

Vnímání značky Tonak, a.s. mezi zákazníky

Iva Kratochvílová

Bakalářská práce
2019

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Iva Kratochvílová
Osobní číslo: M15161
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a ekonomika
Forma studia: prezenční

Téma práce: Vnímání značky Tonak, a.s. mezi zákazníky

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte rešerši literárních pramenů, vypracujte teoretické a metodické poznatky týkající se značky a jejího vnímání zákazníky.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte přednosti, nedostatky a příčiny současného stavu vnímání značky mezi zákazníky ve společnosti Tonak, a.s.
- Vypracujte návrh na zlepšení vnímání značky Tonak, a.s. mezi zákazníky.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

DUTTA, Kirti. Brand management: principles and practices. New Delhi: Oxford University Press, 2012, 455 s. ISBN 978-0-19-806986-7.

KALKA, Jochen a Florian ALLGAYER. Marketing podle cílových skupin: jak žijeme, co kupujeme, čím se řídíme. Brno: Computer Press, 2007, 270 s. ISBN 978-80-251-1617-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. A framework for marketing management. Sixth edition. Boston: Pearson, 2016, 344 s. ISBN 978-1-292-09314-7.

MOORE, Gwyneth. Fashion promotion: building a brand through marketing and communication. Lausanne, Switzerland: AVA Academia, c2012, 176 s. ISBN 978-2-940411-87-0.

WHEELER, Alina. Designing brand identity: an essential guide for the entire branding team. 3rd ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, c2009, 310 s. ISBN 978-0-470-40142-2.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Martin Horák
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: 7. ledna 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. května 2019

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu vnímání značky Tonak, a.s. širokou veřejností a jejího postoje k ní. Za cíl si poté klade především odhalení motivů podněcujících veřejnost ke koupi produktů a asociace se značkou spojené. V rámci řešení této problematiky bylo použito jednak osobních polo-strukturovaných rozhovorů, kvantitativního dotazníkového šetření a také rozpravy se zástupcem marketingového oddělení firmy. Navržená doporučení se týkají změn v oblasti ceny produktů, povědomí o značce a nezkušenosti zákazníků s nabízeným sortimentem. Na základě těchto zjištění je možné přesněji zacílit konkrétní hlavní skupinu zákazníků, náležitě upravit komunikaci firmy a implementovat poznatky v další spolupráci s řetězcem prodejen Baťa.

Klíčová slova:

Branding, značka, marketingový mix, brand awareness, klobouky, pokrývky hlavy

ABSTRACT

This bachelor's thesis focuses on analysis of brand perception of Tonak, a.s. amongst the general public and its stance towards it. It then primarily sets a goal of discovering motifs encouraging the public to buy the products and associations connected to the brand. In order to solve this problem both personal half-structured interviews and also a quantitative questionnaire survey has been used and also an interview with a representative of company's marketing department. The suggested recommendations relate to changes in the area of product pricing, brand awareness and the customers' inexperience with the offered goods. Based on these findings, it is possible to focus more precisely on a particular group of customers, to adapt the company's communications accordingly and to implement this knowledge during the process of new website creation and the planned cooperation with Baťa chain stores.

Keywords:

Branding, brand, marketing mix, brand awareness, hats, head covers

Chtěla bych touto cestou poděkovat především panu Ing. Martinovi Horákovi za veškerou pomoc v rámci vedení bakalářské práce, jeho cenné rady a postřehy co se týče zpracování a také věnovaný čas. Následně bych také ráda ocenila možnost zpracování práce ve společnosti Tonak, a.s., za což jsem velmi vděčná a poděkovala za ochotu a nápomocnost zástupce společnosti. V neposlední řadě patří mé díky také rodině a přátelům za morální podporu při vypracování práce a studiu všeobecně.

OBSAH

ÚVOD.....	8
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 ZNAČKA.....	13
1.1 VYMEZENÍ POJMU.....	13
1.2 ZNAČKA VERSUS BRAND	15
1.3 VÝZNAM A FUNKCE ZNAČKY	16
1.4 VLASTNOSTI ÚSPĚŠNÉ ZNAČKY	17
1.5 ŘÍZENÍ ZNAČKY	19
1.5.1 Hodnota značky.....	21
1.5.2 Prvky značky	24
1.5.3 Umístování značky	26
1.5.4 Strategie značky	27
1.6 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE VE VZTAHU KE ZNAČCE	28
1.7 MARKETINGOVÝ MIX	31
1.7.1 Marketingový mix ‚čtyři pé‘ – původní pohled	32
1.7.2 Marketingový mix ‚čtyři pé‘ – aktualizovaný pohled.....	33
1.8 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	33
1.8.1 Kvalitativní a kvantitativní výzkum.....	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI TONAK, A.S.....	37
2.1 HISTORIE.....	38
2.2 MARKETINGOVÝ MIX	39
2.3 CÍLOVÁ SKUPINA.....	43
2.4 POSTAVENÍ SPOLEČNOSTI NA TRHU S POKRÝVKAMI HLAVY	43
3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE SPOLEČNOSTI TONAK, A.S.	47
3.1 SWOT ANALÝZA	47
3.1.1 Strategie W-O.....	48
3.1.2 Strategie S-O	48
3.1.3 Strategie W-T	49
3.1.4 Strategie S-T.....	49
3.2 PESTE ANALÝZA	50
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	54
4.1.1 Dotazníkové šetření online.....	54
4.1.2 Šetření formou osobního rozhovoru.....	60
4.1.3 Ověření stanovené hypotézy	65
4.1.4 Shrnutí zjištění	67

4.2	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ SOUČASNÉ SITUACE	68
4.2.1	Problematika ceny produktů	68
4.2.2	Problematika nízkého povědomí o značce	70
4.2.3	Problematika nezkušenosti zákazníků se stylizací pokrývek hlavy	72
ZÁVĚR		74
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		76
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		81
SEZNAM OBRÁZKŮ		82
SEZNAM TABULEK		83
SEZNAM PŘÍLOH		84

ÚVOD

Značky hrají v každodenním životě všech bezpochyby velkou roli, obklopují nás ze všech stran, a to již od nepaměti. Také způsobů řízení značky a možností pro oslovování zákazníků je nepřehledné množství. Ovšem navzdory tomu, že se marketing neustále vyvíjí, stává se komplexnější, posouvá se dál a má nad spotřebiteli velkou moc, ne všechny firmy tuto změnu berou v potaz a mění svůj přístup spolu s okolím.

Některým z nejstarších společností jako například Stella Artois, Hermès nebo Beretta se podařilo udržet se v povědomí veřejnosti až doposud, a to i díky pevně stanovenému obrazu sebe sama, který vysílají do světa právě pomocí marketingu. Naopak jiné značky jako Moulinex, PanAm nebo Saab se nedokázaly přizpůsobit změnám v chování a očekávání klientů a úplně zanikly. Pro firmy je tedy třeba nejen vždy zůstat věrni svým hodnotám, ale také je umět zákazníkovi prodat, právě pomocí správného řízení značky. To se ovšem nyní stává pro společnosti stále složitějším. Nová generace se začíná daleko více zajímat o to, zda poslání firmy souhlasí s jejich pohledem na život, spíše než o sumu na visačce, což může situaci zkomplikovat.

V tomto období, kdy chce znovu prorazit na trhu a opět dostat své produkty do běžných spotřebních košů co nejvíce zákazníků, se právě ocitá i společnost Tonak, a.s. V devatenáctém století, kdy zažila firma svůj největší rozmach, byly její produkty nezbytnou součástí šatníků lidí všech věkových i společenských tříd. Ovšem s postupující dobou se přístup lidí k pokrývkám hlav výrazně změnil. Firma tak nyní, v době kdy jsou klobouky spíše lehce excentrickým vyjádřením vkusu, chce znovu oslovit trh a najít co možná nejvíce spotřebitelů, jejichž představa o tomto módním artiklu a jeho významu se slučuje s tou jejich. Firma hodlá v blízké budoucnosti spustit nové webové stránky a stejně tak, v rámci celkového oživení značky, by chtěla vrátit význam pokrývek hlavy zpět do myslí člověka moderní doby. Jejím cílem je, aby se z klobouků opět stala běžná součást šatníku a ráda by oslovila co nejširší spektrum zákazníků, nejen mladší generaci. Také pomalu mění svou prezentaci na sociálních sítích. Uvažuje o partnerství s řetězcem prodejen Baťa a spojení těchto dvou jmen významných českých značek, nebo také plánuje vytvoření nových fyzických obchodů v dalších městech.

Aby poskytla budoucím zákazníkům jasný obraz toho, za čím si stojí a co jim může nabídnout, je ovšem třeba znát trh. Proto bezpochyby přijde vhod do začátku opravdu poznat, jaké představy o produktech kloboučnické výroby má obyvatelstvo naší země v současnosti, co

od značky očekává a zdali má vůbec o výrobky tohoto druhu zájem. Tato práce proto zkoumá jak je veřejností vnímána značka Tonak, a.s. sama o sobě. Stejně tak podstatný, pokud ne více, je názor obyvatel na pokrývky hlavy, jako takové. Ten byl zjišťován zaprvé formou polo-strukturovaných rozhovorů s několika vybranými respondenty a poté také plošnějším dotazníkovým šetřením kvantitativního charakteru u širší skupiny osob. V teoretické části bude nejprve popsán rozdíl mezi značkou a brandem a také definován marketingový mix, jakožto hlavní složka pro práci se značkou. Praktická část bude obsahovat krátké seznámení s firmou, popis jejich současných marketingových praktik. Také bude objasněno konkurenční prostředí a vize společnosti do budoucna, jež byla získána formou rozpravy s vedoucím marketingového oddělení. Následně budou již zmiňovaným šetřením zpracována data o současném stavu image značky v povědomí veřejnosti. Výsledným doporučením pak budou návrhy pro implementace změn v komunikaci značky koncovým zákazníkům, upozornění na zjištěná problematická místa a vyčíslení různých možností dalšího postupu při modernizaci značky.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této práce je především návrh opatření, úprav a změn týkajících se prezentace značky Tonak, a.s. jejím cílovým zákazníkům, které by vedly ke zlepšení pozice značky na trhu pokrývek hlavy a celkovému zlepšení její konkurenceschopnosti. Dalšími cíli spojenými s analýzou vnímání značky je poté poznání hodnot, potřeb a požadavků důležitých pro typického zákazníka. Podstatná je také samozřejmě možnost uplatnění zpětné vazby získané průzkumem mezi veřejností při tvorbě nových kampaní či použití navržených změn ve způsobu komunikace značky spotřebitelům.

Pro analýzu vnímání značky Tonak, a.s. byla použita jednak metoda kvantitativního výzkumu formou dotazníku. Jedná se o velmi rozšířený způsob získávání informací pro marketingový výzkum, přičemž může nabývat hned několika forem – osobní formou standardizovaného rozhovoru nebo ankety, telefonického, online nebo písemného dotazníku. Je třeba zajistit reprezentativnost souboru respondentů a také standardizaci. Otázky musí být kladeny stejně, ve stejném pořadí, není vhodné je blíže vysvětlovat respondentovi, jinak se snižuje validita a reliabilita odpovědí. Dotazník byl distribuován široké veřejnosti jednak pomocí sociálních sítí a také v rámci e-mailového newsletteru společnosti. Byl na něj vytvořen i QR kód, který byl následně rozmístěn v prodejnách společnosti v některých městech na území České republiky (konkrétně Praha, Ostrava, Zlín a Nový Jičín) a několik dotazníků bylo také přichystáno v tištěné podobě. Dotazník využil jak uzavřených, tak otevřených i škálovacích otázek a jeho plná verze je k nahlédnutí na konci dokumentu.

Druhá metoda byla poté kvalitativního charakteru, a to zčásti standardizované osobní rozhovory s respondenty. Tento typ rozhovoru obsahuje jak otázky primární, jež jsou předem připravené, tak sondážní. Tedy takové, které vzniknou na základě daného rozhovoru, mohou být doplněny, jiné pozměněny či vynechány v závislosti na samotném průběhu rozhovoru. Dotazovaným byly jednak pokládány stejné dotazy jako ty užití u dotazníku, ovšem ve druhé části byly doplněny o diskuzi individuálnějšího charakteru, kdy měli možnost vyjádřit se otevřeněji a rozsáhleji na dané téma. Sběr dat probíhal v rozmezí šesti měsíců, od srpna 2017 do března 2018, na území České republiky s tím, že cílová skupina jako taková nebyla omezena ani věkem, předchozími zkušenostmi se značkou, ani jiným kritériem. Cílem bylo získat co nejširší a nejvíce různorodou základnu respondentů, aby byla zjištěná data dostatečně objektivní.

V rámci zpracování práce bylo nadále využito i dalších analytických metod. Konkrétně šlo o SWOT analýzu a PESTE analýzu, jejichž účelem byla lepší vizualizace stávající situace firmy, jejího prostředí, slabín a silných stránek. Také posloužily k odhalení možností dalšího zlepšování a vývoje, ať už se jedná o okolní nebo vnitřní prostředí firmy, či její produktové portfolio. Stejně tak byly analyzovány jednak oficiální firemní dokumenty a co se týče stavu trhu s pokrývkami hlavy v rámci země, také dokumenty poskytnuté Ministerstvem průmyslu a obchodu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZNAČKA

V rámci teoretické části je nejprve popsán pojem značky jako takové, dále byl blíže přiblížen podstatný rozdíl mezi značkou a brandem a tím, co tyto pojmy zahrnují. Dále byl vysvětlen význam značky spolu se všemi jejími funkcemi a tématy, která souvisejí s pohledem ze strany firmy. Je zde dále uvedeno, jaké vlastnosti by měla úspěšná značka mít, jakým způsobem probíhá její řízení a podrobněji přiblíženy některé její části. Kromě zmíněného byl také stručně zmíněn pohled spotřebitele a jeho chování ve vztahu ke značkám. Následně byl také vymezen pojem marketingového mixu a nakonec pojem marketingového výzkumu s bližším popisem rozdílů mezi jeho kvalitativním a kvantitativním pojetím.

1.1 Vymezení pojmu

Značka je jedním ze stavebních kamenů perspektivních firem, jde o klíčovou součást jejich strategie, část úspěšného řízení společnosti a často také položku, do níž je třeba investovat nejvíce času a prostředků. Nesporně se v posledních několika letech stala hlavním kanálem komunikace se spotřebiteli. Mnohdy bývá vůbec první věcí, kterou si s danou potřebou, jež chtějí uspokojit, vybaví. Ostatně to je taky ideálním vyústěním snah marketingových agentur a dalších, které si firmy najímají se snahou odlišit se od konkurence a prorazit, oslovit co možná nejvíce zákazníků – stát se pro zákazníka první volbou. Pro většinu poskytovatelů služeb a produktů na trhu je také způsobem, jak přetlumočit své poslání a klíčová stanoviska koncovým uživatelům a poskytnout jim určitý postoj, se kterým se mohou ztotožnit.

Přesto, že je značka tak důležitou, neexistuje pro ni jediná správná definice. Každý autor její pojetí vysvětluje s lehkými odlišnostmi, například podle Lawa (2016, str. 76) je to obchodní jméno, kterým jsou rozpoznávány výrobky, producenti nebo distributoři, vzniklé za účelem rozlišit výrobky od konkurentů. S rostoucí kupní silou se následně začíná klást větší důraz na image značky a propagaci modelového zákazníka. Obojí přesvědčuje zákazníky ke koupi i za větší cenu, pokud jim navodí pocit toho, že produkt přispěje k udržení obrazu, který o sobě mají.

Pravděpodobně nejvýznamnější osobnost marketingu, Philip Kotler, spolu s Armstrongem (2014, str. 211) na druhou stranu značku definují jako jméno, termín, značku, design nebo jejich kombinaci. Říká, že identifikuje výrobce nebo prodávajícího daného produktu nebo služby a je na ni spotřebiteli nahlíženo jako na důležitou součást výrobku. Taktéž může samotnému výrobku dodat na hodnotě a následně si s ní spotřebitelé vytváří pouta, jelikož jí

mohou přisuzovat určitý význam. Zakončuje tím, na čemž se všichni autoři mluvící o značkách obecně shodnou, a to, že jejich význam dalekosáhle přesahuje pouze fyzické atributy výrobku.

Poněkud obecnější popis podává Oxfordský slovník (Stevenson, 2010, str. 209), který říká, že značka je typ produktu, vyrobeného určitou společností pod určitým specifickým jménem. Je především nástrojem k budování povědomí nebo podněcování prodeje a s rozvojem marketingu a reklamy se značkami stávají nejen organizace, ale i veřejné osoby, celebrity a další. Neexistuje tedy jedna definice, na níž by se celá veřejnost shodla, ovšem všechny jsou si velmi podobné, a to v tom ohledu, že kladou velký důraz na vztah, který se utváří mezi klientem a výrobcem. Dalo by se tedy říci, že spotřebitelé hrají v konečném důsledku nejdůležitější roli ze všech, co se týče úspěchu či debaklu výrobce a jeho idey. Značka sama o sobě představuje pouze jakousi spojku mezi tím, čeho má výrobce přebytek a kupující nedostatek. S určitou přidanou hodnotou se pak snaží kupujícímu zalíbit, vnuknout mu myšlenku, že právě tento druh statku je pro něj nejlepší a přimět jej k uzavření obchodu. Neboli jak podotýká Cliftonová (2017, str. 18), značky naplňují očekávání těch, kteří si je kupují, představují splněný slib a v neposlední řadě umožňují spotřebitelům nakupovat se sebejistotou. Jsou určitým závazkem obou stran, kde pokud prodávající dodrží své slovo, bude kupující uspokojen a v opačném případě se do budoucna porozhlédne jinde. Moorová (2012, str. 50) navíc stručně shrnuje, že každá správná značka také před začátkem svého fungování zváží svůj ethos, identitu, cílový trh, konkurenci a zákazníka.

V neposlední řadě, De Pelsmacker (2004, str. 52-53) ve svém pojetí značky zmiňuje také některé podstatné detaily týkající se značky, především pokud se pohybujeme v českém prostředí. Označuje ji za soubor slovních a vizuálních sdělení. Jejími součástmi je jak logo, název, specifické balení, asociace, jež vyvolává, ale také obchodní značka. Značka tudíž musí být chráněna před zneužitím pomocí registrace.

Právě ona zmíněná obchodní značka může neznalé této problematiky vést k mylnému přesvědčení, že značka je pouze název nebo jméno. Jenže to nemůže být dále od pravdy. Obchodní značka/firma nebo také obchodní název se rozhodně nerovná svou vahou pojmu značka. Obchodní firma je dle českého práva (§ 8, odst. 1-2, zákon č.89/2012 Sb) pouhé jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku, přičemž se může jednat o vlastní jméno, pseudonym nebo jakýkoliv jiný název, pokud jde rozpoznat, zda se jedná o

fyzickou, či právnickou osobu. NOZ také ukládá, že jako takovému, náleží tomuto podnikateli také ochrana práv této obchodní firmy. Jde tedy pouze o jednu z charakteristik nebo také elementů značky, i když velmi podstatnou.

Ovšem tento problém není jediný, který může českého uživatele potkat při hledání významu pojmu značka. Autoři v českém prostředí zabývající se marketingem, totiž všeobecně přejímají definice zpravidla od cizích autorů jako je již zmíněný Kotler, Keller nebo přímo AMA. Nastává zde proto další problém, a to rozdílnost pojmů značka a originální termín brand, o němž bude hovořeno následně.

1.2 Značka versus brand

Oproti zahraničí, kde se vyskytuje pouze označení brand, nastává problém při tom, když chceme specifikovat, co si pod tímto slovem představit a proč se vlastně nejedná tak úplně o značku, i když tomu doslovný překlad nenapovídá. Ne každá značka totiž může být také rovnou brandem, jak by se mohlo na první pohled zdát.

Značkou se podle AMA, kterou cituje Kotler, (2013, str. 188) rozumí název, termín, znak, symbol, popřípadě design, který bude specifický pro daný produkt nebo službu a zároveň je natolik unikátní, aby dokázal odlišit jeho vlastníka od konkurence.

