany a chytlavé znělky, tudíž i tento typ marketingu napomáhá prodeji ponožek, i když je specifický právě pro tuhle značku. Samozřejmě s tím, jak často dnes mladí lidé používají sociální sítě, se i možnost oslovení takového zákazníka přes platformy jako Facebook nebo Instagram jeví jako potenciálně úspěšná. Vzhledem k faktu, že mladí lidé většinou nemají příliš velkou kupní sílu, musí si výrobce dávat velký pozor na cenu svého zboží, pokud míří právě na tuto skupinu zákazníků. Jak i vyplynulo z výsledků našeho dotazníku, cena hraje při rozhodování o koupi významnou roli.

Tým 5 – Obyvatelé FreeLandu

V průměru si lidé vybírají ponožky hlavně podle vzhledu, nejdůležitější je především barva, jestli se zákazníkovi líbí, nebo mu ladí s jiným kouskem oblečení. Dále také může rozhodnout originalita, nebo vtípnost designu. Dost lidí se taky nechá nalákat na značku. Rozhodující také může být i materiál, například pokud jsou ponožky určeny ke sportu, sportovci to jenom ocení. Pokud tedy chcete přilákat co nejvíce mladých lidí, snažte se, aby vaše ponožky měly nějakou pěknou žádanou barvu, nebyly jednotvárné, a ještě lepší bude, když budou sportovní.

Tým 6 – Hollow

Typický mladý zákazník má 15 až 18 let, dopoledne chodí do školy, potom si zajde na volnočasovou aktivitu, ať už je to sport nebo něco jiného. Ponožky potřebuje jak do školy, tak v případě tréninku i nějaké sportovní po škole. Takového člověka nejpravděpodobněji upoutá, když uvidí, že určité ponožky nosí slavná osoba, která je mu blízká a sleduje její život. Potom také, když si dané ponožky oblékne někdo v jeho okolí, protože to bohatě stačí na upoutání pozornosti. Takže za ideální marketingovou komunikaci by se daly považovat sociální sítě typu Instagram, TikTok nebo YouTube skrze spolupráce se známými osobnostmi. Hodně také pomůže získání e-mailových adres zákazníků či potenciálních zákazníků, které je následně vhodné informovat o slevových akcích, nových produktech a dalších věcech a tím se jim dostat do podvědomí. Na lidi s dětmi je vhodné použít v současné době reklamy na Facebooku a ty nejstarší nejlépe osloví reklamní spot v televizi.

Tým 7 – Průmkařky

Mladší generace jednoznačně preferuje vzhled dle otázky č. 11. Následuje použitý materiál i kvalita zpracování. Dle otázky č. 2 můžeme říci, že současná věková skupina 15-18 let uvádí, že majoritně nakupuje ponožky v kamenných obchodech. Nicméně jak je také uvedeno v komentáři u otázky č. 3, jsou tyto důvody spojené s aktuálním věkem respondentů. Pokud vezmeme v potaz preferovaný typ ponožek dle otázky č. 4 jsou dle našeho názoru jasně dominantní kotníkové i nadkotníkové ponožky i do budoucna a budou určovat další směr budoucích prodejů, které se budou v příštích letech přesunovat do virtuálního prostředí, tedy na e-shopy. Dle otázky č. 7 je vidět, že tradiční značky uvedené v představiteli Sportovní značky jasně vedou a očekáváme tento trend i v budoucích 5 letech. Je také nutné říci, že nedávno ještě neznámá značka jako je Dedoles, Fusakle a Happy Socks si již odkrajují z celkového podílu na trhu celých 22 %. V roce 2025 očekáváme, že tento tržní podíl ještě s dalšími i nově vzniklými značkami budou oproti již uvedeným tradičním značkám mít procentuální zastoupení ve výši minimálně 45 %. Pokud vezmeme v potaz i to kde je reklama pro tuto věkovou skupinu nejúčinnější tak to budou jednoznačně sociální sítě.

Tým 8 – Bábovky

V dnešní době si přibližně 267 dotazovaných mladých zákazníků kupuje ponožky sami. Ale pro přibližně 234 dotazovaných nakupují ponožky rodiče. Při sestavování dotazníku jsme si myslely, že jednoznačně povedou internetové obchody vzhledem k aktuální situaci pandemie Covid-19. Ale překvapilo nás, že 291 dotazovaných stále nakupuje v kamenných obchodech. Cenová relace ponožek se nejvíce pohybuje do 100 Kč a mezi 100 až 200 Kč. Skoro polovina dotazovaných nakupuje ponožky pravidelně každý půl rok. Někdy však nastanou situace, kdy nemohou počkat. Při nákupu kupují většinou 3 páry ponožek, jelikož jim to prý stačí. V dnešní době, kdy na světě používá 3, 96 miliard lidí sociální sítě, by se dalo očekávat, že nejvíce mladých zákazníků bude ovlivňováno právě jimi. Ale více jak sociální sítě má vliv okolí. V dnešní době se mnoho lidí, hlavně dětí, snaží vyrovnat svým spolužákům, aby se jim nesmály a nebyly šikanovány.

Tým 9 – EKONOMKY

Podle našeho uvážení jsme došli k závěru, že bychom typického mladého zákazníka shrnuli takto: Na základě našeho dotazníku jsme schopni říct, že i mladší část lidské populace se dívá především na kvalitu (funkčnost, použité materiály), berou samozřejmě také ohled na design chtějí, aby ponožky, které si vezmou, ladili k jejich oděvu, najdou se zde i tací, kterým na celkovém outfitu nezáleží a kupují si především jednobarevné ponožky, které se hodí ke každému kusu oblečení.

Tým 10 – Íčka

Mladého zákazníka lze definovat jako muže nebo ženu v rozmezí 14 až 25 let, kdy si tento druh spotřebního zboží již kupuje sám, buď za vlastní finanční prostředky, nebo ještě za finanční prostředky rodičů. Je ve věku, kdy si o nákupu začíná rozhodovat sám. Mladý zákazník je otevřený novým přístupům k získávání informací o požadovaných produktech. Vyhledává on-line prostředí, jako je YouTube a další platformy sociálních sítí. Pravidelně používají Instagram a Tiktok. Tyto sociální sítě slouží jako oblíbený zdroj informací o produktech a rozhodování o nákupech. Neméně důležitým faktorem pro

rozhodování je také vliv okolí. Mladí lidé si zakoupí nějaký produkt na základě toho, co si o vybraném produktu myslí jejich kamarádi, spolužáci, přátelé, ale také youtubeři, influenceři nebo ostatní uživatelé sociálních sítí. Vliv rodiny, zejména rodičů není velký, někdy může působit i opačně. Mladí zákazníci preferují nákupy v on-line obchodech a polovina před nákupem zvolí tradiční přístup, tedy příchod do tradičního obchodu pro získání více informací, než nakoupí on-line. U mladé generace se nevytváří významná věrnost značce a jejich nákupy jsou impulzivní, kdy velký důraz kladou na názor okolí a prostřednictvím názoru okolí si vytváří vlastní názor na produkt. Nákupy realizují z náhlého popudu nebo na základě doporučení a současně touží po rychlém dodání, kdy v dnešní době se již stává standardem dodání během 90 minut, nebo také 1 hodiny. Nejvýhodnější komunikační nástroje pro mladou generaci jsou sociální sítě a zapojení známých osobností pro podporu prodeje.

3.7.9. ZÁVĚR A LIMITY VÝZKUMU

Na základě výzkumu bylo zjištěno, jak vnímají potenciální zákazníci trh s ponožkami a co od něho očekávají. Mezi zásadní zjištěné skutečnosti patří fakt, že drtivá většina zákazníků s cílového segmentu požaduje nízké, kotníkové a podkotníkové ponožky namísto vysokých. Dále pak byla odhalena citlivost na cenu produktu a fakt, že ačkoliv se zákazníci nejvíce pohybují v online prostředí a taky jsou jím nejvíce ovlivňováni, jejich způsob pořizování stále míří do kamenných prodejen namísto do internetových obchodů. Společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. je na trhu B2C relativně krátkou dobu, proto se nepochopení potřeb cílového segmentu dalo v jisté míře očekávat. V práci byly poté navrženy řešení, které by měli vést ke změnám, které zaručí lepší postavení na trhu mladých zákazníků.

Hlavní výzkumný cíl považuji za splněný, protože bylo na základě vyhodnocení projektů nasbíráno dostatečné množství dat na to, aby zadávající společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. mohla tyto data využít pro optimalizaci své produktové řady barevných/vzorovaných ponožek. Společnost by měla do budoucna zvážit pravidelné provádění výzkumu za účelem lepšího pochopení svých cílových zákazníků.

Mezi limity výzkumu považuji situaci covid-19, v níž se nachází aktuálně nachází celá Česká republika. Kvůli této situaci byl výzkum proveden prostřednictvím soutěže Business Point 2022, namísto původního plánu dotazování cílových skupin na půdě jednotlivých středních škol. Tím se ztratila možnost větší interakce s dotazovanými, která mohla vést k většímu rozvětvení myšlenek a ke sběru více připomínek k dané problematice. Dalším limitem je určitě počet testovaných týmů, kdy při větším množství dotazovaných by se našlo více podmětů k tomu, jak produktovou řadu optimalizovat, tak, aby vyhovovala cílovému segmentu mladých lidí.

4. Návrhová část

V této části diplomové práce se pokusím nastínit návrhy na možnou optimalizaci produktové řady ponožek určené pro mladé zákazníky. Zabývat se zde budu marketingovým mixem této řady, tedy produktem, cenou, distribucí a propagací, zároveň se zde budu zabývat i prvky brandingů, jako je například optimalizací loga společnosti či rozšířenou podobou produktu jako je vizuální identita etiket, přepravních obalů a dárkových balení.

4.1. Logo

Pro celkový dojem ze značky jsem navrhl změnu loga. Tento návrh se již realizoval a společnost Northman přijala nové logo za své, i když se to neobešlo bez negativních reakcí některých pracovníků. Reakce byly vesměs takové, že staré logo bylo dokonalé, více propracované, více se hodí ke značce...

Proces změny loga započal již v září roku 2020. Vzhledem k již započatým pracím na novém eshopu společnosti bylo žádoucí připravit i nový vizuál značky.

4.1.1. Můj návrh nového loga (verze 1)

V září roku 2020 bylo již jisté, že společnost Northman Outdoor bude v budoucnu spouštět nový eshop a s ním i novou řadu veselých ponožek, která byla navržena v rámci mé bakalářské práce. Jelikož jsem měl ve společnosti hlavní slovo co se nové řady ponožek týče, chtěl jsem aby s touto řadou korespondoval i celkový vizuál značky, do kterého patří i logo.

Nejprve bylo potřeba se zamyslet se nad celkovým konceptem. Pro inspiraci sloužily jak vizuály konkurenčních značek (Happy Socks, We are Ferdinand, Fusakle, Falke), tak i značek úplně mimo obor (Apple, Pas Normal Studio, Xiaomi). Všechny uvedené značky mají dokonale sladěný vizuál svých webových stránek s vizuálem svých produktů, obalů a etiket.

U etiket jsem se nejvíce nechal inspirovat u značky Happy socks. Líbilo se mi jejich minimalistické pojetí, kdy na etiketě není příliš mnoho elementů a etiketa jako taková se soustředí spíše na ukázání loga společnosti. Právě nová etikata, byla prvním místem kde se nové logo představilo.

Logo značky Northman se skládalo ze dvou základních prvků a to nápisu „Northman“ a loga panáčka, který symbolizuje onoho severana (Northman). Panáček byl umístěn ve čtverci a nápis byl nesmyslně rozdělen na dva řádky, jak můžete vidět na obrázku níže.



Obrázek 16: Staré logo značky Northman (zdroj: NORTHMANN OUTDOOR s.r.o.)

Hlavní myšlenka nového nového loga byla ta, aby se sjednotila vizuální podoba panáčka v logu a panáčka, kterého společnost vyplétá na ponožky své značky. Jelikož technologie neumožňovali vyplést panáčka do ponožky tak detailně, jako byl vyobrazen na logu (hlava musela být spojená s tělem, hrany nebyly zaoblené), vypadal velmi rozdílně, a šlo pochybovat, jestli se opravdu jedná o logo značky Northman.

Nová podoba panáčka tedy vychází z podoby, která je vypletená na ponožkách. Nový panáček nemá zaoblené hrany, má spojenou hlavu s tělem a celkově působí více minimalisticky.



Obrázek 18: Panáček jako součást loga (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 17: Panáček vypletený v kotníkové části ponožky (zdroj: vlastní fotografie)

K novému panáčkoví byl doplněn nápis NORTHMAN, který je oproti starému logu psán dohromady a místo malých písmen jsou zvolena velká. Jako poslední věc se pod nápis Northman připsala věta: „Vyrobeno v Česku“, což odkazuje na původ a výrobu společnosti. Tuto větu jsem se rozhodl v logu zahrnout z hlediska marketingu. Společnost se chce prezentovat zákazníkům, jako kvalitní český výrobce, který je hrdý na svůj původ. Tato věta tedy zákazníkům sdělí informaci, kterou chceme aby věděli hned v logu. Toto změněné logo bylo použito jen na etiketě určené pro řadu veselých ponožek Urban.

4.1.2. Můj návrh nového loga (verze 1)

Na začátku března roku 2021 vrcholily přípravy nového eshopu a bylo nutné logo ještě upravit. Hlavní problém byl oddělení nápisu od panáčka a nevhodnost fontu, který byl použit na nápis. Za nový font se zvolil typ Oxygen, který koresponduje i s celým eshopem. V nápisu byla zachována velká písmena a zůstala i věta: „Vyrobeno v Česku“. Panáček se pak posunul nad nápis, jako jeho neoddělitelná součást. K novému logu byla ještě vytvořena verze, kdy panáček stojí nalevo od nápisu a vynechává se věta o místu výroby. Toto logo se postupně dostává na všechny propagační materiály, spojené se značkou Northman.

4.1.3. Budoucnost loga

Ve společnosti Northman Outdoor již všichni přijali nové logo za své a není potřeba ho v nejbližších letech měnit. Mou vizí je, aby společnost v budoucnu dosáhla toho, že se panáček stane natolik známým, že se bude dát používat bez nápisu „Northman“ a přesto bude značka rozpoznatelná, jako je tomu například u firmy Nike jejichž logo se stalo ikonou.

4.2. Produkt

V roce 2020 jsem ve své bakalářské práci navrhoval novou produktovou řadu ponožek. Součástí tohoto návrhu bylo krom technických požadavků produktu navrhnout i základní designové pojetí této řady. Tehdy jsem o designu napsal: „, *na trhu chybí značka, která by lidem nabídla pěkné abstraktní designy, které svou originalitou okamžitě upoutají oko.*“

Při vzorování ponožek se tedy vyšlo z toho, že by měla být značka Northman odlišná od své konkurence a začali se vzorovat abstraktní designy. Problémem bylo, že se společnost zaměřila pouze na ně a nenabídla do svého portfolia jiné varianty designu. Celé portfolio nové řady Urban (tohle jméno později řada dostala), tak bylo monotónní a pro ty, jimž se nelíbili představené abstraktní designy neměla značka co nabídnout. Další věc, kterou značka Northman svým zákazníkům nenabízela, byly odlišné varianty produktů po technické stránce. Všechny navrhnuté a později i vyráběné produkty této řady byly vysoké bavlněné ponožky vyráběné na stejné technologii. Tyto skutečnosti je nutno změnit a nabídnout zákazníkům širší výběr a variace produktů. Pod text přikládám fotografie některých ponožek vyvzorovaných v období od května 2021 do prosince 2021.



Obrázek 20: Ponožky značky Northman (Zebra)
(zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 19: Ponožky značky Northman (Čmouha)
(zdroj: vlastní fotografie)

4.2.1. Návrh

Jak už bylo řečeno výše, produktová řada Urban se soustředila pouze na jeden typ ponožek. Navrhuji tedy, aby řada do svého sortimentu zahrnula kotníkové a podkotníkové ponožky. Tento návrh je podpořen výsledky výzkumu, uvedeného výše v této diplomové práci.

Kotníkové a podkotníkové ponožky

Největším zjištěním byl fakt, že cílová skupina mladých zákazníků upřednostňuje kotníkové a podkotníkové ponožky oproti ponožkám do půlky lýtka (pouze jeden z týmů uvedl ponožky dlouhé, tedy ponožky do půlky lýtka). V rámci produktové řady barevných (vzorovaných) ponožek značky Northman se objevují pouze ponožky s výškou do půlky lýtka, tedy dlouhé ponožky. Při návrhu této produktové řady v roce 2020 bylo hleděno především na sortiment, který prodává konkurence. V době návrhu řady společnost sledovala hlavně značky, jako jsou HappySocks, Fusakle, Dedoles, či Many Mornings; tyto značky ve svém produktovém portfoliu nenabízeli žádné, či jen minimum kotníkových a podkotníkových ponožek.

V rámci produktové řady barevných ponožek tedy důrazně navrhuji rozšířit sortiment o ponožky kotníkové a podkotníkové. Toto rozšíření by mělo proběhnout i v jiných produktových řadách, zaměřujících se na sport. V těchto kategoriích sice kotníkové a podkotníkové ponožky jsou, nicméně jich není dostatek.

Pro konkrétnější návrh nových kotníkových a podkotníkových ponožek jsem napřed obhlédl, jak se změnil postoj konkurenčních společností od roku 2020. Všechny výše zmíněné konkurenční značky (HappySocks, Fusakle, Dedoles, či Many Mornings) již mají do svého produktového portfolia zahrnuty podkotníkové ponožky. Například Dedoles a Manny mornings mají opravdu široký výběr, který čítá desítky produktů. Oproti tomu společnost Fusakle a HappySocks nemají ve svém produktovém portfoliu příliš kotníkových a podkotníkových ponožek. Všechny tyto společnosti se soustředí na

velmi pestré vzorované ponožky a opomíjejí jednobarevné ponožky, ať už v pestrých barvách, či v černé a bílé.



Obrázek 21: Příklad krátkých vzorovaných ponožek od značky Happy Socks (zdroj: www.happysocks.com)

Z výzkumu provedeném na středoškolácích v rámci soutěže Bussines point 2022 vyplívá, že krom vzorovaných ponožek velmi preferují jednobarevné ponožky, obzvláště pak v černé a bílé barvě.

Do produktového portfolia značky Northman navrhuji přidat jak kotníkové a podkotníkové ponožky s barevným vzorem, tak verzi v základních barvách, které budou obsahovat pouze logo společnosti. Tento typ ponožek hojně prodávají společnosti Nike, Adidas či Puma, které z výzkumu vyšli jako velmi oblíbené mezi cílovou skupinou.

Dalším návrhem je, aby se tyto ponožky by se prodávali pouze ve zvýhodněných baleních, která středoškoláci také rádi kupují. O zvýhodněných baleních se rozepíšu níže.



Obrázek 22: Příklad jednobarevných kotníkových ponožek značky Nike (zdroj: www.nike.com)

Na obrázku výše můžete vidět typickou kotníkovou ponožku Nike, která je u mladých lidí velmi oblíbená. Model, co zde vidíte se může stát inspirací pro budoucí modely značky Northman. Zajímavým prvkem je stahovací gumový pásek přes nart, který je na obrázku dobře viditelný.

4.3.Cena

Když jsem ve své bakalářské práci hledal vhodnou cenu za pár vzorovaných bavlněných ponožek, díval jsem se především na ceny konkurenčních značek (HappySocks, Dedoles, Fusakle) a zároveň jsem nechtěl jít na cenu, která by společnosti Northman Outdoor přinášela jen minimální ziskovou marži a tím i zhoršila její vyjednávací postavení v případě velkoobchodního nákupu těchto ponožek. Cenu jsem tedy stanovil na 199 Kč za pár. Co jsem však opomenul byl fakt, kolik je cílová skupina ochotna utratit za jeden pár.

Několik týmů, jež byly podrobeny výzkumu se také zabývali cenou. Z výzkumu vyplývá, že mladý zákazník není za ponožky ochoten zaplatit více jak 200 Kč. Mnohem častější je pro něho kupovat ponožky kolem 100 až 150 Kč za pár. Aktuální cena 199 Kč za pár je pak samotná hranice, za kterou je mladý zákazník ochoten si ponožky koupit.

Návrh

Pro společnost je tedy žádoucí snížit cenu ponožek za pár. Toho může společnost docílit několika způsoby nebo kombinací těchto způsobů.

1. Snížit marži u svých výrobků

2. Snížit náklady na výrobu

3. Zavést zvýhodněné sady produktů

Snížení marže

Snížení marže se jeví jako nejjednodušší řešení, nicméně toto opatření se sebou nese i množství nevýhod. Když společnost sníží marži, sníží i rentabilitu svých produktů a přijde tak o finanční prostředky potřebné pro strategický rozvoj značky. Při každém snížení marže je také stále větší riziko ztráty rentability produktů pod únosnou hranici například v důsledku navýšení cen energií, materiálu nebo mezd. Všechny tři zmíněné

parametry(energie, materiál, mzdy) v posledních dvou letech neustále rostou a výhledově ještě budou. Snížení marže tedy nedoporučuji a pokud by i tak mělo k tomuto kroku dojít tak by měla být snižena jen minimálně.

Snížení nákladu na výrobu

Snížení nákladů lze zajistit několika způsoby, jako nejefektivnější mi přijde změna výrobních technologií. Aktuálně se ponožky pletou na 200 jehlových pletacích strojích, což je, hlavně díky odpisům dražší technologie, než stejný úplet na 168 jehlových strojích. Ponožka z modernějšího stroje má také více materiálu (větší gramáž) než ponožka ze 168 jehlového stroje. Díky tomu také působí o něco bytelněji a má větší odolnost vůči prodření. Žádná z konkurenčních značek však 200 jehlové stroje nepoužívá a plete na 168 jehlových strojích. Společnost Northman Outdoor by například mohla řadu Urban (barevné vzorované ponožky) rozdělit na dvě podřady; například basic a excelance a vhodně marketingově vysvětlit, v čem spočívají rozdíly. Podřada basic by pak byla pletena na 168jehlových strojích, což by snížilo náklady a tak i konečnou cenu pro zákazníka a to i při zachování velmi vysoké kvality produktu.

Dále je každý pár ponožek z produktové řady Urban předpírán ve speciálním prostředku zvyšující odolnost vlákna proti oděru a výslednou hebkost vlákna na dotek. Tuto technologii aktuálně používá pouze společnost HappySocks. Je nutno zvážit, jestli je za tuto technologii zákazník ochoten zaplatit. Na celkové kvalitě ponožky navíc tato technologie hraje jen minimální roli v celkovém dojmu z produktu.