Pokud se ovšem bavíme o brandu, jde o takový druh značky, který daleko předčí pouhou funkci jména. V mysli svých uživatelů má tak silnou asociaci, že díky správnému řízení dokáže například pouhý náznak loga, úryvek znělky nebo chytlavý slogan vyvolat okamžitou odezvu zákazníka. Správný brand si člověk vybaví ihned, pokud některou z těchto věcí zmíníte a pravděpodobně k němu bude mít i velmi vyhraněné názory, a to ať už pozitivní nebo negativní. S tímto stanoviskem se shoduje například i Kneschke (2007), která tvrdí, že brand je především srozumitelný, jedinečný, odlišuje zřetelně daný produkt nebo službu od konkurence. Lze si jej lehce zapamatovat a v nejlepším případě také vytváří emocionální pouto, které lze později zúročit například formou vyšší cenovky. Zákazníci, kteří vidí své hodnoty zrcadleny v hodnotách daného brandu, poté neváhají i tuto větší sumu zaplatit. Cítí se pak členy určité sorty a brand tak také vytváří pocit exkluzivity. Dutta (2012, str. 22) říká, že značka je úspěšná, když přesvědčí zákazníky o tom, že mezi jejími výrobky a výrobky konkurentů, které se pohybují ve stejné kategorii, jsou nepřekonatelné rozdíly.

Převážně největší vliv mají brandy a jejich management na skupiny osob mladistvých, nebo mladých dospělých, kdy se touha odlišit od zbytku společnosti projevuje nejvíce. Jsou také

nejvíce ovlivnitelní a lze tak velmi snadno vybudovat loajalitu ke značce. V současné době, kdy jsou takovýchto velkých, mezinárodních brandů stovky lze ovšem přičíst jejich narůstající důležitost i změně žebříčku hodnot u generací Y a Z. První z nich klade důraz na poměr mezi prací a volným časem, těžší co možná největší uspokojení z kvalitních služeb, produktů a vůbec životního stylu celkově. Zatímco členové druhé se prozatím v rámci nákupního chování inspiroují u influencers, kteří určité značky propagují a většinou tedy pořizují takové produkty, jež jsou zrovna v danou chvíli populární.

Někdy se také jako synonymum pro brand může použít sousloví „silná značka“ nebo „úspěšná značka“, jako tomu bývá u některých českých překladů, popřípadě „Značka“. Většina anglicky mluvícího světa, jak již bylo zmíněno, nerozeznává mezi značkou a brandem. V této práci se bude nadále vyskytovat pouze české označení značka, ovšem s tím, že bude myšleno právě značka na úrovni brandu. A to z toho důvodu, že kýženým výsledkem všech poskytovatelů výrobků/služeb je koneckonců vytvořit ze své firmy právě takovou společnost, která bude vykazovat všechny znaky brandu.

1.3 Význam a funkce značky

Značka má mnoho významů, a sice v závislosti na tom, čím pohled bereme v úvahu. Jinou roli a jiné funkce plní pro zákazníky, něco jiného od ní pravděpodobně naopak očekávají její vlastníci. Podle Vysekalové (2009, str. 27) jsou třemi nejdůležitějšími funkcemi, kterými značka disponuje, funkce identifikace, garance a personalizace. Jak bylo již zmíněno, správná značka umožňuje spotřebiteli rozpoznat daný produkt od ostatních, konkurenčních výrobků, na základě určitých specifík, které jsou danému výrobku vlastní. Tohle popisuje pojem funkce identifikace. To, že by značka měla představovat jistou úroveň kvality, se ukrývá pod funkcí garance a funkce personalizace poté vyzdvihuje jednak důraz na začlenění se v rámci trhu a zároveň udržení si jisté jedinečnosti.

Zamazalová (2010, str.43) navíc dodává funkci nositele hodnoty prokazatelné na trhu, tvůrce image spotřebitele, reprezentanta životního stylu, nositele vztahu mezi lidmi nebo symbolu doby. Funkce nositele hodnoty je spojena s následným zřizováním frančíz. Etablovanost značky na trhu zvyšuje i cenu, které si za svou licenci firmy účtují. Funkce image spotřebitele a reprezentanta životního stylu souvisí s přiřazením určitých atributů buď ke kýženému zákazníkovi, nebo jeho životnímu stylu. Například značky jako Puma nebo Adidas cílí spíše na mladé a rychlý životní styl, osoby, které jsou neustále v pohybu a naopak Prada

nebo Dior pak za svého zákazníka považují spíše kosmopolitní, městské typy. Co se týče funkce nositele vztahu mezi lidmi, lze zmínit například všem známý Apple, který si vytvořil jakýsi typ svých vlastních kultovních následovníků, jež jsou této značce doslova oddaní. Mezi nimi a uživateli jiných značek panuje nepřekonatelný rozpor o tom, zda je tento produkt opravdu nejlepší nebo jde jen o symbol statusu. Apple lze použít i jako příklad funkce symbolu doby, jelikož je pro současnou generaci typický stejně tak, jako byly kdysi například PanAm nebo Lycra.

Protože je značka takovým cenným pomocníkem firem, existuje samozřejmě také jisté vyjádření jejího přínosu, a to jak v peněžních jednotkách, tak co se tržní síly společnosti, goodwillu nebo know-how týče. V souvislosti s tímto je ovšem velmi důležité se zaměřit na správnou skupinu osob. Jak uvádí Kalka, (2007, str. 3) vyplatí se nám to jen v tom případě, že oslovíme správné spotřebitele ve správných médiích, tonalitě a tím nejlepším způsobem.

1.4 Vlastnosti úspěšné značky

Již je jasné, že značka má opravdu výsadní postavení v rámci společnosti a také jejího úspěchu v současném tržním prostředí. Proto je také třeba podotknout, že pokud hovoříme o značce, která je kvalitní a funguje tak, jak je žádoucí, existují určité charakteristiky nebo vlastnosti, jež mají takzvané úspěšné značky společné. To lze odvodit z názorů Akweteyho (2011, str. 120), De Pelsmackera a dalších (2004, str. 61-62), kteří se na většině z nich shodují.

Uvádí se šest hlavních faktorů nebo také předpokladů, jako vysoká kvalita, dodatečné služby a průkopnický status, dále pak schopnost odlišit se, neustálá komunikace a vnitřní marketing.

Vysoká kvalita, dalo by se říci výběrová kvalita, je podstatná nejen pro spokojenost zákazníků, ale také umožňuje účtování větší marže, dosažení větších zisků a následně také získání většího tržního podílu. (De Pelsmacker, 2004, str. 61)

Dodatečné služby jsou také jedním způsobem, jak se odlišit od konkurence. Může jít o prodlouženou záruční lhůtu, servis, dopravu zdarma, instalace, možnost bezplatného vrácení po delší době nebo cokoliv jiného, čím může výrobek vyniknout nad ostatními jemu podobnými. I tyto maličkosti dokáží mnohdy přesvědčit spotřebitele, aby se rozhodl pro náš produkt. Dobrým příkladem využití tohoto faktoru je například internetový obchod ZOOT, který poskytuje doručení několika různými způsoby zdarma, nabízí tracking objednávky, tři

měsíce na vrácení bez udání důvodu s poštovním na účet společnosti, speciální slevový program pro členy a další.

Status průkopníka je také jedním z kritérií, které se většinou pojí s úspěšnou značkou. Ať už se liší konceptem nebo například druhem technologie, kterou společnost používá, většinou dokáže najít mezeru na trhu předtím, než se jí ujme konkurent. S tímto souvisí i další bod, a to odlišnost. (Akwetey, 2011, str. 120)

Odlišnost je právě to, co každá správná značka toužící po úspěchu musí mít. Lidé nechtějí stále stejné produkty, ale hledají už z pravidla něco, čím se od ostatních vrstevníků odlišit, jak mezi svým okolím vyniknout, je tu tudíž jakási paralela mezi tím, o co usiluje značka a zákazník - oba chtějí být výjimeční.

Co se kontinuální komunikace týče, jde bezesporu také o velmi klíčový atribut, který není možné opomenout. Značka musí být zákazníkovi neustále na očích, být někde v koutku jeho povědomí, aby zůstala relevantní. Pokud totiž marketing značky pokulhává a není o ní delší dobu slyšet, je dosti pravděpodobné, že se zákazník obrátí k jinému, podobnému produktu. O značce zkrátka musí být slyšet, v současné době je i slabší hranice mezi tím, jak silná propagační kampaň je už nad míru a spotřebitelé spíše na obtíž, a co naopak podpoří rozhodnutí koupit si produkt. Čím originálnější a provokativnější, tím mnohdy lépe. Viz například známý reklamní spot Alzy se zpívajícím mimozemšťanem, který většině spotřebitelům přijde otravný, jakmile jej opět slyší. Jeho účinek je nicméně nezpochybnitelný. Okamžitě si mimozemšťana spojí s Alzou, už podvědomě a bez přemýšlení. Také v módním průmyslu můžeme spatřit podobnou strategii. Častokrát čím výstřednější značka je, tím větší publicitu vytváří. Budování značky je dlouhodobý proces, který je třeba neustále udržovat v chodu a pečovat o něj, jelikož v dostatečně nasyceném tržním prostředí nikdy není nouze o protivníky, kteří se spotřebitelů velmi rádi ujmou.

V neposlední řadě poté není možné vynechat takzvaný vnitřní marketing. Jeho podstata se skrývá v tom, že nestačí, aby byly hodnoty a cíle značky vypsány někde k vidění a pouze podsouvány veřejnosti, popřípadě jen v mysli marketingového týmu. Je třeba, aby to, o co společnosti jde a za čím si stojí, znal každý jeden pracovník. Právě jeho přínos má být v souladu s těmi hodnotami, které jsou pro značku podstatné. (Akwetey, 2011, str. 120) Zaměstnanci by se s cíli značky měli ztotožňovat. Měli by se snažit implementovat do svých každodenních pracovních úkonů cokoli, co bude značku jako celou posouvat neustále blíže k naplnění těchto cílů a udržení obrazu, který o sobě firma má. Měli by být motivováni a

informování natolik, aby chtěli pomáhat utvářet mínění o jejich značce. Většinou to jsou totiž právě oni, řadoví zaměstnanci, na nichž je „prodat“ image dané značky koncovému uživateli.

1.5 Řízení značky

Pojmem spojující všechny činnosti, kterými se marketingové oddělení společnosti zabývá, pokud jde o stanovení a udržování určitého standardu značky v myslích spotřebitelů, je řízení značky. V současnosti je na něj kladen zvláště velký důraz, jelikož značky tvoří podstatnou část každodenního života většiny z nás. Velká část firem tento fenomén včas zaregistrovala a začala se tím, jak navenek působí, velmi intenzivně zajímat, stejně tak jako odborná veřejnost. Kupříkladu Keller (2007, str. 72-78) popisuje proces řízení značky jako aktivity, jejichž účelem je vybudování, měření a řízení hodnoty značky a ustanovuje čtyři hlavní kroky – stanovení hodnot značky a jejího umístění, implementování programů v rámci marketingu firmy, měření výkonnosti a v neposlední řadě také zachovávání a zvyšování hodnoty značky.

V prvním kroku popisuje především hlavní činnosti, které se pojí s umístěním značky do povědomí zákazníků, a sice stanovení jejich základních hodnot, mantry a provádění auditu značky. Důležitost základních hodnot značky nachází i Posnerová (2015, str. 147). Jsou to v podstatě asociace, jež si při kontaktu s ní zákazníci vybaví. Osvětlují veřejnosti, čeho si značka nejvíce cení, o co usiluje. Měly by se shodovat s hodnotami zákazníka, neměni se často a jejich správné nastavení přispívá k jeho loajalitě. Mantra značky je poté většinou krátká věta/slovní spojení o 3-5 slovech, jimiž jsou její nejdůležitější aspekty značky z pohledu zákazníka i firmy, dále také popisuje její misi. Někdy bývá označována jako její záměr, slib nebo esence. Posledního z těchto označení užívá například Posnerová (2015, str. 147), která podotýká, že by esence měla být unikátní, nehmotná, co nejjednodušeji a nejkratčeji popsána. Většinou je tak například prvním slovem, které se člověku při pomyšlení na určitou značku, vybaví. Ať už jde o Volvo – bezpečnost, nebo Burberry – kulturní dědictví, káro nebo trenčkot. Keller (2007, str. 73) pak dodává, že jde ve své podstatě o DNA značky a je zde úzká spojitost mezi mantrou a hodnotami. Společně prý podle něj tvoří srdce značky. Co se týče umístění značky, Keller (2007, str. 73) uvádí jako jeden z hlavních zdrojů informací důležitých pro tuto činnost takzvaný audit značky. Dále zmiňuje, že proto, aby byl audit úspěšný a použitelný, je nejprve třeba aby zákazník a firma měly společný a jednotný názor

na to, v čem se ukrývá zdroj hodnoty značky. Jeho náplň poté zahrnuje hodnocení současného stavu značky a její prosperity, dále právě nalezení zmiňovaných zdrojů, z nichž plyne její hodnota a náměty k tomu, jak s nimi dále pracovat, udržovat je a rozvíjet do budoucna.

Po ujasnění toho, čím má značka být a kde má být v rámci trhu umístěna následuje implementace informací a poznatků z prvního kroku do marketingu firmy. Keller (2007, str. 74) poukazuje zejména na tři hlavní faktory, jež mají na tento krok vliv – obezřetná volba prvků značky, jež utvářejí její identitu, poté programy a způsob začlenění do celkové marketingové strategie firmy a takzvané sekundární asociace. Vhodně zvolené prvky jsou pro značku důležité především kvůli tomu, že si díky nim spotřebitelé tvoří ke značce vztah. Jsou převážně fyzickou manifestací značky, obklopují zákazníky ze všech stran, mají za úkol odlišit značku od ostatních konkurentů a jejich sebemenší změna může způsobit změny ve vnímání. Podrobněji budou jejich jednotlivé druhy popsány dále v textu. Co se týče začlenění značky do marketingu, hraje svou roli nepochybně design, ovšem dle Kellera (2007, str. 74) není možné zapomenout ani na strategii – a to jak cenovou, tak distribuční. Nejméně vyzpytatelným je ovšem poslední faktor, tedy sekundární asociace značky. To, že jsou produkty značky vyráběny v určité zemi, distribuovány jistými druhy kanálů, ale i to, jak se prezentuje například na sociálních sítích, kdo je jejím sponzorem, jak si vede v rámci recenzí spotřebitelů nebo zda je v rámci co-brandingu propojována s jinou značkou – všechny tyto skutečnosti na ni mohou mít jak pozitivní, tak negativní vliv. (Keller, 2007, str. 74)

Měření značky a jejího vývoje má také své klíčové postavení v rámci jejího řízení. Kotler s Kellerem (2013, str. 294) v rámci tohoto tématu představuje pojmy jako hodnotový řetězec, nebo tracking značky. U hodnotového řetězce jde o model, který hodnotí zdroje, hodnotu značky a to, jaký vliv na ni má marketing. Zabývá se vývojem této hodnoty od počáteční investice firmy do marketingového programu, přes stav mysli zákazníka, jež je značce vystaven a také její výkon, až po hodnotu, kterou značka přinese na konci procesu investorům. Zohledňuje navíc pomocí multiplikátorů tři klíčové vlivy na hodnotu – program, zákazníka a trh. Tracking značky je pak samotný proces soustavného měření určitých proměnných (například může jít o povědomí o značce, preference zákazníků, způsoby užívání produktů, postoje ke značce, vnímání její propagace, či úsudku spotřebitelů o jejích cílech a jiné), které přispívají k jejímu zdraví a dalšímu pozitivnímu vývoji.

Posledním krokem je naložení se získanými informacemi tak, aby značka zvýšila svou hodnotu a dokázala si ji také udržet. Jelikož je řízení značky dlouhodobý proces, i udržování její hodnoty je proto nutno brát jako neustále se vyvíjející stav. Ovlivňuje jej mimo jiné čas, ale

i to, v rámci kterých segmentů, kultur, či území se značka nachází. Řešení této problematiky využívá dle Kellera (2007, str. 77) dva nástroje – matici značka-produkt a hierarchii značky. Matice značka-produkt stanovuje nynější i kýženou novou hodnotu značky, která se následně rozšiřuje. Zároveň také řeší v rámci produktů takzvané portfolio značky, u něhož chceme maximalizovat pokrytí trhu produkty firmy a minimalizovat možnost překrývání se jednotlivými výrobky v rámci segmentů trhu. Je tedy třeba eliminovat možnost toho, že by si dva či více produktů spadajících pod jednu značku konkurovalo. U hierarchie značky Keller (2007, str. 78) dále stanovuje principy, jež je třeba dodržovat. Měla by mít co nejméně vrstev (princip jednoduchosti), vytvořit asociace k co nejvíce produktům portfolia značky (princip relevance), produkty a značky rozlišit (princip diferenciacie). Dále by se pak měl přizpůsobit positioning tak, aby byl zajištěn pocit blízkosti produktů (princip prominence) a běžné produkty by měly být spojeny určitými společnými prvky značky (princip shodnosti), aby byla zajištěna kohezní vnímání a jednota značky navenek.

Některé klíčové atributy týkající se řízení značky, jako například hodnota, prvky značky, její umístění a volba strategie jsou většinou pro firmy kamenem úrazu a jejich nepřesná interpretace může způsobit s odstupem času značné problémy. Jelikož se zkoumaná firma snaží o aktualizaci právě v rámci těchto kategorií a je podstatné, aby byly správně pojaty, jsou níže popsány ve větším detailu.

1.5.1 Hodnota značky

Jedním z klíčových pojmů v oblasti řízení značky je její hodnota, a to zvláště pro účel jako oživení značky. Jelikož je právě tohle cílem analyzované firmy, je pro účely práce vhodné si toto téma přiblížit více. Věnují se mu například Aaker nebo Burger, kteří v rámci svých zjištění rozlišují termíny brand value a brand equity. Oba tyto pojmy lze přeložit jako hodnotu značky, ovšem svým významem se liší. Právě Burger (2012, str. 1-4) říká, že se na hodnotu značky můžeme dívat jednak z pohledu finančního, což popisuje termín brand value, mající několik příčin a jednou z nich je právě brand equity.

Je tedy jasné, že na hodnotu značky se dá dívat z více úhlů. Může jít o peněžní částku, kterou by byla konkurence ochotna zaplatit za její odkup nebo náhrada ceny značky, která by ji při jejím zániku nahradila, ale také poněkud problematičtější pojetí jako odhadovaný dopad používání značky na mezní hodnotu čistého zisku. Je u něj totiž důležité dbát na správné přiřazení mezních příjmů a cen, které jsou pouze přímým důsledkem značky, což se velmi těžkou určuje. Hodnota značky se odráží na tom, jakých zisků firma dosahuje, přičemž je rozdíl

v tom, zda se jedná o zisky krátkodobé nebo dlouhodobé. Ne všechny kroky, které mohou pomoci ziskům v krátké časovém období totiž mohou mít stejně pozitivní dopad při pohledu do budoucna. Pokud se firma rozhodne poskytnout obrovskou slevu na svůj výrobek, dosáhne sice pravděpodobně krátkodobě vyšších příjmů. Zákazníci si totiž této změny všimnou a rádi ušetří. Ovšem pokud by takto měla tato strategie pokračovat déle než například po část sezony, zákazníci by si na nižší cenu zvykli. Důsledkem toho by pak návrat k původní cenové relaci nebyl možný a firma by začala zisky naopak ztrácet. Proto je třeba dělit způsoby, kterými lze pracovat s hodnotou značky na bázi krátkodobé a dlouhodobé.

Faktory působící na hodnotu značky

Pokud se budeme bavit o hodnotě značky ve smyslu brand equity, jde o určitou skupinu aktiv a pasiv, které se pojí s jejím názvem nebo symboly a která může ovlivňovat vnímání značky jednak z pohledu firmy, ale i z pohledu jejich zákazníků. Aaker (2009, str. 21) rozlišuje celkem pět hlavních kategorií. Mezi faktory ovlivňující hodnotu jednak zahrnuje věrnost značce, povědomí o značce a asociace jí vyvolané. Také vnímanou kvalitu a majetková práva, jež se s ní pojí, čímž můžeme rozumět patenty, ochranné známky a podobně.

Tím, že si zákazníci ke značce vybudují vztah, samozřejmě vznikají nespočetná pozitiva jako například snížení marketingových nákladů, výhoda silné a věrné zákaznické základny v rámci konkurenčního prostředí trhu. Firma také získává dostatek času na to, reagovat na případné hrozby ze strany konkurentů nebo oslovování širšího okruhu nových zákazníků právě díky tomu, že ti stávající mají se značkou silný vztah. Za tímto účelem, udržení si klientely, se hojně využívá speciálních akcí a bonusových programů, výhodných nabídek a soutěží pro dlouhodobé zákazníky. Správně vybudovaný vztah je totiž bezpochyby v současné době velmi přesycených trhů méně náročný než získávání nových a nových zákazníků. Dobré povědomí o značce s sebou poté nese klady jako znak určité jistoty nebo zákonitě větší množství potenciálních zájemců o produkty této značky. Přece jenom pokud se o dané značce mluví všude kolem a je o ní neustále slyšet, daleko více lidí ji bude ve svých nákupních rozhodnutích zvažovat.

Asociace, které značka v mysli veřejnosti vyvolává, jsou patrně nejkritičtější bodem a skýtají mnohá úskalí. Pokud se jednou ke značce upnou takové asociace, které nejsou zrovna pozitivní nebo spíše podle představ firmy, (jelikož ne všechny značky vsází na vyloženě mainstreamově bezpečnou a nekonfliktní image, některé se vyloženě snaží o to, šokovat a vyčnívat takto nad konkurencí), těžko se jich následně zbavuje. Ovšem ty správné asociace

dokáží mít velice pozitivní efekt a být přínosné i z finančního hlediska. Pomáhají značce komunikovat její poslání, vytváří v mysli zákazníků pozitivní pocity a jsou stavebním kamenem pro další vývoj značky.

Vnímaná kvalita je pak dosti polarizujícím faktorem. I přesto, že by se na první pohled mohlo zdát, že spotřebitelům nic jiného ani nabídnout nelze a většina odborníků i široké veřejnosti se pravděpodobně shodne na tom, že kvalita produktu je pro ně to nejpřednější, není to úplně tak jasné, jak by se na první pohled mohlo zdát. Hraje zde roli druh výrobku, cenová relace, v níž se pohybuje, stejně tak prvotní motivace kupujících, její nekonzistence v čase a další.(Aaker, 2009, str. 21) I když je kvalita důležitým faktorem, zpravidla tím nejpodstatnějším a také tím, o co se spotřebitel zajímá nejvíce, například u ‚neznačkového‘ zboží nebo velikých řetězců tomu tak úplně být nemusí. Pokud budeme uvažovat koupi plastových sáčků na odpad, málokdo bere v potaz značku a sáhne po prvním balení, které vidí. V tomto případě jde o zboží, které je na jedno použití. Můžeme také vzít v potaz takzvanou fast fashion, kde je na úkor kvality a férových podmínek pracovníků produkováno za nízkou cenu obrovské množství kolekcí nového oblečení dle mikro-trendů, téměř co dva týdny. Kvalita tedy někdy dává přednost nízké cenovce a spotřebitelé na to slyší. Nicméně pokud se bavíme o budování dlouhodobé pozitivní image značky, určitě jde o velmi důležitý faktor a není jej radno podceňovat.

Posledním zmiňovaným faktorem jsou majetková práva, které mají především zabránit konkurenci v narušení základny zákazníků a jejich loajality vůči značce. Pokud si například firma registruje ochrannou známku pro vzhled obalu, loga, symbolu nebo jakéhokoliv jiného prvku, zabrání tak tomu, aby ostatní firmy v oboru mátlly zákazníka tím, že by užívaly podobný nebo dokonce identický vzhled. Jakmile má navíc patent, který je úzce spjatý s tím, co spotřebitel požaduje, může tak být zamezeno přímé konkurenci nebo lze taky najít distribuční kanály, které ovládá jedna značka, například vzhledem ke vztahům v minulosti.(Aaker, 2009, str. 21) U majetkových práv je nicméně velmi důležité dbát na to, aby byly spjata přímo se značkou a ne se společností, která značku vlastní. V takovém případě by totiž rozhodně nepřispívala k hodnotě značky jako takové. Pokud by totiž bylo pro společnost možné nahradit jednu značku jinou značkou stejného výrobce, nebyl by jejich přínos relevantní.

Je také třeba podotknout, že všechny z těchto faktorů jsou navzájem propojené a ovlivňují se, přičemž je velmi složité je vyčíslit, správně přiřadit a v neposlední řadě udržovat. Nicméně se stále větší důležitostí, která je přikládána značkám, vyvstává také otázka, zda reportovat hodnotu značky akcionářům a uvádět ji v rozvaze. Podle Aakera (2009, str. 21)

spočívá v tom, zda ocenění hodnoty značky může být objektivní a ověřitelné. Pokud tomu tak není, nebude nijak nápomocná v rámci rozhodování o jejím dalším vyhodnocování a může také vést k právní odpovědnosti. Na druhou stranu poskytnutí těchto informací může akcionářům pomoci při plánování strategie a nebudou muset spoléhat jen na krátkodobé finance a určitě usnadňuje orientaci v plánech ne budování značky s větším časovým odstupem.

1.5.2 Prvky značky

Pro vlastní budování hodnoty značky se využívají jisté identifikátory neboli prvky, kterými se odlišuje a identifikuje od ostatních konkurentů. Jedná se o různé nástroje, jejichž prostřednictvím lze přimět zákazníka k volbě dané značky, navázat s ním dlouhodobější kontakt nebo jim předložit určité názory a postoje, které jsou značce vlastní. Mezi tyto prvky Keller (2007, str. 202-204) zahrnuje například logo, název značky, URL, slogan, symboly, představitel, znělky nebo i samotné balení produktu.

Název - co možná nejjednoznačnější, měl by mít jednoduchou výslovnost a význam, zdůrazňovat použití tím, že se v něm daná činnost popřípadě věc přímo objeví. Může obsahovat čísla, jméno zakladatele, rýmovat se. Důležité je brát v potaz, pro jaký trh bude značka určena, dát si pozor na různé asociace v odlišných kulturách.

Logo - grafické ztvárnění dodává další dimenzi, jistou osobnost. Jak uvádí Posnerová (2015, str. 141-142), užití erbu nebo kartuš vyvolává pocit luxusu a dlouhé tradice, elegantně působí kurziva, malá písmena s ozdobami. Pokud je navrženo úspěšně, stačí pouhý pohled na něj a spotřebitel ihned ví, o kterou značku se jedná. Změny názvu nebo loga mohou být matoucí nejen pro zákazníky, ale i pro akcionáře, jak uvádí Cliftonová (2009, str. 17), a proto jsou ojedinělou záležitostí a setkáváme se s nimi především při změně funkce nebo vedení.

URL - poskytuje okamžitý přístup k informacím a také možnosti koupě. Výhodou je především to, že nikdy nemohou existovat dvě identické adresy, a tak lze odlišit firmu od konkurentů.

Obal - nejen láká zákazníka ke koupi, ale také poskytuje různé informace o produktu, chrání jej před poškozením a usnadňuje jeho přepravu a skladování. Ovšem i samotné provedení obalu může hodně vypovědět o značce.

Slogan, znělka a představitelé - lze je velmi dobře využít, jak je patrné například u Nike – Just Do It nebo Ronald McDonald – smyšlený představitel slavného nebo nyní již legendární série tónů, která provází spuštění operačního systému Windows.

Keller (2007, str. 204-206) uvádí nejen různé druhy prvků, které lze použít, ale také udává jisté principy nebo kritéria, jichž bychom se při jejich výběru měli držet. Těchto kritérií je celkem šest a zahrnují zapamatovatelnost, smysluplnost, oblibu, přenosnost, možnost ochrany a v neposlední řadě adaptabilitu - zde si můžeme všimnout jisté návaznosti na aspekty identity značky.

Důležitost adaptability znázorňuje velmi aktuální případ, kdy se značka rozhodla pro viditelnou změnu jejího loga. Řeč je o uvedení nového loga a fontů Formule 1 po třiceti letech od počátku tohoto ikonického sportu. Šlo o jednu z mnoha změn, kterou s sebou postupně začala přinášet akvizice F1 americkou agenturou Liberty Media, jež se tímto krokem snaží o přenesení značky do nové digitální éry a také o její zmodernizování. Šéfka marketingu společnosti řekla, že nové logo je odvážné a jednoduché, inspiruje se nízko-profilovým provedením vozu a údajně bude i kompatibilnější s propagačními předměty (Vit, Brand New 2017). Nicméně mezi fanoušky prozatím vyvolává velmi smíšené reakce a spekulace o tom, zda je dostatečně precizně provedené. I někteří z jezdců se vyjádřili, že upřednostňovali logo staré. Jen čas ukáže, zda se jedná pouze o reakci, která provází jakoukoliv změnu. Je ovšem třeba podotknout, že ani taková značka jako F1, jejíž hodnota byla v rámci převzetí v roce 2016 stanovena na 8 miliard dolarů (Richards, The Guardian, 2016), nemůže být, co se změn týče, dosti opatrná.

Některé prvky značky mají dle Posnerové (2015, str. 146-149) také vliv na další důležitý aspekt, a to na identitu značky. Jsou jimi například její logo, produkty nebo služby jako takové. Dále mají velký dopad také obaly, ale i prostředí maloobchodních prodejen, uspořádání výloh a vizuální merchandising, PR, reklama a propagace značky, nebo její prezence na internetu, ať už skrze její vlastní web nebo profily na různých platformách sociálních médií také přispívají značnou měrou. Dle Kapferera (2012, str. 150-153) je význam identity značky obrovský. Značky, které znají svou identitu, si umí zodpovědět, jaká je jejich vize a cíl, co je odlišuje, jakou potřebu uspokojují, jaké mají hodnoty, jaké znaky ji činí rozpoznatelnou nebo jaké jsou jejich pole působnosti. Navíc umí tyto znalosti také náležitě využít a komunikovat. Ve spojitosti s identitou značky pak oba autoři uvádí její tři hlavní složky – esence a hodnoty značky, jež byly již zmíněny dříve, ale také neméně důležitou osobnost

značky. Jde o lidské atributy, které jsou se značkou spojovány (Aaker, 2009, str. 21). Vymezuje se tak, kým by značka byla, pokud by byla člověkem. Mnoho značek ve své propagaci vytvořilo koncept ‚opravdového‘ člověka, který ji reprezentuje. Jako McDonald's s Ronaldem McDonaudem, Marlboro se svým Marlboro Man, prototyp Tommy Girl u Hilfigera. Většinou se jedná spíše o charakteristiky, které si zákazníci se značkou spojí, například mladá, elegantní, zábavná, uvolněná, komfortní.

1.5.3 Umisťování značky

Pokud už společnost ví, jakou má hodnotu a v čem ji hledá a vybrala si vhodné prvky, jež chce užívat, přichází na řadu umisťování. Proces umístění značky na určité místo v mysli zákazníků označuje Kotler (2000, str. 178) jako positioning a říká, že jeho výsledkem by měla být hodnota značky pro spotřebitele a také důvod, který by je měl přimět si produkt pořídit. V rámci tohoto umístění je třeba ujasnit si již zmiňované atributy, které má jednak shodné, ale především odlišné od konkurenčních značek. Toho docílíme ve třech hlavních krocích, kdy nejprve určíme referenční rámec konkurence – zjistíme a zanalyzujeme cílový trh a konkurenty. Poté je třeba vyhledat body parity a body rozdílnosti a nakonec také vytvořit mantru nebo slogan. Body parity představují asociace, které nemusí být jedinečné pro danou značku, ale které jsou vyžadovány zákazníkem pro daný druh výrobku nebo služby. Body rozdílnosti pak jsou velmi úzce spojovány s konkrétní značkou a v mysli zákazníka s žádnou jinou nejsou slučitelné. Proto, aby se asociace takovýmto bodem stala, musí být žádoucí pro zákazníka, dosažitelná pro značku a rozlišitelná od konkurentů (Kotler, 2000, str. 178).

U procesu positioningu se mohou vyskytnout tři druhy chyb, které popisuje De Pelsmacker (2004, str. 142), které se mohou projevit ve formě nedostatečného, přehnaného a matoucího umisťování. Nedostatečný positioning, jak již název napovídá, dostatečně neodlišuje značku od ostatních podobného druhu. Přehnaný by poté až příliš vyzdvihoval jeden přínos – jako příklad je zde uvedena nízká cena na úkor kvality u nábytku, kdy by se tak firma připravila o zákazníky toužící po kvalitě. Ti by totiž v důsledku toho měli dojem, že při tak nízkých cenách a žádné zmínce o kvalitě, by výrobek nemusel být dostatečně dobře zpracován a mohl by se kazit. Matoucí positioning by potom mohl mít formu vysoce kvalitních produktů, které jsou ovšem prodávány v prostředí hypermarketů. De Pelsmacker (2004, str. 142) také říká, že můžeme rozlišovat až šest strategií positioningu – na základě vlastností produktu, poměru mezi cenou a kvalitou, třídou produktu, jeho účelem použití, uživatelích, konkurentech nebo

kulturních aspektech prostředí. Zde záleží výběr čistě na tom, co je pro firmu výhodnější a jakým směrem se chce sama ubírat.

Spolu s pojmem umístování můžeme zaregistrovat také repositioning, kdy nejde o nic jiného než znovu umístění značky, jak napovídá samotná předpona slova. Většinou se nejedná o moc častý jev, jelikož se užívá při signifikantních změnách tržního prostředí nebo při selhání firemního snažení. Wheelerová (2009, str. 7) pak uvádí celkem šest situací, kdy se s umístováním značky a brandingem všeobecně pracuje, a sice zavedení nové společnosti nebo produktu, změna jména, revitalizace značky, revitalizace identity značky, při vytváření integrovaného systému nebo když se slučují firmy. Například pokud se chce firma zbavit pověsti producenta levných výrobků, pravděpodobně nebude nadále používat slogan obsahující slovo levný, ale poukáže na odlišný atribut. Někdy může být zaměňován s pojmem rebranding, kde jde ovšem ale spíše o změnu vizuální stránky značky – repositioning je tak tedy daleko zřetelnější krok s větším dopadem a je třeba tyto dva pojmy rozlišovat.

1.5.4 Strategie značky

Jakmile má firma ujasněno, čím chce být, jak chce být vnímána, má ujasněný positioning a úspěšně zavedla všechny již zmíněné koncepty, je na čase dát vše dohromady a ustanovit jakýsi závazný plán, který jí pomůže tohoto cíle dosáhnout a tím je strategie. V rámci řízení značky může firma dle Kotlera (2000, str. 193) zaujmout pět základních postojů: zavést rozšíření řady, rozšíření značky, novou značku, multibrand nebo co-brand.

U rozšíření řady je použit již existující název značky a pouze se v dané produktové kategorii obmění například nová barva, vůně, vzhled nebo materiál. Může jít tedy například o uvedení nového modelu automobilu nebo nové příchutě oplatek, vždy ovšem pod jednou a tou samou značkou.

Oproti tomu rozšíření značky znamená, že jsou vytvořeny zcela nové kategorie produktů, které bude značka nabízet. Kupříkladu když výrobce oblečení začne prodávat parfémy nebo také v případě značky Yamaha, která vyrábí jak motocykly, tak hudební nástroje. S tím souvisí také možnost prodání licence značky. Tudíž pak může být jméno značky propůjčeno úplně jinému produktu, za účelem dosažení odlišných cílových skupin. Problém ovšem může nastat, pokud se daný produkt nebude líbit nebo si zákazníci nebudou jisti, že je značka s daným produktem kompatibilní. Taková situace by mohla vzniknout například, pokud by se výrobce zbraní rozhodl propůjčit své jméno řadě parfémů. Anebo by se dokonce mohlo

stát, že pečlivě vybudované umístění produktu přestane fungovat, jelikož si spotřebitelé přestanou vybavovat takové asociace, které přispívají ke koupi produktu.

Pokud jde o multibrandy, můžeme uvést například existenci několika různých značek v módním průmyslu. Například Versace, jež se skládá z hlavní značky, která se specializuje na ready-to-wear a výrobky z kůže, Versace Versus, která je cenově více dostupná a zaměřuje se spíše na mladší generaci kupujících, přičemž je také hodně populární mezi celebritami a influencery a více se specializuje na doplňky, Versace Collection pro americký trh a také Versace Jeans. Jiným zástupcem může být například gigant Unilever nebo americký FedEx, které jsou oba dostatečně známé samy o sobě. Spadá pod ně ovšem nespočet dalších značek, které se každá lehce liší, ale přesto stále tvoří jednu kategorii. Tento přístup pomáhá při zajišťování více místa na trhu pro firmu. Zajišťuje jí jakousi stabilitu v případě, že by jedna ze značek neuspěla.

Strategie nové značky vznikají v tom případě, pokud si je firma vědoma, že absolutně žádná z jejích stávajících značek by mohla unést druh výrobku, se kterým se chystá vstoupit na trh. Samozřejmě jde o nákladné rozhodnutí a není zde jistota, že si zákazník vybaví onu zaběhnutou značku, a dá tomuto výrobku šanci. Na druhou stranu těžko by se firma vyrábějící například výrobky ze skla rozhodla z čista jasna propagovat svou novou řadu kosmetiky pod jednou a tou samou značkou.

Posledním druhem strategie, který zmiňuje Kotler (2000, str. 194) je takzvaný koncept co-brand neboli duální značky, kde se více značek spojuje za cílem oslovení většího publika nebo posílení postavení v rámci trhu. Může jít o dvě značky stejné společnosti nebo o dvě úplně odlišné značky, které pouze mají společný cíl. O tuto strategii může jít například v případě, kdy je propagováno, že pro závody v šampionátech Formule 1 jsou užívány pneumatiky Pirelli nebo jako když je na notebooku značky HP napsáno, že pracuje s procesorem od Intelu.

1.6 Chování spotřebitele ve vztahu ke značce

Pro úspěch značky a její řízení je důležité dbát nejen na to, jak ji vnímá a pracuje s ní firma samotná, klíčový je také pohled koncového zákazníka. Proto je vhodné před uvedením značky na trh zvážit také hledisko spotřebitele. Pro tuto práci je především zajímavé segmentování dle behaviorálních parametrů, jelikož pro tuzemský trh a luxusní povahu výrobků má pravděpodobně největší význam. Nelze také zapomenout na celkový vliv měnících se

generací, které mají v rukou skladbu spotřebního koše a kvůli specifikům módního průmyslu ani na něj. Z tohoto důvodu jsou níže přiblíženy právě tyto části jinak velmi rozsáhlého tématu zákazníka a jeho chování.

Nákupní chování spotřebitele je ovlivňováno mnoha faktory. Kotler (2000, str. 310) uvádí ve svém pojetí čtyři skupiny těchto faktorů – kulturní, společenské, osobní a psychologické. Říká také, že firmy tyto faktory nemohou řídit, ale je důležité, aby je braly v potaz. Kulturní faktory tvoří kultura samotná, různé subkultury, jež se vyskytují v rámci ní a také takzvané společenské třídy – jde tedy o to, co zákazníkovo okolí považuje za důležité nebo žádoucí, prioritách a finanční situaci, která je pro něj obvyklá. Mezi faktory společenské řadí referenční skupiny, rodinu a společenský status, tedy to, jakou funkci nebo roli má spotřebitel ke svému okolí. Člověk, jež žije na malé vesnici a pracuje manuálně tak bude mít jistojistě velmi odlišné vzorce nákupního chování oproti úředníkovi z velkoměsta. Osobní faktory tvoří věk, zaměstnání, životní styl, ekonomická situace nebo osobnost a vnímání sebe sama. Poslední kategorie psychologických faktorů se skládá z motivace, vnímání, učení, přesvědčení a postojů. (Kotler, 2000, str. 310)

Proto, aby se firma mohla zaměřit a zacílit takové klienty, jejichž potřeby se budou slučovat s přínosy výrobků, je třeba vybrat správný segment trhu. Je pak možno lépe definovat strategii marketingu, jelikož každý takovýto segment obsahuje osoby se stejnou motivací, potřebami a chováním. Trh lze segmentovat jednak z hlediska behaviorálního, geografického, demografického, či psychologického, jak uvádí Kotler. (2000, str. 464) Pokud se zaměříme na psychologické hledisko, jež má mnohdy největší vypovídací schopnost, můžeme zmínit například dělení dle sinus-tříd, dle semiometrického modelu (Kalka a Allgayer, 2007, str. 3-5), dle hlediska nákupního chování nebo dle osobnostních vlastností a postojů ke světu (Vysekalová, 2011), ovšem existuje jich nepřeberné množství.