Zavedení výhodných balení

Jako poslední možnost, jak snížit cenu vidím v zavedení zvýhodněných balení. Zákazník si tak namísto jednoho páru koupí zvýhodněný set třech, čtyř, či pěti párů ponožek. Tímto krokem by se snížila celková cena pro zákazníka a společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. by se mohla zvýšit průměrná cena jedné objednávky. Ve výsledku se

tak společnosti sníží i administrační a distribuční náklady na jeden pár ponožek a zákazník je spokojený, protože ušetřil.

4.4. Distribuce

4.4.1. Eshop

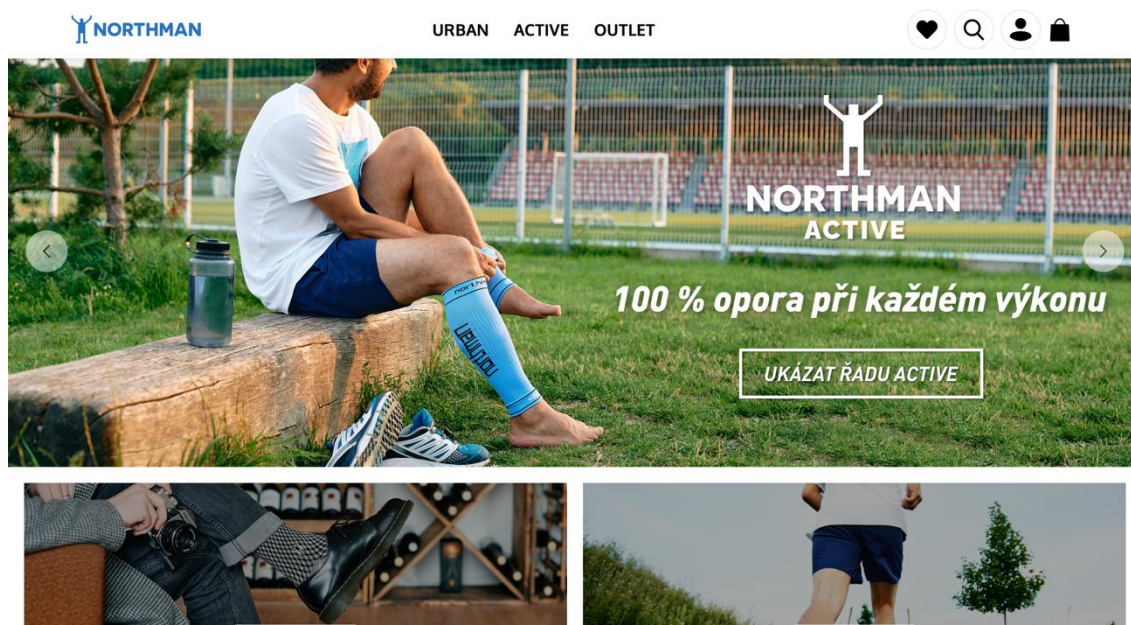
Společnost Northman Outdoor vybudovala během roku 2021 vcelku kvalitní eshop. Tomuto eshopu předcházeli návrhy, které byly zpracovány již v mé bakalářské práci. Tehdy jsem napsal: *„Eshop by měl fungovat jako hlavní distribuční kanál, proto je nutné ho udělat pořádně, tak aby svou funkčností a designem udržel krok s eshopy konkurenčních značek. Jako příklady eshopů, kterým bychom se chtěli vyrovnat, jsme vybrali: www.happysocks.com; euro.stance.eu.com; weareferdinand.cz; www.thenorthface.cz; a pár dalších. Tyto weby jsem důkladně prozkoumal a sepsal klíčové vlastnosti a funkce, které by měl nový firemní eshop obsahovat. „*

Mezi klíčové vlastnosti dobrého eshopu jsem tehdy zařadil:

- přehledný, minimalistický design
- kvalitní pestré fotografie
- Informování zákazníka o možnosti slevy
- napojení na účetní program používaný ve firmě
- velká pestrost variant produktu
- možnost komunikace se zákazníky
- velký výběr platebních bran a možností dopravy
- jednoduchá administrace

Po ročních zkušenostech s provozem eshopu bylo zjištěno, že některé body jsou důležitější, než jsem si myslel a naopak. Například přehlednost a minimalistický vzhled je nadmíru důležitý. Jde hlavně o to, aby se zákazník na eshopu cítil příjemně a a hlavně aby celý nákup proběhl bez zádrhelů. Celá cesta košíkem musí být naprosto přehledná a neměla by již zákazníka směřovat jinam než na dokončení transakce. Co se naopak ukázalo jako méně důležité jsou pestré možnosti dopravy a plateb. Zákazníkovy je v konečném důsledku jedno, jestli mu balíček doveze PPL, DPD či česká pošta, důležité

však je, aby měl eshop možnost poslat balíček na pobočku Zásilkovny, která je momentálně velmi oblíbená.



Obrázek 23: Ukázka eshopu značky Northman (zdroj: www.northman.cz)

Eshop je stále hlavním distribučním kanálem značky Northman a i přes jeho aktuálně dobrý technický stav je potřeba postupně doladit některé chyby, které se za rok fungování nahromadily.

Mé návrhy do budoucna

Je potřeba zrevidovat veškeré texty popisující produkty. Téměř veškeré texty k produktům jsem vymýšlel já a obvykle bylo potřeba text vymyslet velmi rychle, aby se daná ponožka mohla prodávat. Texty navíc nebyly s nikým konzultovány a byly na eshop dány na mou zodpovědnost. Neříkám, že jsou všechny texty špatné, nicméně se dají určitě vylepšit a doplnit o správné informace, které zákazník potřebuje při rozhodování o koupi.

Další návrh je určitě změna toho, jak se zákazník dostane k ponožkám, které hledá. Momentálně je úvodní stránce eshopu několik dlaždic, které odkazují na konkrétní typ aktivity, pro kterou je ponožka určena. Těchto dlaždic je však malé množství a zákazník tak musí z hlavní stránky najet přímo na řadu ponožek, které si chce prohlédnout (záložka

active nebo urban) a dále musí pomocí filtrů najít ten typ, který potřebuje. Jelikož dle statistiky z administrace eshopu bylo zjištěno, že celých 75% uživatelů navštěvuje eshop z mobilního telefonu, je nutné jim používání co nejvíce zpříjemnit.

Navrhuji tedy více dlaždic na úvodní stránce odkazujících přímo na konkrétní řady ponožek usnadní uživatelům cestu k produktu. Těchto dlaždic může být na úvodní stránce libovolné množství a uživatel pouze scrolluje směrem dolů. Celým tímto krokem se navíc omezí používání filtrů, které může být na mobilních telefonech příliš složité a může odradit od nákupu.

Posledním návrhem je zavedení přímého online chatu, který zákazníkům umožní zeptat se na produkt či jiné potřebné informace přímo některého ze zaměstnanců. Výhodou oproti emailové komunikaci spočívá v tom, že zákazník může takřka okamžitě získat informaci potřebnou k tomu aby si daný produkt zakoupil. Nevýhodou tohoto online chatu je fakt, že aby společnost neztratila kredibilitu je nutné na otázky v online chatu odpovídat takřka okamžitě (tak do jedné minuty od položení dotazu) a to po celou dobu, kdy je tento chat přístupný (například od 8:00 do 16:00). Pro zřízení je tedy nutné určit, kdo má za odpovídání na dotazy zodpovědnost. Domnívám se, že tuto roli zaujmu já, hned jak do této společnosti nastoupím na plný úvazek (pravděpodobně červenec 2022). Věřím, že zřízení online chatu může přispět k větší spokojenosti zákazníka a drobnému navýšení tržeb.

4.4.2. Prodejní stánek

Ve své bakalářské práci jsem jako jednu z distribučních cest navrhoval otevření prodejního stánku v různých obchodních centrech, jako je například Galerie Vaňkovka v Brně, Galerie Šantovka v Olomouci či Avion Shopping Park v Ostravě. Konkrétně jsem o nich napsal: *„Prodejní místa v těchto obchodních střediscích jsou velmi dobrá, jak pro propagaci produktu, tak pro jeho distribuci. Na těchto místech je zajištěna konstantně velká koncentrace lidí, což je velkou výhodou oproti jiným prodejním místům. Další výhodou je podle mě to, že lidé v nákupních centrech jsou méně ostýchaví a rádi se do stánku podívají aby si produkt prohlídli nebo si o něm popovídali s prodejcem.“*

Od roku 2020, kdy byla psána bakalářská práce se toho však hodně změnilo a to hlavně díky nemoci covid-19, která značně změnila způsob, jakým společnosti distribuují své produkty zákazníkům. Velké obchodní domy, jako jsou Galerie Vaňkovka Pro relativně malou společnost, jako je Northman outdoor, která je navíc na B2C trhu teprve krátce a nemá tak dostatek zkušeností, by bylo riskantní si pronajímat prodejní místo v těchto obchodních střediscích.

Nicméně z průzkumu provedeným na studentech středních škol vyplývá, že většina z nich ponožky nakupuje v kamenných obchodech. Pro společnost Northman Outdoor je tedy žádoucí, aby své distribuční cesty rozšířila tímto směrem a nezaměřovala se pouze na svůj eshop. Vzhledem k rizikům kvůli covidu-19 a značné finanční náročnosti jsem se rozhodl opustit od prodeje ve velkých obchodních centrech. Jako jeden s distribučních kanálů doporučuji stánkový prodej na různých designových či sportovních marketech a akcích města.

Návrh prodejního stánku

Můj první návrh stánku byl již zrealizován (září 2021). Na této realizaci jsem si vyzkoušel vše, od designování stánku, přes jeho realizaci a zorganizování prodeje značky Northman na designovém marketu v Brně. V průběhu akce jsem ve stánku také prodával a nabral spousty užitečných poznatků. Pro příklad:

- **umístění stánku** – na umístění velmi záleží, při této realizaci byl stánek umístěn v prvním patře budovy Nové tržnice v Brně. Pro další realizaci důrazně doporučuji vyhnout se nadzemním podlažím a provozovat stánek v přízemí či okolí budovy, ve které se akce pořádá.
- **Větší sortiment zboží** – pro další prodejní akci navrhuji vzít se sebou větší sortiment zboží. Konkrétně navrhuji vzít všechny aktuálně nejžádanější produkty značky Northman, například 20 modelů, a až pak doplnit ostatními modely.
- **Více prodejních stojanů** – ze zkušeností musím říct, že jeden prodejní stojan je málo. Navrhuji proto, aby společnost na všechny budoucí akce měla nejméně dva prodejní stojany.

První a zatím poslední pokus o stánkový prodej se odehrál na konci září v roce 2021 prostřednictvím trhu, který pořádá společnost MintMarket. Jedná se o společnost, která v patnácti městech české republiky pravidelně pořádá designové trhy, určené pro méně známé české výrobce. Pro přihlášení na trh musíte u společnosti nejprve registrovat svou značku a musíte být schváleni. Registrace zahrnuje vyplnění základních údajů o značce včetně vyplnění loga, popis značky a fotografie produktů. Tento proces trvá okolo pár dní. Poté co je značka schválena a registrována je už jen potřeba se přihlásit na jednotlivé akce (trhy).

Jak už bylo zmíněno první design market, na který jsem značku Northman přihlásil se odehrál na konci září, konkrétně 24.9 a 25.9 2021. Market se odehrával v prostorách městské tržnice v Brně na zelném trhu. U tohoto konkrétního marketu bylo na výběr z prostoru pro stánek mezi 2x2m a 3x3m plus se ještě vybíralo patro v tržnici od přízemí až po druhé patro.