Za zmínku stojí například princip sinus-tříd, jež seskupuje osoby stejně smýšlející, které sdílí názory na hodnoty, postoj k rodině, práci, spotřebě, či životního stylu celkově do deseti skupin (konzervativní, etablovaní, postmateriální, mladí a úspěšní, experimentátoři, hédonici, tradicionalisté, nostalgici, konzumní materialisté a konzervativní střed). Konzervativní zákazníci si potrpí na tradicích a hodnotách, reklama je ovlivňuje jen ve velmi ojedinělých případech. Etablovaní pak jsou často ideální pro prodejce značkového zboží – jsou nadprůměrně vzdělaní, mají vysoké příjmy, požadují exkluzivitu, inteligentní a decentní reklamu. Postmateriální sorta lidí si zakládá především na zkušenostech se značkou, potřeba a zodpo-

vědnost nákupu, jsou otevření vůči novým trendům a zvědaví. Naopak například tradicionalisté se konzumu vyhýbají, úspory předávají svým potomkům, dobře se na ně cílí farmaceutickým firmám nebo pojišťovnám, jelikož jim jde o jistotu, zdraví a bezpečí. Nostalgici jsou velmi malou skupinou, jež se snaží stále vracet v čase do doby socialismu, špatně se na ně cílí, jelikož neradi utrácejí peníze. Konzumní materialisté jsou sice také relativně málo početnou skupinou, ovšem stráví velké množství času u televize, stravují se ve fastfoodech a konzum jim vyloženě svědčí. (Kalka a Allgayer, 2007, str. 10-95)

Dělení společnosti Peeler Paris pak například využila jednoduššího dělení do pouhých čtyř skupin dle osobnostních vlastností a postojů ke světu (bio, vizionářští, hedonističtí a zákazníci s představitostí). Takzvaní bio zákazníci jsou primárně zaměřeni na cokoli ekologického a přírodního, jde jim především o respektování přírody a doufají v to, že technologie budou sloužit zvelebování prostředí. Skupina vizionářských zákazníků pak chce stále zkoušet něco nového, neustrnout na místě, mají rádi nové technologie, vítají příchod jakýchkoliv inovací a vylepšení, jako třeba i virtuální reality. Hedonističtí zákazníci jsou motivováni především svou vlastní spokojeností a na cestě a způsobu, kterými se k ní dostanou, jim již tak nezáleží. Chtějí více flexibilní a svobodný svět a jejich hlavní motivací je výsledný užitek. Nakonec zákazníci s představitostí jsou definováni jako ti, jež chtějí, aby značka měla mimo jiné nějaký příběh, s nímž by se mohli ztotožnit. Nechtějí být pouhými konzumenty, ale chtějí si připadat, jako by se na značce určitým způsobem podíleli. (Vysekalová, 2011, str. 240)

V souvislosti se současnou velkou tržní silou především co se generací Y a do budoucna i Z týče, je také vhodné zmínit faktory, na něž by se měly firmy zaměřit, pokud chtějí oslovit právě tyto zákazníky. Van den Bergh a Behrer (2013, str. 2) uvádí pět těchto faktorů, tvořící akronym CRUSH (coolness, realness, uniqueness, self-identification a happiness), a sice jedinečnost, upřímnost, jedinečnost, ztotožnění se se značkou a schopnost navodit pocit štěstí.

V současnosti se jich již většina dostává do věku, kdy uzavírají manželství, pořizují nemovitosti a zakládají vlastní rodiny, tudíž je třeba jim představit značku právě teď, pokud tomu tak firmy neučinily již v minulosti. Van den Bergh a Behrer (2013, str. 1-14) stručně charakterizují obě generace - generace Y neboli také mileniálové, vyrostli v době internetu a jsou si velmi dobře vědomi toho, když se jim snaží firmy prodat svůj produkt, váží si upřímnosti, mají velmi dobré spojení mezi sebou díky sociálním sítím, pokud mají nápad, chtějí jej uskutečnit okamžitě. Rádi sdílí své myšlenky a názory aktivně a jsou zvyklí na to, že se s nimi společností baví jako se sobě rovnými. Daleko více se také zapojují do aktivit jako

tvoření recenzí, nahrávání videí, fotek, tvoření blogů, rádi si připlatí za rychlost, jednoduchost, efektivnost a pohodlí. Daleko častěji než ostatní spotřebitelé podporují organizace, jež mají v sobě nějaký dobročinný charakter, upřednostňují značky, jež mají profil na sociálních sítích, s oblibou zkoušejí nové technologie hned, jak se dostanou na trh. Je pro ně charakteristický multitasking při pobytu na Internetu, často také přímo při nakupování na svých mobilních zařízeních čtou, popřípadě vytvářejí recenze a je mezi nimi populární crowd-sourcing.

Príslušníci generace Z (tedy dle většiny definicí ti, narozeni po roce 1996) jsou oproti tomu zvyklí na customizaci a individualizaci služeb, digitalizaci berou jako samozřejmost a v některých případech mohou svými znalostmi značek a produktů dalekosáhle předčit své rodiče a částečně je tak i ovlivňovat. Hmotné vlastnictví si v současnosti většinou váží více než reálných vztahů s vrstevníky, ovšem na druhou stranu se jeví tolerantnější, zodpovědnější a inkluzivnější než předchozí generace.

Rozhodování zákazníka v módním průmyslu má pak také svá specifika, především díky povaze tohoto odvětví. Sherman a Perlman (2015, str. 176) nicméně uvádějí pět bodů, jež ovlivňují rozhodnutí zákazníka o tom, zda si produkt (ne)koupit. Jde podle nich o vzhled a pocit, který výrobek vyvolává, jeho kvalitu, cenu, styl a to, jak zapadá do současného šatníku kupujícího. Vzhled je důležitý proto, že módní průmysl je velmi vizuálně a pocitově orientovaný. Pokud se kupujícímu nelíbí design nebo mu není příjemný materiál, pravděpodobně jej to od koupě odradí zcela. Kvalita se dostává do popředí v současné době čím dál tím více, a to jak kvalita materiálu, z něho je artikl vyroben, tak i kvalita celého procesu. Cena je tradičně spojena s odrazem toho, jak si spotřebitel uvědomuje a jak vnímá hodnotu všech vstupů a výsledného výrobku, není tomu jinak ani u módy. Styl poté má svou funkci především kvůli tomu, že se lidé podvědomě snaží zapadnout do okolí, produkt musí také plnit svou funkci a vyvolat určitou reakci u okolí. Posledním zmiňovaným faktorem je to, jak kombinovatelný bude nově pořízený kus s tím, co zákazník již vlastní. Tomuto se lze vyhnout při nákupu celého outfitu najednou, ovšem většinou se i tak tímto problémem zabývají. (Sherman a Perlman, 2015, str. 176)

1.7 Marketingový mix

Spolu se značkou a jejím řízením souvisí také pojem marketingového mixu. Jde zde vlastně o jakýsi další krok - způsob, jak u zákazníka touhu po dané značce vyvolat potom, co jsme

zvládli segmentaci, targeting a rozhodli, jaké místo chceme na trhu obsadit. Od vzniku této myšlenky v padesátých letech minulého století se vyvinulo hned několik přístupů. Tradiční marketingový mix bývá označován jako ‚čtyři pé‘ a skládá se z produktu, distribuce, ceny a propagace. Ovšem s rozvojem odvětví přibýly také další prvky jako politicko-společenské rozhodnutí, veřejné mínění nebo lidské zdroje a vznikl tak mix ‚sedmi pé‘. Dokonce již existuje i mix ‚osm pé‘, kde se navíc objevuje produktivita a kvalita.

Dále se lze také setkat s pohledem ze strany zákazníka, kdy se tento mix označuje jako ‚čtyři cé‘ a zahrnuje zákazníka a náklady na něj, pohodlnou dostupnost a komunikace nebo podle nového pohledu procesy, programy, výkon a lidi. Mezi nejnovější přírůstky můžeme zařadit jednak webový marketingový mix ‚čtyři es‘. Ten rozlišuje jednak systémy, strategie, webové stránky a synergie a užívá se v prostředí internetu a pak také marketingový mix ‚tři vé‘. Jak uvádí Kumar (2008, str. 43), u tohoto pojetí si pokládáme tři hlavní otázky – koho obsluhovat, co nabízet a jak to poskytovat. Na jejich základě poté rozeznáváme takzvaného hodnotného zákazníka, hodnotovou nabídku a hodnotovou síť. (www.managementmania.com, 2017).

Pro naše účely zmíníme především základní dělení marketingového mixu z pohledu firmy, tedy ‚čtyři pé‘, přičemž v praktické části bude použito původní pojetí. Aktualizovaný pohled je zmíněn pouze pro porovnání vývoje tohoto pojmu v čase.

1.7.1 Marketingový mix ‚čtyři pé‘ – původní pohled

Původní členění zahrnuje, jak bylo již zmíněno, produkt, distribuci, cenu a propagaci. Produkt není myšlen pouze jako určitá (ne)hmotná věc – tedy výrobek, služba, osoba nebo organizace, myšlenka nebo místo – takzvané jádro produktu, ale je třeba jej brát jako celek. Uvažuje se kvalita, design, vlastnosti, značka, balení nebo varianty, které tvoří vlastní produkt, dále služby nebo záruky s ním spojené, poradenství, úvěrové a platební podmínky neboli rozšířený produkt. Dále hraje roli cena. Lze ji brát jako finanční vyjádření hodnoty výrobku nebo hladinu množství peněz, která je přijatelná pro firmu i spotřebitele. Její výši ovlivňuje několik faktorů a Srpová (2010, str. 198-220) podotýká, že je třeba brát také v potaz nejen její základní výši, ale různé množstevní, funkční, časové nebo věrnostní rabaty a slevy. Ale především nezapomenout i podmínky platby nebo dobu splatnosti. Třetí součástí je distribuce, kde se řeší jakým způsobem a kde bude produkt prodáván. Vzniká zde pojem distribučních cest, které existují přímé nebo nepřímé v závislosti na tom, zda se využívá zprostředkovatelů nebo prostředníků popřípadě jiných distribučních mezičlánků.

Poslední částí je komunikace. Neznamená jen to, jak vzbudit zájem o produkt u spotřebitelů, ale také i jaký celkový vztah s nimi firma má, formou řízení vztahů se zákazníkem. Dále zde můžeme zařadit jakýkoliv druh reklamy, publicity nebo podpory prodeje. Proto je například kladen takový důraz na různé věrnostní programy, nabídky vzorků a slev, dárků nebo pořádání soutěží. Právě tato část poskytuje velmi dobrý způsob pro odlišení se od konkurence za relativně ne příliš vysokých vynaložených nákladů.

1.7.2 Marketingový mix ‚čtyři pé‘ – aktualizovaný pohled

Kotler a Keller (2013, str. 56) v tomto pohledu definují také čtyři kategorie, jsou jimi ovšem lidé, procesy, programy, a výkon. Lidé reprezentují interní marketing, vztah se zaměstnanci uvnitř organizace. Také podotýká, že i spotřebitelé musí být bráni především jako lidé, aby jim marketingové oddělení bylo schopno správně porozumět a identifikovat jejich potřeby a tužby. Procesy je myšleno především to, že marketing a řízení značky celkově by mělo být kreativní, ale také mít určitý řád a strukturu. Správné nastavení všech procesů má zaručit, aby nezůstalo jen u plánů jednoho oddělení, ale aby se o stejný výsledek snažili a přičiňovali všichni zaměstnanci. Naopak programy jsou mířeny z firmy směrem ven, tedy ke spotřebitelům a trhu. Můžeme zde zahrnout ostatní čtyři pé z předchozího pojetí marketingového mixu. Navíc také jde o nové typy marketingových aktivit, ať už online nebo off-line. Jejich cílem je, aby byly plně integrovány do celkové strategie firmy a dodaly něco navíc. Poslední částí je tedy výkon, jež může mít v konečném důsledku jak finanční, tak nefinanční dopad. Souvisí také s právem, etikou, komunitou nebo společenskou odpovědností firmy.

1.8 Marketingový výzkum

Pro řízení značky, ale i všeobecně tvorby strategie podniku jako takové má podstatnou roli takzvaný marketingový výzkum, jehož pomocí se shromažďují informace o tržním prostředí a především názorech a chování spotřebitelů. Vysekalová (2012, str. 303) marketingový výzkum definuje jako jeden z hlavních prvků marketingu, který určuje jednak příležitosti, ale i možné problémy, hodnotí a poskytuje podněty ke zlepšení a zefektivnění komunikace společnosti, potažmo tedy i lepšímu postavení na trhu. Marketingový výzkum může pomoci identifikovat problémy, kterým daná firma čelí, lépe identifikovat potřeby koncových uživatelů, popřípadě odhalit možnosti dalšího rozvoje firmy. Užívá se především, pokud chce firma uvést nový výrobek, stanovit správnou hladinu ceny svých výrobků, zjistit vliv reklamní kampaně nebo když dochází k jejímu fúzování nebo expanzi na zahraniční trhy.

Kotler (2000, str. 132) o něm hovoří jako o shromažďování informací, jejich následném rozboru a zjišťování souvislostí v rámci použití určité vědecké metody a míry systematickosti. Podle Posnerové (2015, str. 234) jde o taková hlediska, která je třeba brát v potaz při sestavování strategie. Dále pak říká, že mezi jeho funkce patří definice velikosti a složení tržního sektoru, stejně jako jeho současného stavu a trendů vyskytujících se v jeho rámci. Následně zmapování konkurence, jejich silných a slabých stránek a v neposlední řadě porozumění koncovým zákazníkům a jejich tužbám a potřebám. Jelikož se jedná o poměrně náročnou činnost, jak finančně, tak časově, zabývají se prováděním výzkumu nejen firmy samy, ale jak poznamenává Kotler (2000, str. 132), mohou využít například služeb externích dodavatelů zaměřujících se na jeho provádění nebo moderních technologií ve formě Internetu. Lze požádat o asistenci marketingové partnery, v rámci uspořádání projektu zapojit studenty nebo profesory, či vyzkoušet si nákup u konkurence.

Marketingový výzkum má stanoven svůj řádný postup, se specifickými kroky. Kotler (2000, str. 133-147) jich uvádí celkem šest, a to definice problému a cílů, kterých by měl výzkum dosáhnout, dále příprava plánu, samotný sběr a následnou analýzu získaných informací a nakonec prezentaci výsledků a na nich závisící rozhodnutí. Spolu s těmito kroky souvisí i chyby, kterým je podle něj třeba se vyvarovat. Je třeba určit takový cíl, který nebude ani příliš úzký, ani moc všeobecný. Pak je také nutno rozhodnout, zda lze využít data, která již byla shromážděna za jiným účelem (sekundární) nebo je třeba získat data nová (prvotní), určit správně metodu a nástroje, jež využije. Různé metody sběru dat se mohou setkat s různými problémy, nejčastěji jde o konzistenci odpovědí, ale může se jednat i neupřímnost, předpojatost, ne úplně perfektní znalost jazyka nebo odlišné kulturní odlišnosti. Také je třeba zvolit vhodnou metodu analýzy dat, správnou citlivost a významnost jejich výsledků, popřípadě opatrně postupovat při rozhodování. Předpojatost hodnotitelů může totiž významně zkreslit zjištěné skutečnosti.

1.8.1 Kvalitativní a kvantitativní výzkum

Hlavní členění dle toho, jaká data z výzkumu chceme získat, rozlišuje takzvaný výzkum kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní výzkum je popsán Tahalem (2017, str. 42-47), jako takový, který odpovídá na otázku ‚Proč?‘ a jehož smyslem je obsahová analýza dat. Jak napovídá samotný název, důležitá je pro něj kvalita odpovědí a ne jejich množství. Velikost vzorku u tohoto typu výzkumu se většinou pohybuje v řádu desítek a pomáhají získat měkká

data a zpravidla se zde užívá například metoda strukturovaného hloubkového rozhovoru. Jeho cílem je porozumět rozhodování a motivaci stojící za rozhodnutím zkoumaných osob.

Kvantitativní výzkum pak definuje jako odpovídající na otázku ‚Kolik?‘ a je opakem výzkumu kvalitativního, tudíž v tomto případě záleží především na počtu informací, které jsou z něj získávány. V jeho rámci se dá využít metody pozorování nebo dotazování, či experiment a výstup pak představuje buď určité množství odpovědí vyjádřených absolutně anebo relativně. Tento druh výzkumu lze také využít při testování předem stanovených hypotéz.

Jak již bylo naznačeno, užívá se pro marketingový výzkum nespočet metod sběru dat, a to v závislosti na tom, o jaký druh výzkumu se jedná. Mezi hlavní metody řadíme, jak uvádí Kotler (2000, str. 138), dotazování, pozorování, focus groups, experimenty a behaviorální metody. Ovšem s měnícím se prostředím můžeme zpozorovat i nástup nekonvenčních metod jako je neuromarketing, výzkum ve virtuálním prostředí nebo výzkum mediální, eye-tracking, mystery shopping, big data, conjoint analýzy a mnohé další. V rámci práce bylo využito dotazování ve formě dotazníkového šetření a také polo-strukturovaných rozhovorů (jak se zástupcem společnosti, tak vybranými stálými zákazníky), jejichž výsledky jsou zpracovány v rámci praktické části práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI TONAK, A.S.

Společnost Tonak, a.s. si za svou více než dvě stě letou historií vybudovala pověst jednoho z významných producentů a dodavatelů pokrývek hlavy, a to jak na tuzemském tak na zahraničních trzích. V jejím sortimentu lze najít jednak rozličné druhy plstěných nebo slaměných klobouků, ale i pletených pokrývek hlavy a mimo jiné také speciální artikly jako čepice používané Armádou České republiky, jarmulky pro židovskou populaci Ameriky a Izraele pod značkou Platinum, lodičkové klobouky pro letušky nebo takzvané fezy, které se nosí v muslimsky založených oblastech. (Krupková, 2017)



Obr. 1 Logo společnosti

Její vznik jako akciové společnosti můžeme datovat do roku 1990, kdy byla opět převzata do soukromého vlastnictví, ovšem historie kloboučnického cechu se s Novým Jičínem, kde společnost sídlí, pojí již od středověku. Mezi vlastníky společnosti v současnosti patří bývalý ministr průmyslu ČR Jan Vrba a Michael Tělecký, majoritní podíl 91,74% poté připadá skandinávskému investorovi, společnosti PCTC Invest AB, jež je zastupována Mikaelem Ahlströmem. Společnost má dva závody, první zabývající se především fézami ve Strakoniciích, který zaměstnává 276 osob. Závod v Novém Jičíně pak čítá 300 zaměstnanců, navíc má firma celkem pět prodejen v rámci České Republiky – konkrétně v flagship store v Praze a concept store v Novém Jičíně, navíc také ve Strakoniciích, Ostravě a franšizu v Českých Budějovicích. Kromě fyzických prodejen je využíván v rámci webových stránek i e-shop, přes něj lze celý sortiment také objednat. Orientace na B2C je pro firmu vcelku novinkou, jelikož až do roku 2016 se orientovala převážně na B2B segment, kdy prodávala své polotovary jiným výrobcům klobouků, kteří je následně prodávali pod svou značkou. S nástupem roku 2016 a otevřením pobočky v Praze ovšem přišel impulz ke změně. Byl najat nový tým manažerů, začalo se pracovat na retailové divizi, marketingu, začalo se s cílením na mladou generaci a vůbec se nastartovalo celkové oživení podniku. (Bártová, 2016)

V souvislosti s odstartovaným ozdravováním značky se v roce 2016 zvýšily meziroční tržby o 2%, tedy na 422 000 000 Kč. Mírné zvýšení zaznamenala plstěná část výroby a také příze. Ty vzrostly o 27% oproti roku 2015, také prodej kloboukové hmoty se navýšil o 12%. Jediná oblast, kde růst firmy stagnuje, jsou pletené pokrývky. Jejich největším odběratelem je totiž

Rusko a další převážně východní země, a jelikož jsou proti němu a ostatním CIS zemím stále uplatňovány sankce, nelze očekávat žádný převrat ve vývoji. Firmě se tedy po finanční stránce vcelku daří – na konci roku 2016 zaznamenal zisk 5 000 000 Kč. (Tonak, a.s., 2016)

Tonak, a.s. má ve svém vlastnictví jednak ochrannou známku Tonak, ale mimo jiné také značku Fezko a Fezco Quality, související s textilní větví ve strakonickém závodu. Kvalitu výrobků zajišťuje nejen nespočet norem, dle kterých ve svém provozu postupuje, jako ISO 9001, ISO 14001, ale také několika certifikáty a osvědčeními – Spolehlivá firma nebo Standard 100 by ÖKO-TEX. Navíc firma přijala jednotnou politiku bezpečnosti, jakosti a ochrany životního prostředí a takzvanou politiku pro prevenci před kontaminací kovovými částmi (Tonak, a.s., 2016). Společnost se také snaží snižovat svůj dopad na prostředí, což ilustruje například její spolupráce s Českým vysokým učením technickým v Praze, kde látky získané z kožešin přimíchávají do pórobetonu nebo Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na zpracování odpadů vznikajících při výrobě na ekologické hnojivo (Bártová, 2016).