Jelikož byla společnost přihlášená na poslední chvíli zbylo místo už jen ve druhém patře tržnice (2x2m), což mělo jistě výrazný podíl na objemu tržeb, jelikož se většina lidí pohybovala spíše ve spodních patrech tržnice. Díky pozdnímu přihlášení bylo také potřeba vymyslet podobu prodejního stánku. Nebyl čas stánek svěřit do rukou profesionální značky a tak byl navrhnout svépomocí.

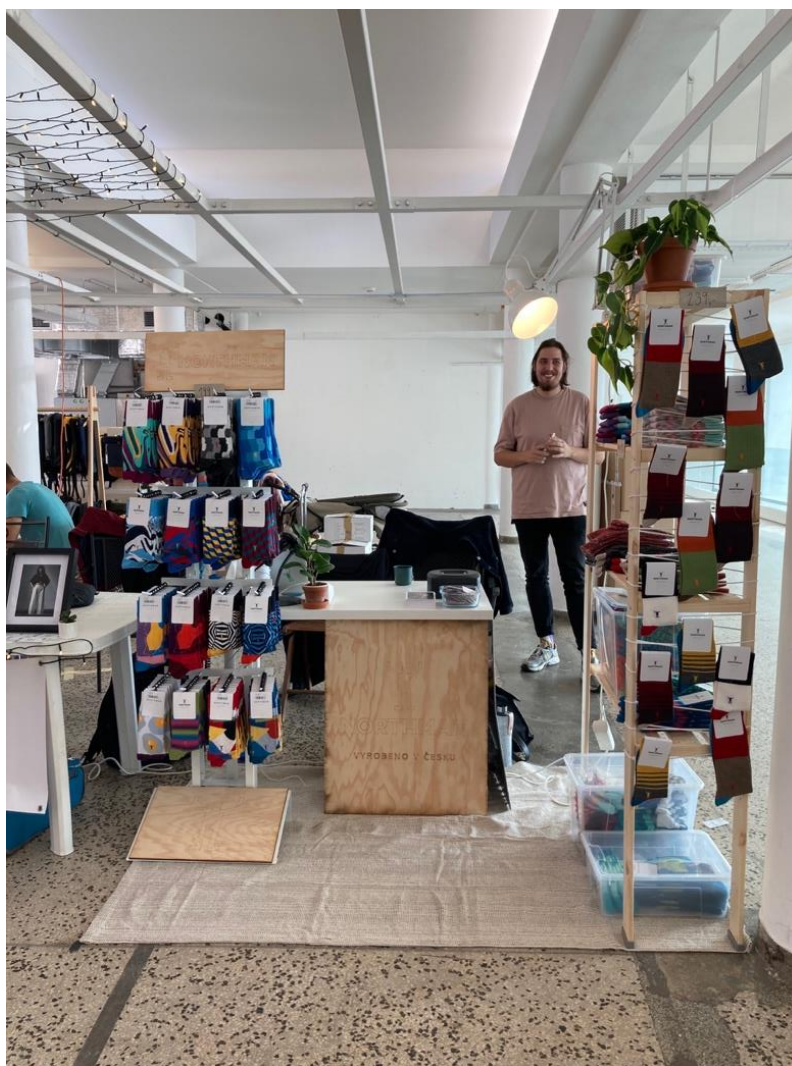
Stánek se skládal z prodejního stolku, dvou židlí, prodejní police, prodejního stojanu, překližky s vypáleným logem Northman a s pár dekorací (pokojové květiny, kobereček)

pro celkový lepší dojem ze stánku. Navíc se musela ještě dokoupit malá přenosná tiskárna na doklady a přenosný terminál pro platby kartou.



Obrázek 24: Příprava stánku na Mint Market 2021 (zdroj: vlastní fotografie)

Na obrázku výše můžete vidět realizaci prodejního stánku. Konkrétně se jedná o jeho stavbu den před konáním akce. Se stavbou stánku mi pomáhala má přítelkyně Tereza a majitel společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. Jan Jendřejek.



Obrázek 25: Výsledná podoba stánku na Mint Marketu 2021 (zdroj: vlastní fotografie)

Na obrázku výše můžete vidět hotovou realizaci stánku první den prodeje. V pozadí můžete vidět mou osobu, která zastávala roli prodejce (obsluha stánku).

Finance

V tabulce níže jsou shrnuty náklady na zřízení prodejního stánku. Jelikož je stánek zřizován úplně poprvé, je tam krom nákladu na prodejní místo i veškeré vybavení stánku, včetně platebního terminálu či tiskárny dokladů. Opakovaný prodej ve stánku bude tedy méně nákladný, než je konečná částka v kalkulaci níže.

Tabulka 2: Finanční zhodnocení prodejního stánku

Položka	Cena
Platební Terminál smartsum	3 999 Kč
tiskárna Bixelon SRP-350III LPT	4 023 Kč
stůl	699 Kč
Plastové krabice	4x 129 Kč
polička	950 Kč
kobereček	269 Kč
Úprava stojanu	600 Kč
Překližky + vypálení loga	300 Kč
Pronajaté místo + připojení na elektřinu	4 053 Kč
Benzín na dovoz	500 Kč
Mzda dvou pracovníků za dva prodejní dny	6 000 Kč
CELKEM	21 909 Kč

Návrhy do budoucna

Pro příští prodej je nutné předělat loga na překližkách, jelikož z dálky nejdou skoro vůbec vidět, což je patrné i z fotografií výše. Tato úprava by mohla stát kolem 500 Kč. Dále je potřeba přidat ještě jeden prodejní stojan, či nakoupit nový, větší, ať je možnost vystavit najednou více produktů. Další stojan by stál kolem 3000 Kč.

Společnost Northman Outdoor by rozhodně měla pravidelně jezdit na designové či sportovní trhy a městské akce (alespoň ve městě kde sídlí společnost, tedy v Bruntále). Díky prodeji na trzích a akcích bude společnost více vidět, což ji dostane do povědomí, navíc se tím více přiblíží mladým lidem, kteří dle průzkumu ponožky raději nakupují v kamenných prodejnách. Jak už jsem zmínil náklady na takový prodej by se od prvotních značně snížili, díky již nakoupenému vybavení. Aktuální podoba prodejního stánku však není vhodná do venkovních podmínek, což je problém, jelikož většina sportovních akcí, které by společnost měla zájem navštěvovat se odehrává ve venkovním prostředí.

Návrh prodejního stánku pro venkovní použití

Jak jsem již zmínil, společnost Northman Outdoor aktuálně nedisponuje prodejním stánkem uzpůsobeným do venkovního prostředí. Stánek je nutné pořídit pro budoucí záměr jezdit na sportovní akce. Na těchto akcích by se sice více prodávali ponožky určené pro sport (cyklistické, kompresní, běžecké...), nicméně jsou tyto akce vhodné i pro představení řady barevných ponožek, které by se zde také prodávaly. Barevné ponožky by tak mohli nakoupit jak starší zákazníci, tak ti mladší, pro které je tato řada určena.

Pro účely společnosti jsem jako základ stánku vybral nůžkový stan od společnosti RedX International CZ s.r.o.. Jedná se o Nůžkový párty stan REDX® PROFI EXTREME 2X3 M. Tento rozměr (2x3m) je pro účely společnosti ideální, jelikož svou velikostí splňuje požadavky společnosti a zároveň je dostatečně kompaktní, aby se dal použít i na akcích s omezeným prostorem pro provoz stánku. Stánek jež jsem vybral také disponuje vyztuženými vzpěrami ze slitiny hliníku s velmi vysokou odolností a 100% voděodolností. Mezi další výhody stánku patří například snížená hořlavost nebo záruka 10 let na všechny hliníkové části.

Společnost RedX International CZ s.r.o. nabízí také možnost zakázkového potisku stánku a to jak celé plochy střechy, tak bočnic. Myslím si, že pokud bude společnost Northman Outdoor pořizovat venkovní stánek, měla by rovnou zainvestovat i do potisku, aby byl stánek reprezentativní, rozpoznatelný a odrážel vizuální identitu společnosti. Na obrázku níže můžete vidět, jak by mohl stánek značky Northman vypadat.



Obrázek 26: možná podoba stánku (zdroj: www.instantpromotion.com)

Finance

Zde představím předpokládané náklady spojené s pořízením venkovního stánku.

Tabulka 3: Finanční zhodnocení outdoorového stánku

Položka	Cena
Nůžkový párty stan 2x3m	22 499 Kč
Celoplošný potisk na stánek	9 399 Kč
3x stojan na ponožky	3x 3000 Kč
Skládací PVC podlaha do stánku	7 949 Kč
stůl	4990 Kč
CELKEM	53 837 Kč

V budoucnu, kdy společnost ze stánkovým prodejem nabere více zkušeností, může začít uvažovat o stánku navrhnutým na míru profesionální firmou či designérem. Takový stánek by pak měl být snadno přenosný a korespondovat s vizuálem značky, zároveň by měl být připraven jak pro indoor tak pro outdoor akce.

4.4.3. Kamenné prodejny

Z výzkumu vyplívá, že ačkoliv jsou mladí lidé v nákupu ponožek nejčastěji ovlivňováni online prostředím, zejména sociálními sítěmi, jejich nákupy se neodehrávají v online prostoru. Většina stále nakupuje v kamenných obchodech. Pro společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.

Z toho plyne, že by se měla zaměřit i na jiné formy distribuce, než přes svůj eshop. Je tedy žádoucí dostat svou značku do maloobchodní distribuce. Nejlépe pak do velkých populárních řetězců, jako je například UrbanStore, RockPoint, Snowboard Zezula, Tesco nebo Globus. S tímto rozšířením distribuce souvisí i větší důraz na branding.

Aby byly ponožky v maloobchodních distribucích pro zákazníka populární je potřeba zdokonalit POP/POS materiály. Do těchto věcí spadá například prodejní stojan, který společnost zatím nemá plně navrhnutý; vhodné obaly/etikety pro produkty, které budou korespondovat s celkovým vizuálem značky nebo například propagační předměty, které zákazník dostane při koupi produktu (nálepka s logem společnosti, kartička/letáček informující o přednostech produktu). Co se cen týče, společnost NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. má již pro své produkty vytvořen ceník, který zahrnuje jak maloobchodní, tak velkoobchodní ceny. Tato část distribuce je tedy již vyřešena.

4.5.Propagace

V dnešní době se čím dál tím více aktivit přesouvá na internet. Internet se tak stává stále dominantnější složkou našich životů. V propagaci jsem se proto zaměřil na sociální sítě. Na sociálních sítích se také pohybuje velká část cílové skupiny, pro kterou je optimalizace této produktové řady zaměřená. Dále se v této části soustředím na zlepšení image značky, která byla po dlouhá léta zanedbaná. Snažím se zde vybudovat jednotný grafický styl, který by se měl promítnout do celkového vizuálu značky.

4.5.1. Spolupráce

Pro rozšíření povědomí o značce Northman navrhuji navazovat spolupráce s nejrůznějšími subjekty. Tyto subjekty by mohli být jak jiné společnosti, nejrůznější instituce, sportovní spolky nebo i jednotlivci, kteří mají zájem si pro svůj projekt nechat uplést ponožky. A To výrobou ponožek za zvýhodněnou cenu výměnou za to, že na ponožkách zůstane logo společnosti Northman.

Návrh formy spolupráce

Zákazník by si u společnosti Northman Outdoor objednal ponožky v rámci B2B. Zákazník by si pak mohl vybrat styl ponožky (cyklistická, turistická, společenská, nad kotník, pod kotník, volba ateriálu...) a vlastní design ponožky, který by však musel zachovat logo značky Northman (nápis Northman ve špici a logo panáčka v kotníkové části). Za tento kompromis by zákazník dostal velmi výraznou slevu na celou zakázku.

Tato forma spolupráce by pomohla rozšířit povědomí o značce a zároveň by mohla přilákat B2B zákazníky, kteří by dříve kvůli vyšší ceně neměli o výrobu ponožek zájem. Slevu by zákazníci dostali i na etiketu, pokud by zvolili potisk s naším logem před vlastním designem.

Pro rozšíření povědomí o značce by se taková spolupráce mohla navazovat se středními školami v České republice. Středoškoláci by se tak dozvěděli o naší značce a na vlastní kůži by si mohli otestovat kvalitu produktu.

První spolupráci jsem navázal na začátku října v roce 2021 s Fakultou architektury VUT v Brně. Celou spolupráci jsem započal konverzací s bývalou spolužačkou Adélou, která momentálně pracuje v marketingovém oddělení této fakulty. Slovo dalo slovo a první obrysy spolupráce byly na světě.

S fakultou architektury jsme se dohodli na výrobě 300 párů ponožek s designem dle jejich přání s již zmíněnou podmínkou, že na ponožce zůstane i logo značky Northman. Pro výhodnější cenu si fakulta zvolila i etiketu s logem značky Northman.

Po domluvení počtu párů, které mají být napleteny, stylu ponožky a platebních podmínek, začalo vzorování designu ponožky dle přání zákazníka. Kvůli omezenému provozu výroby, způsobeného nemocí covid-19 se zakázka úspěšně napletla až na začátku února.



Obrázek 27: Ponožky pro fakultu architektury VUT, přední strana s etiketou (zdroj: vlastní fotografie)

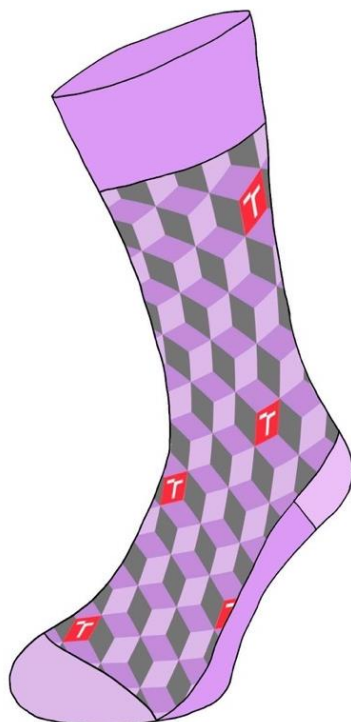


Obrázek 28: Ponožky pro fakultu architektury VUT, vybalené z etikety (zdroj: vlastní fotografie)

Dle aktuálních informací jsou na fakultě architektury s ponožkami spokojeni a brzy se začnou distribuovat mezi studenty .

Aktuálně se ještě uvažuje o výrobě ponožek pro Podnikatelskou fakultu VUT v Brně. Zde by mělo jít o ponožky určené jak pro učitelský sbor tak pro studenty fakulty. Tato spolupráce by zároveň Přesné množství ani čas realizace není zatím domluven.

Vymyšlen je předběžný návrh vzhledu ponožky, který můžete vidět níže na obrázku. Ponožka má jednoduchý vzor, který je laděn do barev fakulty.



Obrázek 29: Možná podoba ponožky pro Fakultu Podnikatelskou VUT (zdroj: vlastní fotografie)







Tento design je však pouze předběžný návrh. Aktuálně je možnost že by ponožku pro fakultu podnikatelskou navrhla buď fakulta výtvarných umění nebo fakulta architektury.

Návrhy do budoucna

Společnost Northman Outdoor by měla aktivně oslovovat střední a vysoké školy + volnočasové spolky a nabízet jim tuto možnost spolupráce. Právě v těchto subjektech je velká koncentrace cílových zákazníků. Zákazníci se tak dostanou do kontaktu s produktem na vlastní kůži a jejich budoucí nákupní rozhodování může být tímto ovlivněno.

4.5.2. Výhodná balení

Z výzkumu, hovoru s účastníky výzkumu a ze zkušeností získaných z ročního provozu eshopu značky Northman (www.northman.cz) vyplývá, že zákazníci zboží, jako jsou ponožky rádi kupují ve větších zvýhodněných baleních. Popularita těchto zvýhodněných balení může být způsobena potřebou ušetřit, výhodně nakoupit. Ve společnosti Northman Outdoor jsme zavedli zvýhodněné balení sedmi párů ponožek, kdy od nás zákazník dostává dva páry ponožek zdarma. Zákazník tedy zaplatí pět párů a dostává k tomu dva zdarma. Výhoda těchto balení není pouze na straně zákazníka. Cena zvýhodněných balení, se vždy dle kalkulací nastaví tak, aby byl celkový zvýhodněný produkt pro společnost vždy výhodný. Společnosti se taky zvýší objem prodaného zboží a také průměrná cena jedné objednávky (vypozorováno na základě dat z eshopu). Pokud se podíváme na statistiky z eshopu zjistíme, že zvýhodněná balení sice nejsou naprosto nejprodávanějším produktem, ale zajišťují společnosti největší tržby z nabídky produktů. Tuto skutečnost demonstruji na obrázku níže, kde můžete vidět top 6 nejprodávanějších produktů v posledních šesti měsících. V prvním sloupci se nachází název produktu, ve druhém pak procento, které produkt zaujímá v rámci všech prodaných produktů za sledované období (pokud by u zvýhodněných baleních byl přepočet na celkové množství páru daného modelu bude toto procento vyšší) . Ve třetím sloupci pak můžeme vidět celkový počet prodaných kusů produktu a v posledním čtvrtém sloupci pak celkový objem tržeb, který produkt vygeneroval.

	Trekking Light	2.73%	283	23 594 Kč
	Multisport Low Ultralight	2.66%	276	17 631 Kč
	Multisport Low Ultralight	2.46%	255	21 040 Kč
	Walking Light	2.3%	238	19 772 Kč
	Rapid biking	2.25%	233	16 201 Kč
	Trojan ² 5+2	1.98%	205	226 393 Kč

Obrázek 30: Statistika prodejů z eshopu značky Northman (zdroj: www.northman.cz/admin)

Další výhodou pro společnost je možnost prodávat ve zvýhodněných baleních ponožky, jejichž náklady na výrobu nejsou příliš vysoké. Zvýhodněným balením se pak ušetří náklady na práci spojenou s individuálním přidáváním etikety na jednotlivé páry a ušetří se i na etiketě samotné. Potom pak zvýhodněné balení pěti párů ponožek obsahuje pouze jednu větší etiketu namísto pěti menších (cenový rozdíl mezi malou a velkou etiketou je zanedbatelný).

Zvýhodněná balení můžou být obzvláště u řady Urban, kterou se snažím v této práci optimalizovat, velice populární, jelikož se tyto balení dají navázat na svátky či události probíhající v průběhu roku. Řeč je například o valentýnském, májovém, halloweenském či vánočním balení. V závislosti na ceně by pak jednotlivé události mohli obsahovat více typů zvýhodněných balení (3,5 nebo 7 balení).



Obrázek 31: Banner z eshopu inzerující výhodné balení (zdroj: NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.)

Zvýhodněná balení se tedy mají stát nedílnou součástí řady Urban a některé modely ponožek nebude vůbec možnost koupit samostatně. Díky snížené prodejní ceně a exkluzivitě produktu bude možné touto nabídkou oslnit cílovou skupinu mladých zákazníků.

Návrh tedy spočívá v zavedení zvýhodněných balení napříč celou produktovou řadou Urban.

4.5.3. Dárková balení/krabička

Jedná se o mnou již zrealizovaný návrh.

Pro lepší prezentaci produktů bylo nutné navrhnout dárkovou krabičku, která by reprezentovala prémiovost produktu a reprezentovala značku. Počátek návrhu krabičky započal již v polovině září roku 2021. Jelikož ani já, ani nikdo ve společnosti Northman Outdoor neměl představu, jak by taková krabička měla vypadat,

Objednal jsem proto od konkurenčních značek (Happy socks, Dedoles) jejich dárková balení a dárkové krabičky. Na krabičkách jsem krom designu zkoumal i tvrdost a druh papíru, ze kterých jsou vyrobené, rozměry a způsob, jakým se skládají.



Obrázek 32: Testování dárkových balení konkurenčních značek (zdroj: vlastní fotografie)

Po bedlivém prozkoumání konkurenčních dárkových krabiček jsem vybral tu, která nejvíce vyhovuje našim požadavkům a zároveň je nejméně složitá na výrobu a následné

poskládání. Složitost výroby krabičky jsem konzultoval přímo ze zaměstnancem společnosti K-tisk s.r.o. , která pro společnost Northman tiskne veškeré etikety, jak pro B2B tak B2C. Původní plán byl ten, že se vlastní dárkové krabičky stihnou vyrobit do začátku prosince 2021, aby se stihla vánoční sezóna. Nicméně kvůli zdlouhavému procesu návrhu vlastního designu a kvůli nepříznivé covidové situaci se krabička dostala na trh až v lednu roku 2022.

Dárkové krabičky se nechali vyrobit ve třech velikostech, na dva, čtyři a šest párů ponožek. Průměrný náklad na jednu krabičku při odběru 1000ks je 15,5 Kč. Zákazník si pak může ke své objednávce přidat i jednu z krabiček, které prodáváme za 59 Kč. Samotný design vychází z již zmiňované etikety. Design je tedy dost minimalistický. Aby celek působil luxusním dojmem, je na celý vnější povrch použita speciální úprava (lakování). Celá dárková krabička má bílou barvu a na vrchní části (na víku) má pouze logo značky. Ve spod se pak nachází krátký text o značce Northman. Tento text jsem vymýšlel společně s otcem, který je zároveň majitelem společnosti. Celý text zní takto: *NORTHMAN neboli Seveřan symbolizuje člověka žijícího v nehostinných podmínkách severu s obrovskou chutí žít a zvítězit. Od roku 2008 vyrábíme v podhůří Jeseníku ponožky značky NORTHMAN s tradiční řemeslnou zručností, poctivostí a kreativitou. Zdejší tvrdé klimatické podmínky nás přivedly k výrobě vysoce kvalitních ponožek z nejjemnější Merino vlny a dalších přírodních materiálů, které Vám pomáhají překročit každou výzvu a dopřejí vašim nohám svobodu a oporu, ať už zdoláváte Praděd nebo jdete do práce. Pojdte s námi! Buďte Northmanem!*

Celý text je koncipovaný tak, aby zákazníka seznámil se základními hodnotami značky a zároveň mu sdělil, že vyrábíme kvalitně s kvalitních materiálů. Tento text nemusí do budoucna zůstat jen na dárkových krabičkách, ale může se použít i na další propagační materiály, jako jsou slevové kupóny, etikety, e-shop...