2.1 Historie

Kloboučnictví bylo pevně spjato s okolím Nového Jičína, kde firma sídlí, již od dob středověku. To dokonce až do takové míry, že se městu přezdívá ‚město klobouků‘. V té době se zde vyráběly jak kožené čepice, tak bavlněné šátky na hlavu, armádní železné helmice, švýcarské barety, ale i čepice pro venkovany z plsti a další. Vůbec první zmínky byly zachyceny roku 1506 a 7. května 1630 ustanoven kloboučnický cech, jež navzdory velikému rozsahu vyprodukovaných artiklů čítal necelých třicet let od svého vzniku pouhých třináct členů. Rozmach poté nastal především za vlády Marie Terezie, která upravila pravidla kloboučnictví pro celou oblast Moravy. (History of hat making, 2017)

1799 založil Jan Nepomuk Hückel první dílnu, později se k němu přidal bratr Augustin a manufakturu, která tímto sloučením vznikla, začal roku 1848 řídit Augustinův syn Johann Albert. Ten zavedl také parní pracovní stroje, mechanické stříhače kožešin nebo parní bojler, které několikanásobně zvýšily produkci a tím i poptávku po srstěných kloboucích – stal se tak zakladatelem mechanizované tovární výroby v kloboučnictví. S tímto rozvojem přišly úspěchy na světových výstavách, firma obdržela nespočet ocenění a mimo jiné byla transformována na veřejnou obchodní společnost Johann Hückel a synové, ke konci 19. století obdržela titul Císařského a královského komerčního dodavatele.

Za války byla firma znárodněna a sloučena spolu s několika dalšími kloboučnickými podniky z celé země, jako i firmu Bratři Fürthovi ze Strakonice vyrábějící textilní fezy. Stejně tak jako další dva konkurenti (podnikatel Anton Peschel nebo také Bratři Böhmovi), druhou zmíněnou následně v roce 1941 v té době národní podnik Tonak odkoupil. Po sametové revoluci se z firmy stal akciová společnost a navázala na bohatou historii kloboučnictví. Roku 2001 koupil Tonak, a.s. divizi pohledávek od firmy Fezko a začalo pronikání na zahraniční trhy a znovuoživení trvajících až dodnes. (Tonak, a.s., 2017 a History of hat making, 2017)

2.2 Marketingový mix

Následuje popis marketingového mixu firmy podle metody ‚čtyři pé‘, tak jak jej definuje Kotler v původní verzi, tedy produkt, cena, distribuce a propagace.

Produkt

Jak již bylo zmíněno, firma nabízí velmi rozsáhlé množství druhů pokrývek hlav, ale také polotovarů. Firma uvádí nové kolekce dvakrát ročně, a to na sezónu jaro/léto a podzim/zima, jak je tomu obvyklé u módního průmyslu. Navíc také zařazují speciální limitované kolekce při příležitosti spolupráce s významnými českými designéry, jako je například Bára Nesvadbová, Klára Nademlýnská, Petra Ptáčková, Kateřina Geislerová nebo jinými firmami – kupříkladu v rámci kolaborace se značkou BeWooden známou svými dřevěnými doplňky.

U hotových pokrývek se v současné době konkrétně jedná o unisex, dámské i pánské modely ve velikostech XS až XXL (obvod hlavy 52 - 63 cm), 16 hlavních barvách a cenovém rozpětí 900 – 20 000 Kč. Lze zde najít klobouky různých typů – od klasických plstěných, fedor, golfek, bowlerů, cloche, trilby, baseballek, lodiček, baretů, plstěných a pletených čepic, homburg, porkpie a profile brim až po tradiční valašský klobouk, cylindry a buřinky, panamy, nebo takzvané zmijovky. K tomuto okamžiku lze vybírat z více než 111 různých typů, které jsou volně k prodeji. Dále můžeme v nabídce najít doplňky jako letní šité čepice, dárkové krabice a šátky, navíc přes 470 dalších v outletové sekci. Ta navíc kromě výše zmíněných typů z minulých sezón zahrnuje také myslivecké, či westernové modely, fascinátory nebo nárameníky a šály, u těchto kusů se ceny pohybují již od necelých 70 Kč.

V závislosti na tom, o jakou pokrývku se jedná, se liší i složení výrobků. U slaměných klobouků jako jsou panamy, to je 100% palmové vlákno, plstěné klobouky mohou mít poměr 100% králíčí srst, 90% králíčí a 10% zaječí srst anebo 85% králíčí a 15% zaječí srst. V kolekci Báry Nesvadbové pak lze kupříkladu najít i šátek z 100% hedvábí. (Tonak, a.s., 2017)

Polotovary pak firma vyrábí ve 145 barvách a celkem 23 tvarech, to jak na výrobu ženských, tak mužských klobouků. Především jde o materiál na takzvané kapelíny a šišáky. Liší se jak gramáží, která se pohybuje mezi 65-168 g, tak také materiálem. Tím může být 100% vlna, popřípadě plst. Cenové rozmezí je od 500 do 1500 Kč a na výběr je z 278 ks a více jak 70 potisků. (Tonak, a.s., 2017) Podíl jednotlivých typů produktů na tržbách společnosti lze vidět níže.

Tab. 1 Tržby dle podskupin za období 2014 - 2016

Podskupina	2014	2015	2016
	tisíce Kč		
Polotovary	123 316	129 324	150 906
Klobouky	60 356	129 324	61 857
Pletené pokrývky	210 729	157 478	149 366
Šité a ostatní pokrývky	5 640	6 792	4 822
Prodej příze	24 037	17 634	22 695
Ostatní tržby	23 387	46 076	32 294
Σ	447 465	486 628	421 940

Zdroj: Výroční zpráva Tonak, a.s. za rok 2016

I přesto, že vysoký podíl tržeb činí polotovary se firma, jak již bylo zmíněno, rozhodla podpořit více B2C prodej. Tento segment totiž na rozdíl od trhu B2B umožňuje mimo jiné využít větší marže.

Cena

Značka se úrovní svých cen řadí mezi zlatý střed na tomto specifickém trhu. Pro porovnání v tabulce níže byl zvolen druh klobouků z plsti, typu takzvaná fedora, který prodává většina velkých producentů a i z těchto dat lze vidět, že se firma cenově ani zdaleka neblíží stropu, který by si za své výrobky mohla účtovat, aby byla pro zákazníky stále únosná.

Tab. 2 Porovnání cen plstěných klobouků fedora

Značka	Cena	Online kurz	Cena v Kč
Bailey	90 dolarů	20,64	1858
Borsalino	215 euro	25,38	5457
Brixton	52 dolarů	20,64	1073
Larose	370 dolarů	20,64	7637
Polkap	250 zlotých	6,03	1508
Stetson	185 dolarů	20,64	3818
Tonak			2800
Treacy	295 liber	28,96	8543

Zdroj: oficiální weby značek, vlastní zpracování

Nicméně protože Tonak, a.s. hodlá cílit i na mladší generaci, která s největší pravděpodobností nemá k dispozici takovéto prostředky, drží se spíše u cen, které pokryjí náklady spojené s výrobou a zaručí adekvátní zisky. Bylo již zmíněno, že jedním z důvodů pro budování značky v B2C sektoru je i možnost stanovení vyšších marží než jakých dosahují při prodeji pouhých polotovarů, navíc je třeba zohlednit prvotřídní materiály, více jak 150 zaměstnanců, jejichž rukami klobouk projde, 6-8 týdnů zpracovávání kožky na konečný produkt, know-how, speciální stroje a mnohé další. Nelze tudíž očekávat cenu jako v řetězcích s fast fashion, to ani není cílem firmy. Podle Těleckého by pozice, které chce i stanovením cenové hladiny měla rovnat například BMW nebo Audi, budeme-li porovnávat s automobilovým průmyslem. Mělo by jít o značku pro střední a vyšší třídu, značku prémiovou. (Straková, 2016 a Krupková, 2017)

Slevy jsou poskytovány pouze na konci sezóny ve výprodejích, jelikož by výrazné snižování cen mohlo poškodit ten obraz, který se firma snaží vybudovat, a samozřejmě by nemusely být dostatečně pokryty veškeré náklady. Na druhou stranu si nemůže dovolit nasadit cenovky v takové výši jako například Philip Treacy nebo Larose, jelikož neexistuje ještě takové povědomí o značce samotné. Pro většinu české klientely by navíc pravděpodobně nebyla tato hladina únosná, především pokud firma chce oslovit širokou veřejnost a zavést klobouky do šatníků každého. Navíc se, pokud mluvíme o kloboucích pro veřejnost, nejedná o vyloženě haute-couture zakázkové produkty, kde je každý originál a jeden svého druhu na světě.

Platba bývá vždy uskutečňována předem u nákupu online, je nabízena volba mezi převodem z účtu, platební kartou nebo přes službu PayPal. V případě, že se zákazník rozhodne koupit výrobek v kamenné prodejně, lze platit hotově nebo kartou. K ceně je připočítáván pouze poplatek za dopravu, v závislosti na tom, jaký typ si člověk vybere a také zda se nachází v tuzemsku nebo ne. Při nákupu nad 2 000 Kč navíc poskytuje společnost dopravu zdarma po celé České republice.

Distribuce

Cesta výrobků ke koncovému zákazníkovi je také závislá na tom, zda se bavíme o B2B nebo B2C aktivitách firmy. Hotové výrobky, které Tonak, a.s. prodává pod vlastní značkou, jsou nabízeny jednak přímou formou v pěti prodejnách (do budoucna uvažují o expanzi do každého krajského města) na území České republiky a také na webových stránkách společnosti www.tonak.cz. Zákazníci si tedy mohou koupit výrobek osobně v prodejně, nebo prostřednictvím internetu a následně si jej nechat doručit do 15 dnů od koupě Českou Poštou nebo

přepravcem PPL. Firma doručuje na území České republiky, do Slovenské republiky, ale i v rámci Evropské unie. Částečně je ovšem využíváno i nepřímého prodeje pomocí jiných obchodníků, kteří produkty firmy nabízí převážně online. Omezený výběr ze sortimentu lze zakoupit na různých internetových portálech s módou a doplňky jako je www.freshlabels.cz, www.bewooden.cz a www.glami.cz, myslivecké klobouky pak například na stránce www.myslivicuraj.cz nebo www.bohemialov.cz. Tonak, a.s. také ke konci roku 2017 zahájil spolupráci s firmou Baťa, tudíž lze několik vytypovaných modelů najít jak v prodejnách Baťa, tak na webu www.bata.cz a bude-li spolupráce úspěšná, do budoucna se uvažuje o jejím rozšíření.

Co se týče polotovarů, lze je také zakoupit přímo na webu firmy. Většina odběratelů, se kterými má firma ovšem dlouhodobější vztahy, má ovšem v rámci spolupráce sjednané individuální smlouvy. Často se totiž jedná o obrovské objemy a tudíž je tato sekce využívána spíše firmami, které přicházejí s Tonak, a.s. do kontaktu poprvé nebo chtějí zadat objednávku na menší počet kusů.

Propagace

Ještě donedávna se firma na veřejnosti nijak usilovně neprezentovala. Svou základnu měla, co se týče B2B trhu velmi věrnou a to především díky tomu, že je jednou z mála, která stále užívá prvky tradiční ruční výroby. V Novém Jičíně, kde klobouky vznikají v největší továrně společnosti, byla značka vždy velmi dobře známá, jelikož se úzce pojí s historií města. Kromě vcelku úzkého okruhu lidí, kteří by mohli potencionálně výrobky koupit v malé prodejně v centru města, byla ovšem komunikace se zbytkem zákazníků trhu v republice byla mizivá. Pokud jste nebyli firmou typu Borsalino nebo Stetson, popřípadě nenavštívili výstavu historie klobouků v místním muzeu nebo nezabrousili do informačního centra, s velkou pravděpodobností byste o společnosti neměli ponětí. Nicméně v roce 2016 se firma rozhodla modernizovat a nebýt jen dodavatelem pro velké zahraniční značky, a tak se začal proces její revitalizace, který ji má znovu přiblížit veřejnosti.

Firma má ve snaze oslovit i mladší generaci zákazníků profil jak na síti Instagram, tak Facebook. Ve stejném duchu je také veden web firmy, který ještě donedávna po estetické stránce pokulhával. V březnu tohoto roku byla ovšem spuštěna jeho nová verze s přátelštějším uživatelským prostředím a celkově modernějším vzhledem a novými funkcemi jako je virtuální vyzkoušení klobouku nebo tipy na styling a novinky ze světa módy. V souvislosti s webem pak navíc poskytuje možnost odebírání newsletteru, který zákazníkovi pravidelně chodí na

jeho emailovou adresu. Dále také využívá akcí jako Mercedes-Benz Prague Fashion Week k představení se především odbornější veřejnosti v módním průmyslu. Spolupracuje takto s českými návrháři, kdy jim ke stylingu modelů na přehlídky poskytuje k dispozici klobouky, fedory a podobně. Dále také jezdí prezentovat na Velkou pardubickou nebo na závody do Velké Chuchle.

Klasickou reklamní kampaň firma dle slov Těleckého neplánuje (Straková, 2016), za to se rozhodla spolupracovat s influencery typu fashion bloggerů, návrháři, hercem Janem Přeučilem, modelkou Simonou Krainovou nebo kardiochirurgem Janem Pirkem a dalšími, kteří pro ně představují brand ambasadory. K dnešnímu dni jich je kolem 10-15, a to v rámci širokého spektra profesí, věku i národností. Mimo jiné se produkty společnosti objevují také v módních časopisech jako je Elle nebo Marianne. V blízkosti pobočky v Novém Jičíně, v návštěvnickém centru města, je poté ještě výše zmiňovaná expozice o výrobě a historii klobouků. Zájemci se zde mohou dozvědět mnoho informací o procesu výroby, firmě samotné, dětem je k dispozici koutek a je poskytnuta možnost vyrobit si vlastnoručně zmenšený model polotovaru, který si mohou návštěvníci dozdobit. (Expozice klobouků, 2016)

2.3 Cílová skupina

Firma se snaží vyrábět pro střední vrstvu, jak již bylo zmíněno. Ovšem nemá nijak vyhraněnou skupinu, jak uvedl zástupce v rozhovoru, snaží se vyrábět produkty pro kohokoliv, kdo se chce stylově obléci a má rád módu. Chtěla by u mladých lidí vybudovat k pokrývkám hlavy takový vztah, jaký lidé mívali v období největšího rozmachu, kdy klobouk byl běžnou součástí šatníků. Hodlá především oslovit mladší generaci, která má k oděvnímu průmyslu a vyjadřování se skrz něj velmi blízko, nicméně v současnosti představuje převážnou většinu základny zákazníků skupina mezi 30-40 lety.

2.4 Postavení společnosti na trhu s pokrývkami hlavy

Jak uvádí marketingový výzkum, na něj odkazuje server mynewsdesk.com, celosvětový trh s pokrývkami hlavy prodá ročně přes 300 milionů jednotek, čímž se jeho odhadovaná cena na konci roku 2018 vyšplhá k číslu 7,1 miliard dolarů. Stojí za tím především růst disponibilních důchodů a touha spotřebitelů držet se trendů. V předchozích letech zaznamenal tento segment značné zpomalení zejména kvůli celosvětovému přibrzdění ekonomik, ovšem nyní se očekává zdravý růst. To především díky lepším atributům výrobků, rostoucí poptávce po

prémiových a retro stylech s vyšší cenovkou. Zaznamenává se nárůst zájmu u mužské části populace, trend athleisure vyvolává poptávku po kšiltovkách. Dalšími populárními typy jsou slaměné klobouky, panamy, plstěné a vlněné klobouky, čepice pro polici a další složky obrany. Z globálního hlediska jsou Spojené státy americké největším odběratelem, nicméně rozšíření přístupu k Internetu zvyšuje oblibu online nakupování a mění nákupní zvyky spotřebitelů po celém světě (Global hats market to total \$7.1 billion by the end of 2018, 2013)

Přesně stanovit nejen velikost, ale i klíčové hráče tohoto trhu je velmi obtížné hned z několika důvodů. Prvním z nich je již samotná definice toho, co považujeme za pokrývku hlavy. Záleží, zda jde jen o klobouk nebo i kšiltovky, či šátky a jsou-li vyráběny hromadně nebo na zakázku. V dnešní době se s pokrývkami hlavy můžeme setkat jak ve velkých řetězcích typu jako jsou H&M, Reserved a další, ale na trhu fungují také OSVČ zabývající se profesí kloboučníků neboli modisté. Pak tady máme taky kloboučnické giganty s dlouholetou tradicí jako Stetson, Barbour, Bailey, Brixton, Treacy, Larose nebo Borsalino, ale také haute couture kusy módních domů (jako produkuje kupříkladu Stephen Jones pro Dior), které připomínají svou cenovkou i vzhledem spíše umělecká díla. Pro potřeby této práce, a i proto, že samotná firma vidí kvalitu provedení, životnost a úroveň řemeslného zpracování svých produktů jako neporovnatelně vyšší než je ta u výše zmíněných obchodních řetězců typu fast fashion, nebude o nich uvažováno jako o přímých konkurentech.

V České republice navíc neexistuje oficiální seznam všech firem zabývajících se výrobou klobouků, proto nemusí být jejich výčet úplný. Nicméně dle údajů poskytnutých Českým statistickým úřadem na žádost, do kategorie Výroba ostatních oděvů a oděvních doplňků, do které by šlo nejlépe firmu zařadit, spadá k devátému měsíci roku 2017 celkem 2367 subjektů.

Tab. 3 Ekonomické subjekty dle převažující činnosti a počtu zaměstnanců

CZ-NACE4	Název kategorie	počet zaměstnanců										Celkem
		Neuveдено	Bez	1 až 5	6 až 9	10 až 50	50 až 99	100 až 199	200 až 249	250 až 1999	2000 až 2499	
131	Úprava a sprádkání textilních vláken a příze	47	9	13	1	8	2	2	2	3		87
133	Konečná úprava textilií	102	22	15	1	7	2	2				151
1396	Výroba ostatních technických a průmyslových textilií	302	68	30	12	18	5	4	1	5	1	446
141	Výroba oděvů, kromě kožesinových výrobků	5919	3024	265	23	24	1					9256
1419	Výroba ostatních oděvů a oděvních doplňků	1334	885	81	14	41	9	1	1	1		2367

Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování

Na problém zařazení firmy Tonak, a.s. do určité sorty upozorňuje i samotné vedení. Akcionář Tělecký v rozhovoru (Český exportér může uspět kdekoliv na světě, 2017) říká, jsou jedním z mála výrobců plstěných klobouků na světě, spolu s polskou společností Polkap, portugalskou Fepsou nebo americkým Stetsonem a italským Borsalinem, kterým Tonak prodává i své polotovary. Nicméně přesto, že společnost má vybudovanou rozsáhlou síť odběratelů po celém světě, povědomí o značce je mizivé. Firma téměř 90% svých výrobků prodá v zahraničí, ovšem pod značkami konkurentů, jelikož ti si polotovar koupí, dotvoří a opatří vlastní značkou. B2B prodej představoval pro firmu v roce 2017 téměř 80% prodeje. Koncový zákazník tak tedy většinou nemá ponětí o tom, že jde o výrobek firmy Tonak, a.s., i když jej má na hlavě. Většina jich skončí na trzích v Americe, Velké Británii, západní Evropě a méně poté už na japonském, či ruském trhu, jež byl ovlivněn především sankcemi. To, že nejvíce zákazníků nachází firma v zahraničí, potvrzuje i Tělecký a lze to ilustrovat i na návštěvnících hlavního flagship store v Praze, kde 60-70% jich je z asijských zemí, popřípadě Ruska a Německa (Straková, 2016). Hlavní trhy, na něž firma dodává, lze spatřit i v datech výroční zprávy v následující tabulce.

Tab. 4 Teritoriální členění tržeb za období 2014 - 2016

Teritorium	2014		2015		2016	
	tisíce Kč	relativní	tisíce Kč	relativní	tisíce Kč	relativní
Evropa (mimo tuzemsko)	249 529	55,8%	197 116	47,5%	220 218	52,2%
Amerika	46 447	10,4%	64 018	15,4%	78 894	18,7%
Austrálie	5 019	1,1%	13 289	3,2%	19 899	4,7%
Asie	18 635	4,2%	33 078	8,0%	22 904	5,4%
Afrika	35 448	7,9%	31 557	7,6%	33 832	8,0%
Česká republika	92 387	20,6%	75 715	18,3%	46 193	10,9%
Σ	447 465	100,0%	414 773	100,0%	421 940	100,0%

Zdroj: Výroční zpráva Tonak, a.s. za rok 2016

Pokud bychom tedy měli stanovit klíčové hráče, kteří svou činností přímo konkurují tuzemskému Tonaku, a.s., co se týče sortimentu, mohli bychom z domácích jmenovat Karpel, s.r.o. a Blažek Praha, a.s., ovšem objemově se nevyrovnejší. Ze zahraničí pak je třeba zmínit značky Borsalino, Stetson, Brixton, Bailey, Treacy, Polkap, Fepsa a Larose. Jak již bylo uvedeno, s některými z nich je firma v dodavatelském vztahu, ovšem co se týče B2C segmentu jsou pro ni bezpochyby přímými konkurenty. Vzhledem k rozdílnosti povinností firm poskytovat uzávěrky k nahlédnutí veřejnosti, nebylo možné přesně srovnat zmíněné zástupce trhu podle prodejů, zisků ani obrátu – tato porovnání by neměla vzhledem k nedostatku informací vypovídající hodnotu.

Za zmínku ovšem stojí vývoj společnosti Borsalino, jakožto jednoho z klíčových hráčů trhu, o němž informovala agentura Reuters (Segreti, 2018) na konci roku 2017. Firma čelí likvidaci poté, co byl soudem zamítnut plán na záchranu. Svým věřitelům dluží přes 18 milionů euro jako pozůstatek kauzy z roku 2015, kdy byl bývalý majoritní vlastník obviněn z finančního zločinu. Rozhodnutí soudu ale dle slov zástupce společnosti nebude mít vliv na výrobu. Cílem stakeholderů je udržet podnik o bezmála 140 zaměstnancích a roční produkcí 150 000 ks klobouků v chodu, zajistit mu budoucnost a zachovat ikonickou italskou značku. Nicméně tato změna jistě nezůstane na trhu bez odezvy a vývoj bude především pro Tonak, a.s. o to důležitější, právě kvůli vztahům s Borsalinem.

3 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE SPOLEČNOSTI TONAK, A.S.

Následuje popis a analýza zjištěného stavu společnosti v nynější době, zohledňující jak vnější okolí firmy, tak její vnitřní stav, a to sice za pomoci dříve zmíněných analýz SWOT a PESTE.

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza je součástí strategické analýzy, ovšem tentokrát jak mikro, tak makroprostředí společnosti. Název metody je odvozen z anglických ekvivalentů těchto čtyř pojmů – silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky, příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Identifikuje slabé a silné stránky podniku – tedy charakteristiky vnitřní situace, společně s příležitostmi a hrozbami – jež tvoří vnější okolí společnosti. Jejím cílem je pokud možno posílit silné stránky a příležitosti a u hrozeb a slabých stránek jejich vlivu úplně předejít nebo alespoň z větší části zamezit. (Sedláčková, 2006, str. 91)

Tab. 5 SWOT analýza společnosti Tonak, a.s.

S	W
<ul style="list-style-type: none"> • know-how speciálních výrobních postupů • vysoká kvalita materiálů • kladné vztahy s odběrateli • nové provedení e-shopu • tradice české značky • místo na mezinárodních výstavách • endorsement známými osobnostmi • nízká úroveň reklamaci • smlouva zajišťující stálé dodávky kožek • zakázky pro armádu a zahraniční aerolinky • odběratelé mezi zástupci náboženství • spolupráce s externími designéry • kooperace s vysokými/odbornými školami 	<ul style="list-style-type: none"> • neznalost značky koncovými zákazníky • nezastupitelnost pracovníků • složité výrobní procesy • nákladné speciální stroje • vysoká koncová cena produktů • velké procento nevýnosných B2C zakázek • prodej produktů pod značkou konkurence • poskytování množstevních slev firmám • náročnost přepravy a skladování • nejednotná úroveň kvality prodejen • nerozvinutost online komunikace
O	T
<ul style="list-style-type: none"> • nové trhy (Slovensko, Španělsko, Francie, Pákistán) • rozvoj technologií zpracovávajících odpad z výroby • příznivé kurzy zahraničních měn • poskytování dotačních programů státem • znovuotevření souvisejících oborů vzdělávání • vypsání nových vládních zakázek v tuzemsku/zahraničí 	<ul style="list-style-type: none"> • omezený prostor na trhu • vztahy s Ruskem (sankce) • vládní nařízení zastavení užívání kožešin • levná produkce z Číny • změny legislativy u exportních firem • konkurence na zahraničních trzích • vystoupení Británie z Evropské unie • vynalezení levnějších alternativ materiálů • změna klimatických podmínek • nedostatek pracovní síly vyučené v řemeslu • možnost nástupu recese ekonomiky

Zdroj: rozhovor se zástupcem firmy, vlastní zpracování

V tabulce výše jsou uvedeny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby související se současným stavem společnosti. Pro získání těchto informací bylo čerpáno jednak z rozhovoru se zástupcem marketingu společnosti a zaměstnanci prodejen, rozhovorů jednoho z majitelů s několika servery uvedenými ve zdrojích a vlastního úsudku.

Na základě zjištěných údajů jsou nyní představeny čtyři strategie z nich vyplývající, které představují různé úhly pohledu na řešení. Vždy kombinují dva kvadranty a snaží se odhalit, jak využít jejich vzájemné působení.

3.1.1 Strategie W-O

První strategie si klade za cíl využít příležitosti tak, aby byly vynulovány slabé stránky. Zde by bylo vhodné především zajištění dostatku pracovníků a podporu vzdělávání v oboru. Jelikož otevření vlastní školy, která by vychovávala zaměstnance přímo pro firmu tak, jak tomu bylo dříve, je z finančních důvodů nemyslitelné, bylo by vhodné považovat o jiném způsobu. Tím by mohlo být například vyhlášení soutěže pro účastníky z řad studentů módního oboru, kde by navrhovali prototyp klobouku a cenou by pro vítěze mohla být buď jistota zařazení do výroby pod jeho vybraným jménem a spolupráce na výrobě nebo stáž ve firmě, popřípadě příslib pracovního místa po dokončení studia. Pro rozšíření povědomí a zájmu mezi studenty by také mohly být pořádány krátké workshopy, jež by výrobu a postupy přibližovaly. V souvislosti s tím, že značka není příliš známá, by bylo vhodné pro veřejnost uspořádat například den otevřených dveří, kde by se mohli s firmou a výrobou blíže seznámit.

3.1.2 Strategie S-O

Tato strategie má za cíl podpořit silné stránky. Vzhledem k tomu, že firma má vcelku silné postavení na trhu v roli dodavatele B2B sektoru, dlouholetou tradici a vysokou kvalitu výrobků, bylo by vhodné dávat právě kvalitu a tradici více najevo v rámci její propagace. Mohlo by jít jak o formu speciální řady pro koncové zákazníky, která by nesla jména zakladatelů a byla pojata v duchu tehdejší doby, co se týče vzhledu, provedení a podobně. Další možností je také využití krátkého spotu v rámci reklamy na sociálních sítích Facebook či Instagram, která by měla zase dopad na mladší obecnost. Popřípadě by šlo přidávat ke každému prodanému výrobku krátké povídání o značce, její historii a hodnotách nebo stručný profil pracovníka, který každý jeden daný výrobek dokončoval, což by navázalo

větší pouto mezi zákazníkem. Tento aspekt totiž není rovnoměrně propagován na všech kanálech, a právě on by mohl pomoci k tomu, aby značka mezi spotřebiteli zdomácněla. Podpora domácích výrobků totiž mezi obyvateli v poslední době značně roste.

3.1.3 Strategie W-T

Zde se jedná o eliminaci hrozeb, které souvisí se slabými stránkami firmy. Zde by se mohla výrazně projevit hrozba například v ustupování od využití pravých kožešin a kůží v módním průmyslu a celkového růstu ekologického myšlení obyvatel. Proto by šlo využít například uvedení recyklované nebo takzvaně udržitelné limitované řady pokrývek hlavy, která by využívala například recyklované materiály a mohla by tak zasáhnout jinou část populace. Dále je důležité klást důraz na sjednocení a větší propagaci hodnot firmy na všech kanálech. Firma nemá na svých stránkách zmíněno, co je jejím hlavním cílem, za čím si stojí a jaké jsou hodnoty, na nichž si zakládá, a to může způsobovat, že se s ní a jejími postoji zákazník nedokáže sjednotit. Pro větší propagaci napříč skupinami různých zákazníků, ale především těch, kterým nevádí vyšší cenová hladina, by stálo za zvážení nabídnutí omezeného sortimentu i na webech jako net-a.porter.com nebo český zoot.cz, kde jdou velmi dobře na odbyt i prémiové značky.

3.1.4 Strategie S-T

Poslední ze strategií mluví o využití silných stránek tak, aby odstranily vliv hrozeb. Jedním ze způsobů, který by mohl pomoci s odlišením se od levné konkurence z Číny, by mohla být série krátkých videí, která by byla publikována buď přes web firmy, nebo sociální síť. Mohlo by jít o minisérii osvětlující například jak poznat kvalitní výrobek, jaké jsou jeho přednosti, jak o klobouky pečovat, popřípadě je kombinovat dle barev nebo stylu oblékání. Bylo by možné využít stávající spolupráce s módními časopisy typu Elle a využít tohoto zviditelnění se v rámci spolupráce, jako toho například využily krejčovství z londýnské Savile Row v rámci partnerství s magazínem Gentleman's Quarterly.

Dalo by se také využít věrnostní (například 5%) slevy z nákupu pro stálé zákazníky nebo zavedení různých speciálních akcí a vytvoření ‚klubu‘. Členové by například měli možnost účastnit se slavnostního uvedení nových řad na trh, účasti na MBPFW nebo jiných benefitů, které by mohly vykompenzovat vysokou cenovku. Další z možností by pak byla částečná možnost customizace výrobku (volba barvy, úpravy materiálu, zdobení a podobně). V rámci

využití tradice a vysoké kvality by také mohlo být řešením navázání vztahu s filmovým průmyslem, kde se kloboukům také velmi daří, popřípadě se stát partnerem karlovarského nebo zlínského filmového festivalu, který by také mohl přinést více povědomí.

3.2 PESTE analýza

Následuje analýza vlivů, které na firmu Tonak, a.s. působí v rámci jejího působení na trhu, a to konkrétně v dělení podle faktorů na oblast politickou, ekonomickou, sociální, technologickou a ekologickou. Tento druh strategické analýzy se zaměřuje na makrookolí podniku a zohledňuje v základním pojetí čtyři hlavní hlediska – politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické faktory. Nicméně v poslední době se začala přidávat také další hlediska, jako legislativní nebo ekologické, demografické či etické, v závislosti na čemž se můžeme setkat i s akronymy jako PESTE, STEEPLED nebo PESTLE analýza. Politicko-právní faktory jsou dány vývojem politické situace a toří systém, v němž se firma pohybuje. Ekonomické faktory vychází z hospodářské politiky státu a lze zde zařadit například nezaměstnanost, inflaci, úrokové sazby, či HDP. Sociálně-kulturní faktory jsou poté dány strukturou a sociální skladbou společnosti a také jejími zvyky a obyčejí. Poslední, technologické faktory představují tempo změn a inovační potenciál, co s týče nových technologií. (Srpková a Řehoř, 2010, str. 131)

Tab. 6 PESTE analýza firmy Tonak, a.s.

P	E	S	T	E
vstup na zahraniční trh (Slovensko, Španělsko, Pákistán, Francie)	HDP	vzdělanost zaměstnanců	moderní vybavení	zájem o ekologicky šetrné, organické a recyklované materiály
regulace v odvětví	kurzy měn, cla a inflace	životní styl a vzdělání zákazníků rostoucí kupní síla generace millenials	technika	problematika kožešinových farem
daně	ekonomická situace	nedostatek pracovní síly na trhu	financování a patenty vývoje speciálních hnojiv	změna klimatu
legislativa a směrnice	změna bankovních podmínek	odborové organizace	kapacita výroby	péče o životní prostředí
sankce vůči Rusku	nezaměstnanost	změny trendů		
vystoupení Británie z Evropské Unie	vstupy			

Zdroj: vlastní zpracování

Politické faktory

Firma plánuje v blízké budoucnosti expanzi především na Slovensko, což je velkou příležitostí především díky společné historii a podobné hodnoty obou národů, tudíž je zde značka

relativně dobře známá a celý proces by měl probíhat bez problémů. Dále je v současnosti dle portálu Business Info poptávka po výrobcích textilního a kloboučnického průmyslu poptávka jednak v Pákistánu a také ve Španělsku, tudíž to představuje potencionální příležitost pro další rozšíření základny odběratelů. Také by nebylo na škodu rozšířit povědomí o vlastní značce ve Francii, kde si pokrývky hlavy odjakživa udržují výsadní postavení ve spotřebitelském koši. Jelikož zde firma vyváží již v rámci B2B aktivit, je zde velký potenciál úspěchu a tím pádem i zisku pro firmu. (Pákistán: Mapa oborových příležitostí - perspektivní položky českého exportu, 2018 a Čepice a klobouky pánské a dámské, 2018) Samozřejmě neméně důležité by byly dopady regulace v rámci odvětví, ať už se týče požadavků na kvalitu, zdroje či kvóty na dodávky kožek a podobně.

Dalším klíčovým faktorem jsou poté daně, čímž jsou myšleny jednak daně na území tuzemska, tak ty, které je třeba odvádět v rámci provozování firmy v zahraničí. Dvojí zdanění tak může být potencionálním problémem pro společnost a její fungování. Třeba také vzít v potaz různé směrnice a legislativu týkající se exportu nebo kožedělného průmyslu všeobecně. V neposlední řadě je jistě důležité zmínit nestálou situaci týkající se dvou velkých odběratelů společnosti, tudíž Ruska a Velké Británie. Na první z nich byly uvaleny sankce ve spojitosti s válečnými rozbroji na Krymu a také vyhoštění ruských diplomatů v nedávné minulosti do budoucna může výrazně ovlivnit nejen vztahy mezi zeměmi, ale stejně tak i poptávku po výrobcích firmy. Podobná nejistota souvisí s takzvaným Brexitem, jehož průběh ještě stále není u konce. Jelikož firma dodává v rámci B2B sektoru i do Velké Británie, nelze předvídat, jaké důsledky bude tento krok mít, co se týče zisků z této části činnosti.

Ekonomické faktory

Zde je třeba brát v potaz HDP jak zemí, do nichž firma vyváží, tak jeho hodnoty v tuzemsku. Protože pokud se tyto hodnoty nepohybují v dobrých číslech, je vhodné předpokládat i dopad na prodeje. Dalšími hodnotami, jejichž kolísání ovlivňuje chod firmy, jsou kurzy měn těch zemí, se kterými je obchodováno, potom také cla spojená s exportem a pokud budeme brát v potaz tuzemský trh, pak také samozřejmě inflace. Ta ovlivňuje jednak zákazníky, kteří při jejím rychlém stoupaní budou za stejné množství peněz moci pořídit méně statků, a samozřejmě tím pádem i firmu. V případě Tonak, a.s. se totiž nejedná o zboží denní spotřeby, a proto by v tomto případě mohlo dojít k tomu, že si spotřebitelé odeprou koupit tohoto luxusního zboží, důsledkem čehož by klesaly zisky.

Svůj podíl mají i bankovní podmínky, jelikož firma má účty u více bankovních domů a samozřejmě obchoduje i s ostatními. Jednotlivé poplatky mezi bankami kvůli své komplikovanosti poté také mohou značně ovlivnit finanční stav podniku. Stejně tak je důležité sledovat stav zaměstnanosti na trhu, pokud by totiž významně klesla, mohlo by to mít negativní dopad na získávání nových zaměstnanců pro firmu. Na druhou stranu, pokud je nezaměstnanost nízká, je větší pravděpodobnost toho, že si společnost vede dobře a tím pádem může svůj disponibilní příjem využít na nákup. V neposlední řadě je také třeba zmínit ceny a dostupnost vstupů. Omezenost zdrojů by způsobila navýšení cen, což by následně vedlo k vyšší ceně pro koncového zákazníka, a to by se mohlo při rapidnějším růstu odrazit na zájmu zákazníků.

Sociální faktory

Velký problém by představovala neznalost postupů u zaměstnanců a potažmo i nedostatek kvalifikované pracovní síly a také institucí, které toto vzdělání poskytují. Bohužel je v České republice tento problém skutečností, jelikož se zde nachází jen jediná odborná škola pro kloboučníky a většina z nich po ukončení studia nechce nastoupit do podniku tohoto typu a velikosti a raději upřednostní vlastní work-shop. Vzhledem k tomu, že je nyní nezaměstnanost téměř nulová, je nedostatek kvalifikovaných pracovníků tím citelnější. U stávající pracovní síly je pak třeba udržovat informovanost a krok s novými technologiemi a postupy. V souvislosti s pracovníky je třeba vzít v úvahu i úlohu odborů a jiných způsobů zajištění práv zaměstnanců ve firmě, jakožto i jejich vliv na vnitřní prostředí je nemalý.

V módním průmyslu je také důležité střídání trendů, které mohou výrazně ovlivnit to, jak veřejnost daný artikl vyžaduje. Životní styl, kterým nynější generace žije, stejně tak jako jejich úroveň života a mimo jiné vzdělání se na nákupním chování může odrážet jak pozitivně, tak negativně. Současný stav ovšem svědčí spíše o pozitivní tendenci, kdy kupní síla generací Y a Z spíše roste. Zákazníci se snaží značkovým oblečením a doplňky daleko více vyjádřit své postoje a nevadí jim připlatit si za kvalitu, jako starším generacím.

Technologické faktory

Kladný dopad na celkové vnímání firmy jistě zajistí i jednodušší estetika značky v online i reálném prostředí, s čímž souvisí i moderní vybavení prodejen firmy. Ty by měly korespondovat s tím, jak se společnost prezentuje na sociálních sítích, jelikož nekohezní pojetí může znamenat velký rozdíl mezi tím, jaký názor si o ní spotřebitel utvoří. Dále zde lze uvést také techniku ve výrobě, která je klíčová při konkurenčním boji na trhu. Pokud je firma velmi

pozadu, co se týče modernizace, může se stát, že zaostane natolik, že již nebude schopna ostatním konkurovat. Proto i když si firma zakládá na tradičních postupech a využívání ruční práce, je třeba stroje a nástroje udržovat, opravovat a neustále modernizovat kvůli jejich opotřebenosti. Velká výhoda se nabízí při patentování speciálních postupů a výrobků. Následné zavedení do běžného užívání a případné rozšíření, kdy celé odvětví tento vynález přijme a začne využívat, může vést k získání finanční podpory a nezanedbatelných zdrojů například i ze strany vlády, podporující rozvoj průmyslu nebo ochrany prostředí. Další z možných omezení pak může nastat, co se týče omezené kapacity výroby. Malá velikost výrobních dávek sice může působit exkluzivně a žádoucím dojmem, ovšem také nemusí uspokojit poptávku na trhu, což by mohlo vést k tomu, že se zákazníci spokojí s podřadnější kvalitou nebo výrobku jiné značky.

Ekologické faktory

Stále rostoucí zájem spotřebitelů o ekologicky šetrné, organické nebo recyklované materiály také poskytuje prostor pro rozšíření potenciální zákaznické základny a zároveň může znamenat v případě recyklace i nižší náklady na samotné vstupy. U organických nebo ekologických postupů a zdrojů může být sice situace týkající se ceny opačná, ovšem s trendem většího tlaku ze strany spotřebitelů na šetrnost vůči životnímu prostředí se také objevuje ochota akceptovat větší cenovku. Zákazník si tak připadá, že dělá něco prospěšného pro planetu a má dojem, že firma také zastává ty správné hodnoty. Existuje zde tudíž možnost oslovení více společensky odpovědných zákazníků, kteří bývají většinou i více loajální vůči etickým značkám. Navíc k možným ziskům zde také bývají většinou od vlády k dispozici pobídky pro firmy, které se chovají zodpovědně.