Obrázek 33: Dárkové balení značky Northman (zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 34: Dárkové balení značky Northman (schéma); (zdroj: vlastní zpracování)

V budoucnu navrhuji vyrábět návleky na dárkové krabičky, které by byly ze stejného materiálu, ale obsahovali by vlastní osobitý design. Tento design by pak korespondoval se svátky či události probíhající v průběhu roku. Řeč je například o valentýnském, májovém, halloweenském či vánočním balení. Spojením základní dárkové krabičky a osobitého návleku by vzniklo vlastně tématické dárkové balení.

4.5.4. Nálepka

Jedná se o mnou již zrealizovaný návrh.

Pro rozšíření povědomí o značce, jsem nechal v létě roku 2021 vyrobit nálepky s logem panáčka. Tyto nálepky mohou být zároveň brány jako rozšířený produkt, jelikož jich několik společnost vkládá do každé objednávky. Momentálně (duben 2022), společnost žádné nálepky k objednávkám nedává, jelikož řeší s dodavatelem otázky ohledně kvality a domlouvá se výroba nálepek na modernějších technologiích.

Podle mě je nálepka skvělá věc, jak šířit povědomí o své značce. Lidé si ji mohou nalepit třeba doma na ledničku, skříň nebo notebook. Logo značky se tak dostane do každodenního života zákazníka a tato zkušenost by mohl být jeden z faktorů, který ho ovlivní k opakovanému nákupu u značky Northman.

Dále je zákazníci mohou ledabyle nalepit někam do veřejného prostoru, například na lavičky či do MHD. Tím se pak stává nálepka součástí tohoto prostoru a jak více bude sílit známost značky Northman, tím začne sílit i rozpoznání tohoto loga.

Při nákupu 1000 Ks nálepek vyšla jedna na 1,7 Kč.



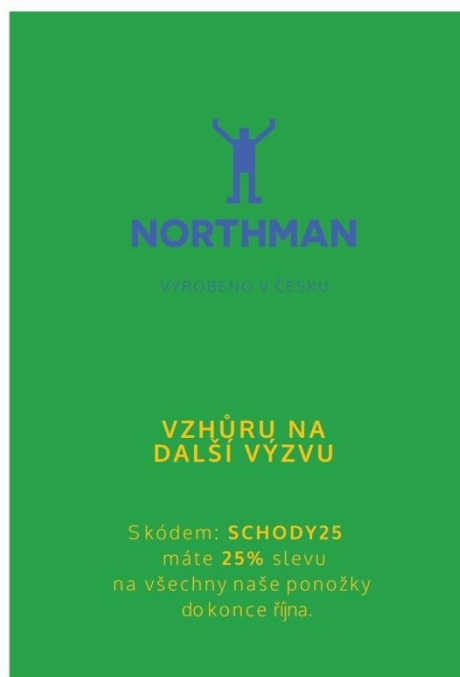
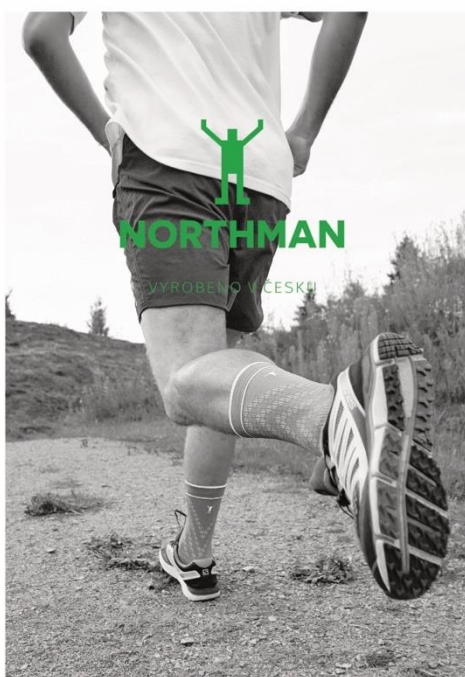
Obrázek 35: Nálepky, s logem panáčka, které se přidávají k objednávkám (zdroj: vlastní fotografie)

4.5.5. Dárkové poukazy

Jedná se o mnou již zrealizovaný návrh.

V létě roku 2021 se konečně začaly zvětšovat objemy objednávek, které chodili na eshop, který byl spuštěn na konci března roku 2021. V této době jsem přemýšlel, jak nalákat zákazníky na opakovaný nákup na našem eshopu. Jednou z možností bylo přidávat k objednávce malou kartičku, která z jedné strany obsahovala pěknou fotografii a ze strany druhé informace o výši slevy, kterou po omezenou dobu společnost nabízí. Všechny poukazy jsem se snažil dělat v minimalistickém stylu, který koresponduje se zavedeným vizuálem značky Northman. Tyto poukazy byly přidávány pouze k objednávkám větších než 1000 Kč. Při počtu 100 poukazů vychází cena za jeden 3,5 Kč.

Na obrázku níže můžeme vidět přední a zadní stranu jednoho z dárkových poukazů. Tento konkrétní poukaz se nepřidával zákazníkům k objednávkám, ale byl vložen do sponzorského balíčku určeného pro vítěze krnovské soutěže Cvilínské schody.



Obrázek 36: Přední a zadní strana dárkového poukazu (zdroj: vlastní zpracování)

Od léta byly pro zákazníky vytvořeny 4 takové poukázky většinou byla jejich trvanlivost jeden až jeden a půl měsíce. Tyto poukázky neměli příliš velký úspěch, nicméně si myslím, že by se v jejich přidávání k objednávkám mělo pokračovat. Bude potřeba vyzkoušet, zda poukaz přidávat třeba i k menším objednávkám nebo zda neprodloužit dobu možnosti použití poukazu. Chtěl bych aby podobné poukazy byly běžnou součástí značky a používali by se na míru nejrůznějším eventům. Na přední straně poukazů bych taky rád častěji viděl mladé lidi, aby celkový vizuál více seděl jejich realitě. Na obrázku níže můžete vidět pokus o zobrazení mladého člověka s ponožkami cílícími na mladé zákazníky na přední straně poukazu.



Obrázek 37: Možná podoba přední strany poukazu, který cílí na mladé zákazníky (zdroj: vlastní zpracování)

4.5.6. Sociální síť

Jak jsem již psal ve své bakalářské práci: „*Sociální sítě se během chvilky staly nedílnou součástí našich životů. Dnes má již téměř každý člověk založený účet na některé ze sociálních sítí. V průběhu času se lidé na těchto sítích naučili trávit stále více času a krom chatování s ostatními uživateli zde lidé vyhledávají zábavu, informace či nakupují nebo prodávají zboží. Tohoto si samozřejmě všimli společnosti a na těchto sítích aktivně budují takzvané fanouškovské základny. Sociální sítě poskytují společností hned několik výhod od propagace, přes prodej až po „osobní“ komunikaci s konečnými zákazníky.*“

Dle mého názoru tento trend bude v budoucnu pořád sílit a stále více lidí bude podstatnou část svého života žít skrze online prostor. Obzvláště mladí uživatelé, kteří jsou cílovou skupinou pro produktovou řadu, kterou optimalizují skrze tuto diplomovou práci si již bez života na sociálních sítích nedovedou představit. Jak vyplývá z výzkum, všechny dotazované týmy uvedli sociální sítě a internet jako takový za vysoce funkční komunikační nástroj, pro jejich věkovou skupinu.

Právě celá covidová situace ukázala, jak rychle se může změnit nákupní chování zákazníků. Z nakupování v centrech měst a obchodních domech se takřka okamžitě přesunuli do online prostoru a své zboží začali nakupovat na eshopech. Čím více se zákazníci pohybují v online prostředí, tím je také možnost jim virtuálně představit produkt a dobře cílenou reklamou je nalákat na jeho koupi. Firmy, které v dnešní době zanedbají investice do tohoto trhu, budou v budoucnu jen těžko dohánět prozíravější konkurenci. Z globálního pohledu i firma Northmna Outdoor začala do tohoto prostředí pronikat pozdě, nicméně již zmíněná situace ohledně onemocnění covid 19 probírala společnost z pomyslného spánku a ukázala jí, jak je důležité budovat propagační a distribuční cesty skrze neustále se rozvíjející online prostředí.

V této části práce se budu zabývat třemi sociálními sítěmi. Těmito sítěmi jsou: Facebook, instagram a u mladých stále více populární síť TikTok. Na dvou z těchto tří sítí již má značka Northmna vytvořený účet, nicméně pouze její působení na síti Facebook se dá považovat za úspěšné.

4.5.7. Facebook

Facebook jsme ve společnosti Northman Outdoor spustili zhruba v prosinci roku 2020. Během roku jsme s touto sociální sítí získali mnoho zkušeností. Naučili jsme se sít používat a vhodně do ní investovat peníze. Aktuálně nám s Facebookovým účtem pomáhá malá Brněnská firma Studio Čtyry, která se stará o pravidelné nahrávání obsahu, reakce na příspěvky a správné cílení reklam.

Aktuálně jsou investice společnosti Northman Outdoor do reklam na Facebooku v průměru okolo 45 000 Kč měsíčně. S touto částkou společnost neoperovala hned, ale postupně s rostoucím objemem objednávek rostly i investice do reklamy. I přes vysokou částku se investice vyplácí. Dle statistik zprostředkovaných pomocí administrativy eshopu provozované firmou Shoptet přišlo celých 30% všech návštěvníků právě ze sociální sítě Facebook. Dále dle statistik tito uživatelé na eshopu utrací své peníze a tvoří tak nezanedbatelný podíl na celkové tržbě.

Problém se sociální sítí Facebook je ten, že okruh uživatelů, na který zde značka Northman cílí je ve věku 30 až 55 let. Tato sociální sítí tedy není vhodná z hlediska propagace produktové řady určené pro mladší zákazníky. I přes absenci cílových zákazníků doporučuji na sociální síti přetrvat a postupně navyšovat i rozpočet, který bude využit na propagaci příspěvků a zobrazován reklam.

Návrhy

Navrhuji tedy na této sociální síti dále zůstat a i nadále navyšovat rozpočet na propagaci skrze tuto sociální sítí. Dle mého názoru by se měl rozpočet postupně zvyšovat tak, aby na konci léta 2021, byla měsíční průměrná investovaná částka mezi 70 000 – 80 000 Kč. Tuto částku jsem určil na základě odhadu, který je podložen mými zkušenostmi z minulého roku (2021) a z predikce vývoje tržeb, která vychází z aktuálních statistik prodeje.

Dalším návrhem je další budování obsahu na této síti, konkrétně navrhuji vytvořit set příspěvků, které budou ukazovat „cestu ponožky“, čímž myslím ukázat v těchto příspěvcích zákazníkovi kompletní výrobní proces, od výběru materiálu, přes samotnou výrobu, až po finální expedici. Příspěvky by měli mít formu krátkých videí.

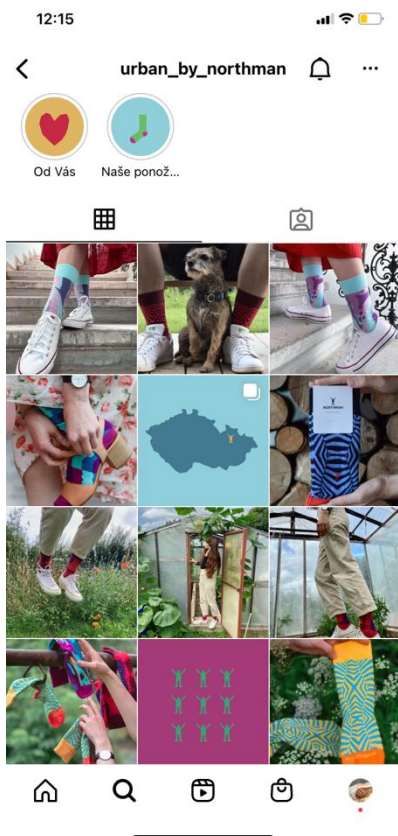
4.5.8. Instagram

Instagramová propagace se od Facebooku liší tím, že je zaměřena převážně na fotografie a krátká videa. Právě fotografie hrají na Instagramu hlavní roli, proto je potřeba se na ně zaměřit. Měli by být líbivé, pestré v kvalitním rozlišení. Obsahem fotografií by měli být převážně produkty (ponožky) a věci s nimi přímo spojené například ukázka vývojového procesu produktu nebo třeba výhody spojené s používáním či koupí produktu. Na instagramu je také důležitý celkový feed, což je souhrnný vzhled všech fotografií na stránce.