Na opačné straně škály pak stojí problematika kožešinových farem. Ty sice nezahrnují právě králíky nebo norky – u zákazu půjde o zvířata jako lišky a další, kde se využívá výhradně kožešina – ovšem je vcelku pravděpodobné, že do budoucna bude tento trend ovlivňovat zákazníky i co se týče těchto druhů zvířat. (Neprašová, 2018) S rostoucí popularitou různých alternativních směrů jako je vegetariánství či veganství by vývoj tímto směrem mohl znamenat nutnost přejít na jiné materiály. Nakonec je také třeba zmínit klima, které má díky nestabilitě materiálu dopad na to, zda se dá výrobek užívat. Výrobek nesmí být vystaven dešti, nebo by ztratil svůj tvar a mohl být nenávratně poškozen, popřípadě při vystavení silnému slunečnímu záření po dlouhou dobu by mohla být narušena barva. Pokud by se tedy razantně změnila podmínky v oblastech, kde se pokrývky hlavy z citlivých materiálů jako je plst nosí, mohlo by to mít dopad na objemy prodeje.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

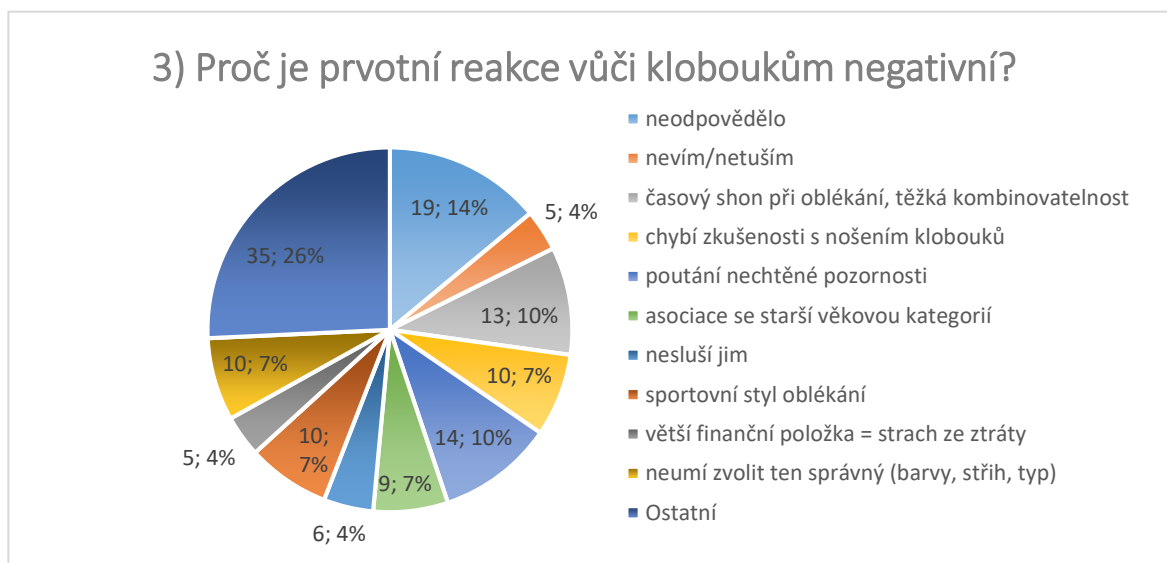
Následuje část výzkumu spolu se stanovenou hypotézou týkající se vztahu zákazníků ke značce Tonak, a.s. V rámci kapitoly jsou zhodnoceny informace shromážděné v průběhu dotazování, ale jsou brány v potaz i názory poskytnuté zástupcem firmy.

4.1.1 Dotazníkové šetření online

Tato část byla formou dotazníku poskytnuta celkem 130 respondentům, bez závislosti na tom, zda se se značkou již někdy v minulosti setkali, či ne. Byla distribuována pomocí odkazu na webovou stránku Google Forms.

Postoj k módě a pokrývkám hlavy (otázky číslo 1-5, 13)

První otázka se zabývala vztahem spotřebitelů k módě a trendům jako takovým, kdy 62% (80 respondentů) zvolilo možnost ‚Sleduji trendy, protože mám rád/a přehled, ale neřídím se jimi‘. 28% (36 respondentů) poté vůbec trendy nesleduje a neřídí se jimi, 9% je sleduje pečlivě a zbylá 2% uvedla, že se trendy nechávají často ovlivnit a každou novinku musí mít. Ve druhé otázce šlo o to, jaký je názor na pokrývky hlavy jako běžnou součást outfitu. 45% (59 dotázaných) se shodlo na tom, že jsou pro ně zajímavým doplňkem, který se nyní opět vrací do oblíbenosti. Druhá skupina 43% (56 respondentů) pak nosí čepice jen z praktických důvodů – aby jim nebyla zima na uši. 9% si spojuje klobouky hlavně se starší generací, specifickými typy osob jako lesníci nebo takzvanými hipsters a zbylých 5% uvádí jiné důvody.



Obr. 2 Vyhodnocení otázky č.3

Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku proč je prvotní reakce vůči kloboukům často negativní, i když s pomocí personálu většinou jde nalézt klobouk pro každého, odpověděli takto. 15% respondentů neodpovědělo, nebo netuší, 10% (13 osob) se shodlo na tom, že jsou to těžko kombinovatelné doplňky a časový shon jim je neumožňuje nosit nebo poutají nechtěnou pozornost. Další nejčastější důvody zahrnovaly neschopnost zvolit správný typ se 7%, chybějící zkušenosti s jejich nošením a strach ze ztráty díky větší cenové nákladnosti, obě se 7% (9 respondentů). Pod položkou ostatní bylo možné uvést vlastní názor a uvést více odpovědí najednou.

Dále bylo navázáno otevřenou otázkou na důvod, proč i ti, jež klobouky vlastní, je většinou nenosí. Nejčastější odpovědi se převážně shodovaly s volnými odpověďmi z předchozí otázky a objevovaly se mezi nimi následující názory. 14% respondentů tvrdí, že nemají vhodný šatník, s nímž by klobouky kombinovali, ničí účes a nejsou moderní pro 9% (12 osob). 7% se bojí reakce okolí nebo uvádí, že šlo o dárek a 6% na sebe nechce poutat pozornost. 24 osob neodpovědělo, nebo neznají důvod a 38 respondentů uvádí jiné rozličné důvody jako pohodlnost, malou motivaci nebo předsudky a další. Při dotazování na frekvenci nákupu pokrývek hlavy celkem 8% (10 respondentů) odpovědělo, zvolilo možnost ‚ano, pořizuji více jak 2x do roka‘, 18% kupuje tento produkt alespoň jedenkrát do roka a 36 osob odpovědělo méně než 1x za dva roky. Stejný počet, tedy 28% (36 respondentů) pokrývky hlavy vlastní, někdy koupilo, ale nehodlá pořizovat další a celkem 19% (25 osob) je nevlastní a ani do budoucna nehodlá.

Třináctá otázka měla za úkol zjistit, jaká značka, popřípadě firma se dotazovaným vybaví ve spojitosti s pokrývkami hlavy. Šlo o otevřenou otázku, kde bylo možno uvést v rámci odpovědi více značek a celých 43% (64 respondentů) uvedlo právě firmu Tonak, a.s. Ovšem vzápětí 30% (45 respondentů) odpovědělo ‚nevím‘, zbylých 36% (25 respondentů) pak uvedlo jiné značky jako Fezko a Stetson, Adidas, Nike nebo velkoobchodní řetězce jako Lindex, H&M, Reserved a podobně.

Percepce ceny a exkluzivity zboží (otázky číslo 6,7,8,9)

Šestá otázka se zabývala vnímáním pokrývek hlavy jako luxusního zboží. 23% (30 respondentů) je za luxusní zboží považuje, 56% (73 osob) naopak ne a 21% (27 osob) má jako luxusní vymezené pouze určité druhy jako buřinky, klobouky nebo barety a diadémy. Následně byla položena otázka, zda by u luxusního zboží měly být poskytovány slevy a jaký vliv na vnímání jakosti tohoto zboží by případné slevy měly.

Celkem 90% respondentů se shodlo na tom, že by se slevy nabízet měly – 59 říká, že se tak zlepší dostupnost a potenciální počet zákazníků, ovšem 58 jich naopak tvrdí, že k nim musí být přistupováno opatrně jako například na konci sezóny. Pouze 8% (11 osob) překvapivě vybralo možnost, že by slevy u luxusního zboží být poskytovány neměly, jelikož tak zboží v jejich mysli ztrácí prestiž. Zbylé dvě osoby využily prostoru k vlastní odpovědi – jedna by spíše než sezónní slevy upřednostnila slevy věrnostní a druhá konstatovala, že slevy by měly být přiměřené i bez jakýchkoliv slev a zároveň dostupné pro každého.

Dále následovaly otázky zabývající se peněžní stránkou produktu. Nejprve byl položen dotaz na to, kolik činí průměrné dobrovolné měsíční výdaje respondentů zahrnující například nákup šperků, oblečení, lístků na kulturní představení a podobně. 37% (43 respondentů) zvolilo rozmezí 501-1000 Kč, těsně následovalo 41 osob, které utratí 1001-2000 Kč. Méně než 500 Kč za měsíc na tyto účely vynaloží 25 dotázaných a 11 se pohybuje v rozmezí 2000-3500 Kč. Více jak 3500 Kč je ochotno utratit pouhých 5 osob. V návaznosti na tato zjištění bylo dále zjišťováno, v jakém cenovém rozpětí se pokrývka hlavy musí pohybovat, aby byla pro vybrané potenciální zákazníky atraktivní.

Tab. 7 Vyhodnocení otázky č.9

9) V jakém cenovém rozpětí by se měl sortiment trhu pokrývek hlav nacházet, aby byl pro Vás atraktivní?	Absolutní	Relativní
< 500 Kč	59	45%
501 - 1000 Kč	42	32%
1001 - 2000 Kč	24	18%
2001 - 3500 Kč	5	4%
> 3500 Kč	0	0%
Σ	130	100%

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce lze vidět, že nejčastěji byla volena varianta 501-1000 Kč, popřípadě méně. Více jak 3500 Kč by navíc nikdo z dotázaných osob za pokrývku hlavy nedal, a to přesto, že pět osob v předchozí otázce uvedlo, že přesně tuto sumu za sebe a své koníčky a ostatní předměty dobrovolného charakteru utratí. Dokonce i ty osoby, které uvedly, že považují klobouky za luxusní zboží a neměly by u něj být poskytovány slevy (konkrétně 3 respondenti), by za ně zaplatily 501-1000 Kč popřípadě méně.

Faktory ovlivňující rozhodnutí o koupi (otázky číslo 10, 11, 12, 15)

Další otázkou bylo, v jakém druhu prodejny by se dle dotázaných měl sortiment firmy prodávat. Zde šlo především o to, jaký dopad by mělo plánované rozšíření spolupráce firmy

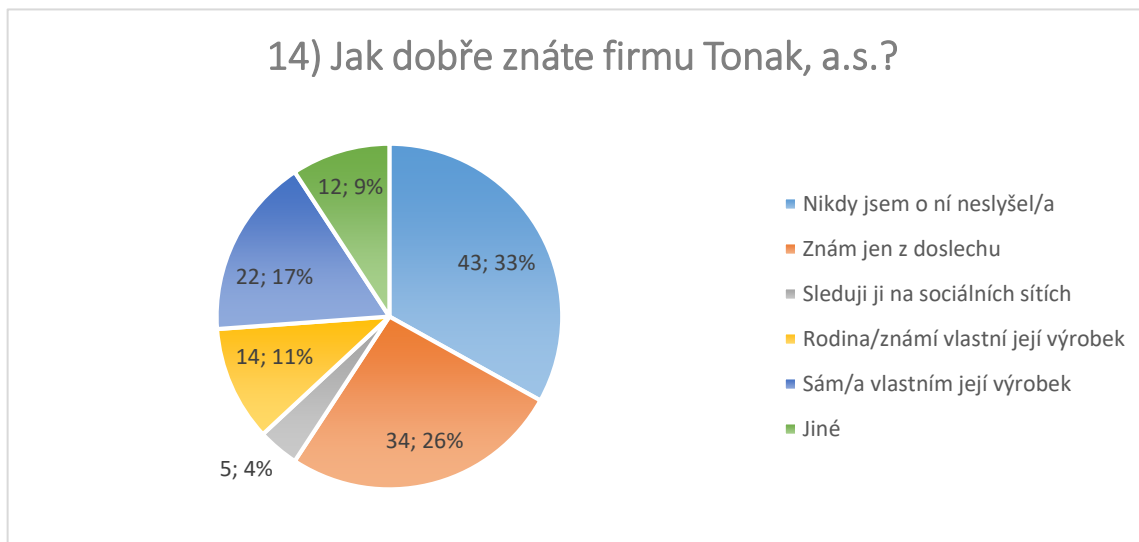
Tonak, a.s. se značkou Baťa a nabídce jejich produktů i v těchto prodejnách a na webu. Bylo zde možno zvolit více možností a konečné sestupné pořadí bylo následující – butik s 31%, specializovaná prodejna výhradně s pokrývkami hlavy s 29%, nákupní centrum 24%, e-shop s výdejními místy 15% a tři osoby využily možnosti vyjádřit se vlastními slovy. Uvedly nákupní centrum a obchody, které nemusí nutně být jeho součástí, jen obchody s určitou úrovní jako krejčovství nebo svatební salony. V neposlední řadě jedna osoba podotkla, že volba butiku by měla být velmi opatrná, čistě kloboučnictví s více značkami probouzí cílení na starší zákaznice, naopak malý butik konkrétní značky ve vhodně zvolené části města by byl atraktivní a nabízením na masovém serveru by vyvolal nezáměr.

Otázka číslo jedenáct se zabývala tím, zda má na rozhodnutí o koupi výrobků u respondentů vliv influencers – tedy modelek, youtuberů nebo jiných známých osobností. Celkem 73% (95 osob) odpovědělo ne, přestože 39 z nich nějakou tuto osobu zná. Dále zbývajících 27% (35 osob) zmínilo, že na ně jistý vliv mají, ale nekoupí si produkt jen kvůli tomu, že jej doporučují. Následně měli respondenti z nabídky vybrat tři kritéria, která na jejich rozhodnutí při koupi mají největší vliv. 47 tázaných zvolilo za nejdůležitější design produktu, na druhém místě pak byla s 37 hlasy kvalita a jako třetí se umístila cena a celebrity endorsement (21 osob). Překvapivě nejméně volenou možností pro kterékoliv ze tří umístění byly reklamní kampaně, které 113 respondentů mezi svými třemi nejdůležitějšími kritérii neuvedlo vůbec.

U otázky číslo 16 bylo úkolem přiřadit každému z předem zvolených přídavných jmen (originální, zapamatovatelné, čitelné, líbivé, nadčasové a srozumitelné) číslo na škále od jedné do pěti v závislosti na tom, jak vystihuje logo firmy. Číslo 1 znamenalo nejméně výstižnou charakteristiku a číslo 5 nejvíce výstižnou. Za nejvíce výstižnou charakteristiku byla v nejvíce případech vybrána čitelnost, na čemž se shodlo 46 osob, dále srozumitelnost vybralo 28 osob a originalitu 27 respondentů. Naopak za nejméně výstižnou byla 16 osobami zvolena nadčasovost.

Angažovanost zákazníka vůči značce Tonak, a.s. (otázky číslo 14,17,18)

Následuje graf zobrazující to, jaké povědomí o značce existuje mezi spotřebiteli v rámci dotazovaného vzorku.



Obr. 3 Vyhodnocení otázky č.14

Zdroj: vlastní zpracování

Jak lze vidět z výše uvedeného grafu, celkem 33% (43 respondentů) o ní nikdy neslyšelo, nejvíce osob (26%) ji zná z doslechu a jak je vidět pouhých 35 dotázaných (28%) sami v současnosti vlastní její výrobek, popřípadě někoho takového zná. Osoby, které zvolily možnost jiné, se opět mohli vyjádřit vlastními slovy. Tyto odpovědi zahrnovaly známé, kteří ve firmě pracují nebo pracovali, samotné současné nebo bývalé zaměstnance, jedna osoba navštívila firmu v rámci exkurze a jeden respondent uvedl, že sídlí v jeho regionu. Další otázka zněla, zda někdy v minulosti respondenti pořídili výrobek firmy. Převážná většina, konkrétně 72% (93 osob) odpovědělo ne, pouhých 37 osob pak produkt této značky koupilo.

Následující dvě otázky měly spojitost s tím, že se firma snaží k oslovení svých potenciálních zákazníků využívat i různé komunikační kanály, jako jsou sociální sítě, web a podobné. Znění otázky 17 bylo, zda respondenti sledují firmu na některé z jejich sociálních sítí – tedy Instagramu nebo Facebooku. Drtivá většina 96% (125 respondentů) odpověděla, že firmu nesleduje, pouze 5 respondentů udržuje s firmou kontakt tímto způsobem. Dále byl položen dotaz, zda respondenti odebírají newsletter, který firma v rámci svých webových stránek nabízí k zaslání přímo do emailové schránky. Zde byl tento poměr ještě razantněji vyhraněn, a to tak, že pouhá jedna osoba z celkového počtu 130 dotázaných této služby využívá.

Demografické údaje (otázky číslo 19,20,21,22,23)

V poslední části byly shromážděny demografické údaje o respondentech, a sice jako první bylo stanoveno pohlaví. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 102 žen (78%) a 28 mužů (22%). V další otázce bylo zjišťováno věkové rozpětí, kde 3 respondenti (2%) byli součástí skupiny pod 18 let, 76 dotázaných (58%) pak patřilo do rozmezí 18-30 let a 33 (25%) do rozmezí 31-50 a nakonec se zúčastnilo 18 zástupců (14%) věkové kategorie starší 50 let. Následně byla zjišťována úroveň nejvyššího ukončeného vzdělání respondentů. Základní vzdělání měla pouhá 3% dotázaných (4 osoby), s 6% (8 osob) následovalo vyšší odborné vzdělání a 7% (9 osob) dosáhlo středoškolského vzdělání s výučním listem. Druhou nejpočetnější skupinu s 36% (47 osob) tvořili vysokoškolsky vzdělaní lidé a nejvíce bylo respondentů se středoškolským vzděláním zakončeným maturitní zkouškou, a to v počtu 48% (62 osob).

Tab. 8 Vyhodnocení otázky č.22

22) Ve kterém kraji České republiky žijete?	Absolutní	Relativní
Hlavní město Praha	20	15%
Jihočeský	4	3%
Jihomoravský	9	7%
Karlovarský	2	2%
Královehradecký	3	2%
Liberecký	2	2%
Moravskoslezský	35	27%
Olomoucký	7	5%
Pardubický	2	2%
Plzeňský	7	5%
Středočeský	7	5%
Ústecký	3	2%
Vysočina	0	0%
Zlínský	21	16%
Nežiji v České republice (Slovensko, Polsko,...)	8	6%
Σ	130	100%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka výše zachycuje počet respondentů v závislosti na místě trvalého bydliště a jak je z ní patrné, nejvíce zúčastněných bylo z Moravskoslezského kraje, celkem 27% (35 osob), což se dá vzhledem k prezenci firemního závodu v tomto kraji očekávat. Dále bylo větší

zastoupení Zlínského kraje se 16% (21 osob) a hlavního města Prahy s 15% (20 osob). Šetření se zúčastnilo také 8 osob s trvalým pobytem mimo území České republiky a bohužel ani jeden zástupce kraje Vysočina.

Poslední otázkou v rámci kvantitativní části byla výše průměrného čistého měsíčního příjmu respondentů. Největší podíl na vzorku respondentů měli lidé s příjmem menším než 10000 Kč, který činil 30% (39 osob). V tomto případě se téměř vždy jedná o osoby v rozmezí 18-30 let věku, tudíž jde pravděpodobně o studenty. Dále s 18% (23 osob) jednak lidé s příjmem v rozmezí 10001-15000 Kč a také se stejným procentuálním skóre (24 osob), jejichž příjem se pohybuje mezi 15001-20000 Kč. 16% dotazovaných (21 osob) má měsíční příjem v relaci 20001-30000 Kč měsíčně a poté příjem 5% (6 osob) převyšuje hranici 30000 Kč za měsíc. Zbylých 13% (17 osob) se rozhodlo tento údaj neuvádět.