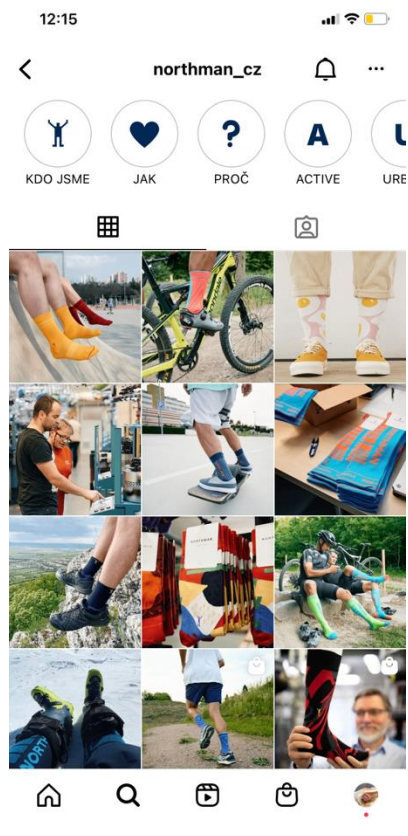
Instagramový účet značky Northman byl založen podobně jako ten Facebookový, tedy v prosinci roku 2020. Tomuto účtu však nebyla věnována velká pozornost a to až už kvůli absenci pěkných fotografií ponožek, mále zkušenosti s touto sociální sítí, či kvůli časové náročnosti se o tento účet starat. Na založený Instagram se tedy postupně přidávali příspěvky, nicméně byly založeny spíše na sport.

Již realizovaný návrh

V létě roku 2021 jsem si říkal, že by bylo vhodné založit instagramový účet ještě jeden, na kterém by se propagovala pouze řada Urban, která je určená pro mladší okruh zákazníků. Přišlo mi, že se produkty této řady mezi sportovně laděnými fotografiemi ztrácí. Zároveň jsem měl pocit, že dosavadní instagramový účet není atraktivní pro cílové zákazníky. Právě na Instagramu se pohybuje dostatek středoškoláků a je velký potenciál je tu informovat o značce nebo přesvědčit k nákupu produktu. V Instagramu vidím velký potenciál v tom, že zde lze potenciálnímu zákazníkovi pomocí příspěvků a takzvaných story přehledně představit produkty a věci s nimi spojené, značku, společnost, postup výroby, zajímavosti.



Obrázek 38: Instagram řady urban (zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 39: Instagram značky Northman (zdroj: vlastní fotografie)

Líbivé fotografie

Jako jeden z návrhů pro zlepšení fungování instagramu navrhuji kontinuální shánění/vytváření líbivých fotografií, které lze použít nejen pro instagramový účet.

Jak už bylo zmíněno, hlavním prvkem sociální sítě Instagram jsou fotografie. Pěkné fotografie. Jak jsem zjistil, shánění a výroba pěkných fotografií není vůbec jednoduché a aby tato činnost měla smysl, musí se provádět soustavně. V létě roku 2021, když jsem zakládal druhý instagramový účet, který se měl zabírat pouze řadou Urban, jsem zjistil, že společnost nedisponuje žádnými pěknými fotografiemi. Začal jsem proto pracovat na obstarávání těchto líbivých fotografií. Zprvu jsem zkoušel něco nafotit sám, ale zjistil jsem, že pro to nemám úplně cit. Bylo tedy potřeba sehnat někoho mimo společnost, kdo by tyto fotografie vytvářel. Po nepříliš dlouhém hledání jsem narazil na bývalou

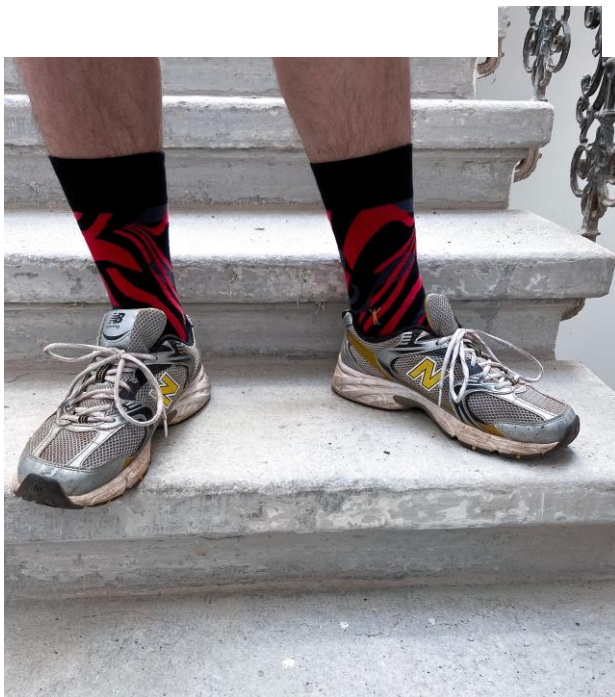
spolužačku Marii, která se věnuje modelingu a pěkně fotí, na spolužáka od přítelkyně, který se zabývá focením a na mého známého ze studií, který se také zabývá focením. Všichni zmínění nafotili pro značku Northman krásné fotografie, které se dále dali použít na Instagram, nebo na jiné propagační materiály. Všichni fotografové byli po domluvě vyplaceni formou výměnného obchodu, kdy si za nafocení mohli ponožky nechat.



Obrázek 43: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 42: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 40: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 41: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie)

Instagram budoucí návrhy

V této sociální síti je díky výskytu cílové skupiny značný potenciál. Vedení společnosti by se na tuto síť mělo více zaměřit a začít systematicky budovat obsah pro tuto síť. Velký potenciál je pak v seznamování zákazníka se značkou a produkty. Bylo by vhodné natočit například sérii krátkých videí, které by zákazníka postupně provedlo postupem výroby jednoho páru ponožek, dále pak sérii edukativních příspěvků, týkajících se materiálu a jejich vlastností nebo nejrůznější typy, jak se o ponožky starat, aby vydrželi co nejdéle. Aby práce s Instagramem přinesla ovoce, musí se tomu někdo věnovat. Pro společnost bude vhodné si instagram nadále spravovat svépomocí, nicméně pokud nebude schopna tuto síť efektivně spravovat navrhuji sjednat si externí správu instagramu. Taková zpráva by pak stála okolo 15 000 – 25 000Kč měsíčně. Důležité by pak samozřejmě bylo, aby se tato investice vracela v podobě zvýšeného prodeje produktů značky Northman. Podobně jako u Facebooku je i u Instagramu potřeba placené propagace, aby se příspěvky dostali k co nejvíce lidem. Navrhuji měsíční rozpočet na instagram stanovit na 5000 až 10 000 Kč a dle efektivity tento rozpočet dále upravovat.

Dalším návrhem je zřídit si v sídle společnosti malé foto studio, ve kterém by se dali snadno fotit profesionální fotografie. Na takové studio by bylo potřeba koupit plátno i s úchopem, stativ, reflektor, křeslo, minimálně 3 páry nových bot a 3 druhy kalhot (rozdílné boty a kalhoty jsou důležité; když fotíte ponožku na noze je vhodné vybrat kalhoty a boty tak, aby daná ponožka vynikla). Focení pak obstará smartphone od někoho se zaměstnanců společnosti. Značka Northman by tak získala možnost si sama fotit profesionální produktové fotografie, což by ji posunulo o krok dopředu. Níže přikládám fotografii od společnosti HappySock, kterou je možno brát jako inspiraci pro budoucí vlastní fotografie.



Obrázek 44: Příklad produktové fotografie (Happy Socks);
(zdroj: www.happysocks.com)

Finanční zhodnocení vlastního foto studia je pak shrnuto v tabulce níže.

Tabulka 4: finanční zhodnocení vlastního foto studia

Položka	Cena
Foto reflektor	9 000 Kč
Stativ	1 000 Kč
křeslo	5 000 Kč
Plátno + konstrukce	4 000 Kč
3x Boty na focení	5 000 Kč
3x Kalhoty na focení	4 000 Kč
Celkem	28 000 Kč

4.5.9. Tik tok

TikTok je poměrně nová sociální síť pro vytváření a sdílení krátkých videí vyvíjená čínskou společností ByteDance. Tato síť je momentálně velmi oblíbená u mladých lidí, zejména pak u žáků základních a středních škol. Věkový průměr této sítě je ještě nižší než je tomu u Instagramu, pro propagaci produktové řady Urban se tedy jedná o vhodnou platformu. Jelikož nemá společnost Northman Outdoor s Tiktokem žádnou zkušenost navrhuji platformu vyzkoušet skrze marketingové společnosti, které se specializují právě na práci s touto sociální sítí. Co se způsobu propagace týče zvolil bych na této síti možnost placených reklam a formu spolupráce s Tiktok influencery, kteří jsou spjati s marketingovou agenturou a propagují produkt dle zadání. Tímto způsobem pak přesně můžete zacílit například na publikum, které se zajímá o oblečení a módu a je ve věku od 10 do 20 let.

Návrh

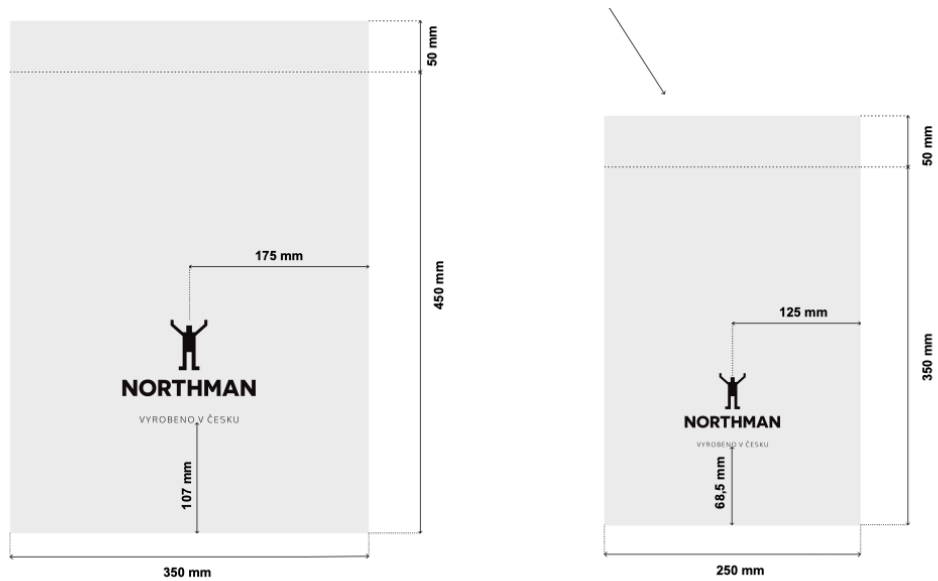
Jelikož se špatně odhaduje množství investice potřebné pro jednotlivé formy propagace produktu plus poplatek, který se odvádí marketingové agentuře navrhuji aby značka Northman investovala v průměru 20 000 Kč měsíčně do této platformy a vyzkoušela si všechny formy propagace, aby zjistila, která ji nejvíce vyhovuje. Částka 20 000Kč je odvozena ze zkušeností, které společnost získala z placené propagace na Facebooku a Googlu. Díky nemožnosti výpočtu bodu zvratu investice se tak jedná o podnikatelské riziko, která je však společnost ochotna přijmout .

4.5.10. Přepavní balení

Krátce po spuštění eshopu bylo nutné vyřešit problém, v čem dlouhodobě posílat zákazníkům zboží. Provizorní řešení bylo posílat zboží v již vyrobených menších igelitových taškách, které již byly vyrobeny v minulosti. Jako nejlepší řešení mi přišlo použít na přepravu k zákazníkům hrubou plastovou obálku/pytlík (přepavní obal) s minimální tloušťkou stěny 50 mikronů. Tato tloušťka zaručuje, že se přepavní obal při cestě k zákazníkovi neprotrhne. Takový obal se pak používal až do dubna 2022.

Návrh

V únoru roku 2022 jsem si uvědomil, že i přepavní obal je vizitka značky a že pro zlepšení brandingu by bylo vhodné mít přepavní obal s logem společnosti, či jiným prvkem s ní spojeným. Našel jsem si tedy společnost, která vytváří právě takové přepavní obaly na míru. Po tom, co nám společnost zaslala vzorky jsme vybrali ten nejlepší, pro naše účely (poměr kvality a ceny). Následně jsem zpracoval návrh, jak a kde má být na přepavním obalu umístěno logo značky Northman a odeslal poptávku. Poptávány byly dvě velikosti přepavního obalu s vlastním potiskem, každá velikost v množství 5 000Ks. Celková částka objednávky byla 38 000 Kč bez DPH. Při objednaném množství to vychází na 3,6 Kč za jeden přepavní obal, což je cca o 1 Kč více, než by společnost zaplatila za přepavní obaly bez potisku. Myslím, že tato investice se vyplatí alepší celkový dojem ze značky.



Obrázek 45: Převravní obal značky Northman (schéma); (zdroj: vlastní fotografie)



Obrázek 46: Převravní obal značky Northman (zdroj: vlastní fotografie)

5. Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo, na základě teoretických předpokladů a analýzy současného stavu podniku optimalizovat produktovou řadu určenou pro mladé zákazníky.

V kapitole týkající se teoretických východisek práce jsem představil základní marketingové pojmy, marketingový mix a nejrůznější marketingové analýzy jako je například Porterova analýza, analýza 7S, analýza vnějšího a vnitřního prostředí analýza. Z těchto teoretických předpokladů jsem vycházel v další části práce.

V další části nazvané „Analýza část práce“ jsem vycházel z poznatků z předešlé části. Na základě těchto poznatků jsem pomocí několika analýz zkoumal aktuální stav podniku. V rámci této části byl také proveden výzkum v rámci projektu business point 2021, který byl zaměřený na středoškolské studenty. Díky výsledkům výzkumu jsem si udělal lepší představu o tom, jakou mají středoškoláci představu o ponožkách jako takových. Byly zjištěny jejich požadavky na podobu produktu, oblíbené distribuční a propagační kanály či oblíbené značky ponožek. Z těchto poznatků jsem pak čerpal v návrhové části práce.

V poslední části práce s názvem „Návrhová část práce“ jsem na základě výstupu analýz a hlavně výstupu výzkumu předložil návrhy pro optimalizaci produktové řady. Vypracoval jsem kompletní marketingový mix 4p a zhodnotil finanční náročnost návrhů. V práci jsem se dotkl i tématu značky a branding, jelikož vnímání značky jako takové souvisí s budoucím úspěchem. U produktu jsem se zabýval hlavně novou podobou produktu, která více vyhovuje požadavkům cílových zákazníků. Poté řeším cenu produktu-; konkrétně možnosti jak cenu produktu snížit tak, aby byla pro cílové zákazníky více atraktivní. V části distribuce jsem řešil převážně podobu prodejních stánků, které by mohly v distribuci hrát i jako forma propagace značky. Navrhnuty byla i zlepšení dosavadního eshopu, který je stále hlavním distribučním kanálem značky Northman. V poslední řadě se zaměřuji na propagaci optimalizované produktové řady, kterou směřuji do online prostředí. Na mysli mám například propagaci přes sociální sítě. V rámci propagace také zmiňuji možnosti spolupráce se značkou, dárkové a zvýhodněné balení či dárkové poukazy.

Hlavní cíl, optimalizovat produktovou řadu, byl tedy splněn a stejně tak i ostatní dílčí cíle práce. Všechny návrhy zmíněné v této diplomové práci se pokusím se svolením společnosti v budoucnu realizovat. Doufám, že mé návrhy jsou realizovatelné a že společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. pomohou v jejím budoucím vývoji.

6. Seznam použité literatury

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing - cesta k trhu [online]. 4. vydání. VŠPP, 2018. ISBN 978-80-86847-81-8.

WESTWOOD, John. How to write a marketing plan. Fifth Edition. Philadelphia, PA: Kogan Page, 2016. ISBN 978-0749475710.

BOUČKOVÁ, Jana. Marketing. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074001154.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 9788024720494.

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

KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. Marketing: základy a principy. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 8025107906.

Marketingové prostředí (Marketing Environment). Managementmania [online]. 2016. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingove-prostredi>

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

ZIKMUND, Martin. Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. Businessvize [online]. 2010. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

HEALEY, Matthew. *Co je branding?*. V Praze: Slovart, 2008. ISBN 978-80-7391-167-6.

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

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. Marketing: přístup k marketingovému řízení. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2015. ISBN 978-80-7452-117-1.

Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. Businessvize [online]. 2011. Dostupné z: http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business?fbclid=IwAR1vLkl7QTKAT7aHaxGJLMCi_UwFR0mVkegdPSiGzoCCCJyU16tYdUpKSaA

7. Seznam obrázků

Obrázek 1: Okolí podniku (Dedouchová, 2001).....	15
Obrázek 2: Schéma analýzy 7S (ManagementMania, 2018).....	21
Obrázek 3: Životní cyklus produktu (ManagementMania, 2018).....	27
Obrázek 4: Současné logo společnosti Northman (zdroj: NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.).....	39
Obrázek 5: Vhled do výroby společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. (zdroj: vlastní fotografie)	40
Obrázek 6: Ponožky, které společnost vyrábí pro Armádu ČR (zdroj: vlastní fotografie)	41
Obrázek 7: Možná podoba trička; boční strana (zdroj: vlastní zpracování).....	43
Obrázek 8: Možná podoba trička; přední strana (zdroj: vlastní zpracování).....	43
Obrázek 9: Organizační struktura společnosti Northman Outdoor s.r.o. (zdroj: vlastní zpracování).....	51
Obrázek 10: Schéma informačního systému společnosti NORTHMAN OUTDOOR s.r.o. (zdroj: vlastní fotografie).....	53
Obrázek 11: Část z internetové stránky pojednávající o možnostech velkoobchodní a B2B spolupráce. (zdroj: www.spoluprace.northman.cz).....	55
Obrázek 13: Kompresní podkolenka (zdroj: vlastní fotografie)	60
Obrázek 12: VLněné ponožky s konzervativním vzorem (zdroj: vlastní fotografie)	60
Obrázek 14: Kalkulační list (nevyplněný), (zdroj: NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.)...62	
Obrázek 15: Fotka majitele společnosti, která byla zveřejněna v deníku Ekonom (zdroj: www.ekonom.cz)	64
Obrázek 16: Staré logo značky Northman (zdroj: NORTHMANN OUTDOOR s.r.o.)..81	
Obrázek 17: Panáček vypletený v kotníkové části ponožky (zdroj: vlastní fotografie)..82	
Obrázek 18: Panáček jako součást loga (zdroj: vlastní zpracování)	82
Obrázek 19: Ponožky značky Northman (Čmouha) (zdroj: vlastní fotografie).....	84
Obrázek 20: Ponožky značky Nothman (Zebra) (zdroj: vlastní fotografie).....	84
Obrázek 21: Příklad krátkých vzorovaných ponožek od značky Happy Socks (zdroj: www.happysocks.com).....	86
Obrázek 22: Příklad jednobarevných kotníkových ponožek značky Nike (zdroj: www.nike.com).....	87

Obrázek 23: Ukázka eshopu značky Northman (zdroj: www.northman.cz)	91
Obrázek 24: Příprava stánku na Mint Market 2021 (zdroj: vlastní fotografie)	95
Obrázek 25: Výsledná podoba stánku na Mint Marketu 2021 (zdroj: vlastní fotografie)	96
Obrázek 26: možná podoba stánku (zdroj: www.instantpromotion.com).....	99
Obrázek 27: Ponožky pro fakultu architektury VUT, přední strana s etiketou (zdroj: vlastní fotografie)	103
Obrázek 28: Ponožky pro fakultu architektury VUT, vybalené z etikety (zdroj: vlastní fotografie)	103
Obrázek 29: Možná podoba ponožky pro Fakultu Podnikatelskou VUT (zdroj: vlastní fotografie)	104
Obrázek 30: Statistika prodejů z eshopu značky Northman (zdroj: www.northman.cz/admin)	105
Obrázek 31: Banner z eshopu inzerující výhodné balení (zdroj: NORTHMAN OUTDOOR s.r.o.).....	106
Obrázek 32: Testování dárkových balení konkurenčních značek (zdroj: vlastní fotografie)	107
Obrázek 33: Dárkové balení značky Northman (zdroj: vlastní fotografie).....	109
Obrázek 34: Dárkové balení značky Northman (schéma); (zdroj: vlastní zpracování) 110	
Obrázek 35: Nálepky, s logem panáčka, které se přidávají k objednávkám (zdroj: vlastní fotografie)	111
Obrázek 36: Přední a zadní strana dárkového poukazu (zdroj: vlastní zpracování)	112
Obrázek 37: Možná podoba přední strany poukazu, který cílí na mladé zákazníky (zdroj: vlastní zpracování)	113
Obrázek 38: Instagram řady urban (zdroj: vlastní fotografie)	117
Obrázek 39: Instagram značky Northman (zdroj: vlastní fotografie)	117
Obrázek 40: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie)	119
Obrázek 41: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie) 119	
Obrázek 42: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie) .119	
Obrázek 43: Tématická fotografie prezentující řadu Urban (zdroj: vlastní fotografie) 119	

Obrázek 44: Příklad produktové fotografie (Happy Socks); (zdroj: www.happysocks.com).....	121
Obrázek 45: Převravní obal značky Northman (schéma); (zdroj: vlastní fotografie) ...	124
Obrázek 46: Převravní obal značky Northman (zdroj: vlastní fotografie)	124

8. Seznam tabulek

Tabulka 1: Seznam účastníků výzkumu	69
---	----

9. Seznam tabulek

Tabulka 1: Seznam účastníků výzkumu	69
Tabulka 2: Finanční zhodnocení prodejního stánku	97
Tabulka 3: Finanční zhodnocení outdoorového stánku.....	100
Tabulka 4: finanční zhodnocení vlastního foto studia.....	121