4.1.2 Šetření formou osobního rozhovoru

Tato část výzkumu byla prováděna formou polo-strukturovaného rozhovoru se 35 respondenty, jež všichni značku osobně znají. Soubor otázek se skládal ze dvou částí. První byla identická s otázkami položenými v rámci dotazníkového šetření a část druhou tvořilo dalších 17 základních otázek, o kterých bylo nadále diskutováno. Následně byly odpovědi pro jednodušší vyhodnocování škálovacích a uzavřených otázek zpracovány pomocí stránky Google Forms.

Prvotní kontakt se značkou (otázky číslo 1,7)

Nejprve byla položeny otázky týkající se všeobecných znalostí o značce a způsobu, jehož prostřednictvím s ní přišli do styku. První otázkou bylo, kde přišli respondenti se značkou do styku. Nejčastěji šlo o návštěvu prodejny nebo doporučení známého či rodinného příslušníka (u obojího 26% respondentů), nejmenší přínos měly v tomto případě sociální sítě, které uvedlo jen 7% dotázaných. 4 osoby také uvedly, že do firmy dodávají kočky a celkem 13 osob uvedlo, že jedním ze zdrojů pro ně byla i tištěná periodika popřípadě webové stránky firmy. Jeden z respondentů také uvedl stránky milanpolak.cz jako kanál, jehož prostřednictvím získal informace o firmě. Další otázka také řešila, zda zákazníci někdy navštívili kamennou pobočku firmy. Celkem 80% dotázaných (30 respondentů) tak udělalo, zbytek nikdy do pobočky nezavítal.

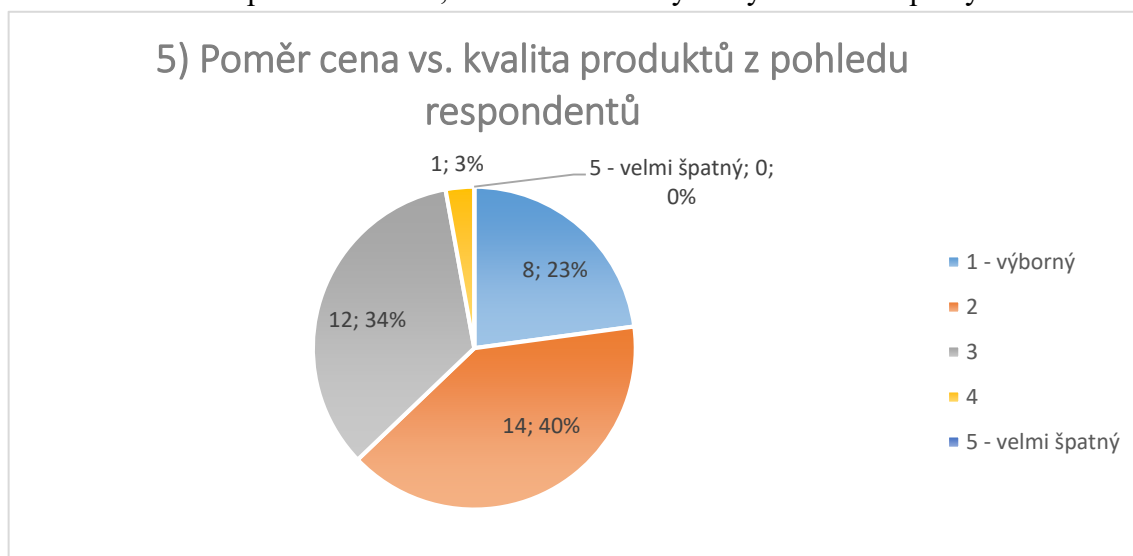
Povědomí o značce (otázky číslo 2,3,4)

V rámci dalších dvou otázek bylo také zjištěno, že celých 57% dotázaných zná historii firmy a mají o ní všeobecně velmi dobrou úroveň znalostí. Konkrétně se jednalo o 20 respondentů, z nichž 13 pocházelo z Moravskoslezského kraje, 3 byli občané hlavního města Prahy, 3 z Plzeňského kraje a jedna osoba neměla trvalý pobyt v republice. Jejich znalost značky dokazuje u 18 z nich mimo jiné i to, že znají význam zkratky, jež tvoří název firmy a okolnosti, za nichž k jeho vzniku došlo.

Poslední z těchto otázek zněla ‚Jaká je podle Vás vize firmy?‘ Mezi odpověďmi se vyskytovaly především zmínky o kvalitních pokrývkách hlavy, maximalizace spokojenosti zákazníků, upevnění postavení na globálním trhu. Dále také zvýšení popularity u mladé generace, podpora chovu králíků nebo rozvinutí tradiční značky. Přesto se ovšem objevila i osoba, jejíž názorem bylo, že firma již delší dobu stagnuje a z jeho pohledu žádnou vizi nemá a zbylých 20% dotázaných na tuto otázku nedokázalo odpovědět.

Spokojenost zákazníků (otázky číslo 5,6,8)

V následujícím grafu lze vidět názor na poměr mezi cenou a kvalitou výrobků společnosti, hodnoceném na stupnici od 1 do 5, kde 1 znamená výborný a 5 velmi špatný stav.



Obr. 4 Vhodnocení otázky č.5

Zdroj: vlastní zpracování

23% osob považuje tento poměr za výborný, celkově se 97% (34 respondentů) shodne na tom, že jde minimálně o uspokojivý stav, pouhý jediný člověk označil poměr hodnotou 4, tedy špatný. Možnost velmi špatný nevyužil nikdo, firmě se proto tedy vcelku daří to, o co se i dle rozhovoru se zástupcem marketingového oddělení snaží, tedy především udržení

standardu kvality svých produktů. Na stejném principu byl také respondenty hodnocen zákaznický servis firmy. I zde nikdo neoznačil stav za velmi špatný a stejně tak pouze jedna, a to totožná osoba, využila hodnocení 4, tedy špatný. Navýšil se ovšem počet osob, které zvolily střední hodnotu 3, a to na 54% (19 respondentů). Dále jako výborný označilo servis jen 7 osob a 8 dotázaných zvolilo hodnocení číslovkou 2.

Dále byla hodnocena spokojenost respondentů s kamennými prodejny firmy, jelikož i rozličná úroveň poboček je předmětem debaty v rámci renovace značky do budoucna. U dotázaných, kteří navštívili prodejnu v Novém Jičíně, byly zmiňovány stísněné prostory a mnoho klobouků nastohovaných na sobě, na druhou stranu byl často zmiňován velmi ochotný personál. Tři osoby si nemohly vybavit své dojmy přesně díky velkému časovému odstupu, jež od jejich návštěvy uplynul a jeden člověk zmínil přání zvýšení povědomí obsluhy o barevné typologii a tvarech obličejů. Stejně jako sjednocení úrovně prodejen je i spolupráce se známými osobnostmi něčím, na co se firma hodlá zaměřovat do budoucna více.

Marketingová propagace (otázky číslo 9,10)

Otázka 9 řešila, zda se respondentům v souvislosti se značkou Tonak, a.s. vybaví nějaká celebrita, popřípadě u mladší generace influencer, a to jak v rámci reklamní kampaně, tak i co se spolupráce na tvorbě kolekce týče. 62% dotázaných (26 osob) si nebylo schopno žádnou takovouto spojitost s veřejně známou osobou vybavit vůbec, u některých naopak zaznělo více jmen najednou. Mezi zmíněnými osobami byla jména jako modelky Taťána Kuchařová a Simona Krainová, jež se značkou v minulosti spolupracovaly v rámci reklamní kampaně, dále módní návrhář Osmany Laffita anebo podnikatel, majitel pánského módního webu a model Milan Polák nebo herec Jan Přeučil. Padla také jména jako T. G. Masaryk, Jan Neruda nebo Václav Havel anebo Lenka Malinová, a Lenka Svatošová. Z návrhářů jako Klára Nadelmýnská a Kateřina Geislerová nebo influencerů jako jsou Czech Chicks s nimiž firma spolupracuje v současnosti a kteří byli zmíněni v rámci představení společnosti, se v odpovědích nevyskytl nikdo. V rámci další otázky bylo také zjištěno, že ani jeden z dotázaných respondentů nikdy nenavštívil žádný event pořádaný značkou Tonak, a.s. jako například prezentaci produktů v rámci Mercedes-Benz Prague Fashion Weeku.

Značka z pohledu spotřebitele (otázky číslo 11, 12,13,14,15,16,17)

Níže uvedený graf zobrazuje četnosti přídavných jmen, které dle respondentů vystihují podstatu značky, přičemž každý mohl zvolit libovolné množství adjektiv, které dle jeho mínění byly vhodné.



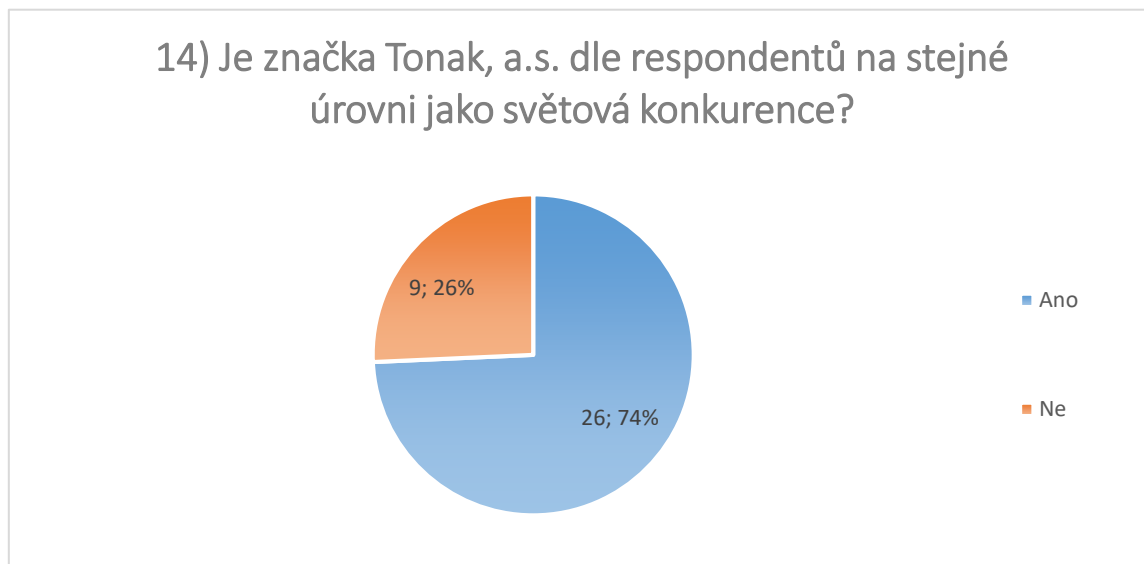
Obr. 5 Vyhodnocení otázky č.11

Zdroj: vlastní zpracování

Nejvíce respondentů, přesně 33, se shoduje na tom, že v případě Tonak, a.s. jde o značku s tradicí, 24 respondentů ji považuje za kvalitní a 16 by ji nazvalo módní. Naopak z dotazování vychází jasné zjištění, že se dle spotřebitelů nejedná o přizpůsobivou značku a i přesto, že jedna z dotazovaných osob by ji nazvala snobskou, 98% (33 osob) by ji neoznačilo za výjimečnou.

Následně měly dotazované osoby stručně charakterizovat, kdo je z jejich pohledu typickým zákazníkem firmy. Celkem 17% (6 respondentů) se shodlo na tom, že jde o starší generaci občanů a dalších 11% (4 osoby) specifikovaly jako ženu ve středním věku. U 9% (3 osoby) se poté opakoval názor, že jde jednak o člověka, jež má rád doplňky a také charakteristika zákazníka jako studovaného člověka ve věkovém rozmezí 40-50 let, člověka, jež chodí elegantně oblečen a navštěvuje dostihy. Dále se vyskytly popisy jako experimentátor, sebevědomý člověk, člen střední vrstvy, ale i někdo, kdo se obléká slušivě a není mu líto připlatit si za kvalitu. Otázka 13 spočívala v definování podstaty toho, čím jsou pro spotřebitele výrobky firmy výjimečné, popřípadě co jim jejich vlastnictví přineslo. Zde se 43% (15 osob) shodlo na tom, že jejich přednostmi jsou především česká tradice a kvalita, dále šlo například

o vyhlášenost značky, originalitu vzhledu nebo velký výběr oproti konkurenci, či praktičnost. 3 osoby pak naopak nenašly žádný atribut, který by činil výrobky firmy výjimečnými, 7 si jich nebylo jistých.



Obr. 6 Vyhodnocení otázky č.14

Zdroj: vlastní zpracování

Graf výše znázorňuje názor oslovených respondentů na postavení firmy Tonak, a.s. a jejich výrobků v rámci konkurence na globálním trhu. Lze vidět, že převážná většina, konkrétně 74% (26 osob) považuje značku za stejně kvalitní a schopnou jako ty ostatních producentů.

Další dvě otázky se zaměřují na to, jaká pozitiva a negativa na současném stavu a přístupu značky spotřebitelé shledávají. Na otázku číslo patnáct, jež zněla ‚Co se Vám na značce nelíbí, rád(a) byste to změnil(a)?‘ odpovědělo 51% (18 respondentů), že by neměnili nic nebo neví. S 11% (4 osoby) pak následovala odpověď týkající se vysokých cen produktů, také nedostatečná propagace a nevhodné prostory v Novém Jičíně a po 6% (2 osoby) měly připomínky jako zastaralé tvary klobouků nebo to, že nelze objednat zboží do kamenné prodejny a tam vyzkoušet. Navíc byla zmíněna výroba za použití zvířecích produktů anebo absence jakéhosi návodu, či vodítka pro různé tvary klobouků a typy či podtóny obličejů pro usnadnění výběru zákazníkům. Při dotazu na opačnou stránku věci, tedy co se spotřebitelům na značce líbí se 29% (10 respondentů) vyjádřilo, že takového není nic nebo neví. Tradici jako hlavní pozitivum uvedlo 11% (4 osoby), 9% (3 osoby) uvedly spojitost s historií města, styl a módnost. Další odpovědi zahrnovaly například poctivost výroby, rozvoj českého trhu s klobouky, pokrytí sociálních sítí, či to, že firma stále sídlí v tuzemsku.

Poslední otázkou bylo, zda by respondenti doporučili výrobky značky Tonak, a.s. svým známým či rodině, kde drtivá většina respondentů, tedy 91% (32 osob) odpovědělo pozitivně.

4.1.3 Ověření stanovené hypotézy

Nejen v souvislosti s daty získanými v rámci vykonaných rozhovorů a dotazníkového šetření, ale také rozhovoru se zástupcem firmy o tom, jak výrobky typu klobouků, fascinátorů a pokrývek hlavy všeobecně i producenti bylo zjištěno, že se s kloboučnickým řemeslem úzce pojí pojem luxusní zboží. Samozřejmě nelze pod luxusní zboží zahrnout například pletené čepice nebo slaměné klobouky, či pokrývky hlavy podobného typu. Ovšem jak uvádí Bartonová (2011), v dnešní době klobouky využívané v rámci přehlídek – tedy i takové jako vyrábí Tonak, a.s. – rozhodně splňují definici luxusního statku. Podotýká, že od 20. století, kdy byly běžným doplňkem, se přesunuly nyní pouze na přehlídková mola nebo speciální události, či do šatníků úzké sorty osob. Uvádí i názor významného tvůrce klobouků Stephena Jonese, jež jejich důležitost nazval módním Shangri-La, které veřejnost vnímá jako vzdálené a odloučené Timbaktu. Myšlenku klobouků jako luxusního statku sdílí i Bloomberg (2018), jež uvádí firmu pod kategorií Textily, oděvy a luxusní statky.

Z toho důvodu, že by značka dle slov svých představitelů chtěla zůstat v povědomí jako produkt vyšší cenové skupiny a vysoké kvality, ale k tomu se chce navíc stát rozšířenější mezi spotřebiteli, byla stanovena hypotéza ve znění: „Existuje závislost mezi vnímáním klobouků jako luxusního zboží a tím, zda respondenti v minulosti (ne)koupili výrobek firmy Tonak, a.s.“ a také hypotéza k ní opačná. Následně byla data ověřena pomocí metody Chí-kvadrátu.

Hypotéza H0 – Neexistuje závislost mezi vnímáním klobouků jako luxusního zboží a tím, zda respondenti v minulosti koupili výrobek firmy Tonak, a.s.

Hypotéza H1 – Existuje závislost mezi vnímáním klobouků jako luxusního zboží a tím, zda respondenti v minulosti koupili výrobek firmy Tonak, a.s.

Tab. 9 Hypotéza H0 – absolutní četnosti

Považují klobouk za luxusní zboží?	Koupili	Nekoupili	Σ
Ano	13	17	30
Ne	13	60	73
Jen vybrané druhy	11	16	27
Σ	37	93	130

Zdroj: vlastní zpracování

Pro výpočty v následující tabulce se užije vzorec $N_{ij}^* = \frac{n_{i.} \times n_{.j}}{n}$.

N_{ij}^* je teoretická hodnota připadající na určitou odpověď u konkrétního pohlaví. Tato hodnota se vypočítá jako násobek součtů jedné varianty a počtu těch, kteří koupili či nekoupili, který dále podělíme celkovým počtem respondentů. Ilustrativní výpočet pro 1. hodnotu (varianta „Koupili“ u respondentů, jež považují klobouky za luxusní zboží): $N_{ij}^* = \frac{37 \times 30}{130}$.

Tab. 10 Hypotéza H0 – vypočtené hodnoty

Považují klobouk za luxusní zboží?	Koupili	Nekoupili	Σ
Ano	8,54	21,46	30
Ne	20,78	52,22	73
Jiné (jen vybrané druhy)	7,68	19,32	27
Σ	37	93	130

Zdroj: vlastní zpracování

Dále vypočítáme hodnotu χ^2 . Do vzorce dosazujeme hodnoty z obou tabulek (jak absolutních četností, tak i teoretických hodnot). N_{ij} je hodnota absolutní četnosti odpovědí u konkrétní skupiny respondentů pro určitou variantu a n_{ij}^* je hodnota z teoretické tabulky pro ten samý případ. Protože ve vzorci se nachází značky sumy, provedeme součet všech variant pro všechny možnosti, které se naskytly. Budeme tedy celkem sčítat 6 zlomků (2 skupiny respondentů – ti, jež v minulosti koupili produkt firmy versus ti, jež v minulosti nekoupili produkt firmy, vynásobíme 3 možnými postoji ke vnímání klobouků = 6).

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n_{ij}^*)^2}{n_{ij}^*}$$

$$\chi^2 = \frac{(13-8,54)^2}{8,54} + \frac{(17-21,46)^2}{21,46} + \frac{(13-20,78)^2}{20,78} + \frac{(60-52,22)^2}{52,22} + \frac{(11-7,68)^2}{7,68} + \frac{(16-19,32)^2}{19,32} =$$

$$9,33379209 \cong 9,334$$

Pro porovnání musíme ještě zjistit teoretickou hodnotu. Odchylku stanovíme na 5%, v tabulkách kvantil rozdělení Chí-kvadrátu budeme tedy hledat hodnotu pro 2 stupně volnosti a pravděpodobnost 0,95.

$$\chi^2_{1-\alpha}(r-1) \times (s-1) = \chi^2_{0,95}(3-1) \times (2-1) = \chi^2_{0,95}(2) = 5,991$$

Následně obě hodnoty porovnáme:

$$\chi^2_{0,95}(2) < \chi^2$$

$$5,991 < 9,334$$

Závěr: Protože je kritická oblast testu neboli takzvaná teoretická hodnota testu nižší než hodnota vypočítaná, čili testovací kritérium, hypotézu H_0 zamítáme na hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Nicméně, můžeme říci, že díky výpočtu máme dostatek podkladů na to, abychom tvrdili, že hypotéza H_1 je pravdivá a existuje závislost mezi vnímáním klobouků jako luxusního zboží a tím, zda respondenti v minulosti koupili výrobek firmy.

4.1.4 Shrnutí zjištění

Kvantitativní i kvalitativní část výzkumu přinesly obě několik klíčových zjištění. Zákazníky jsou především ženy se středoškolským vzděláním ve věkovém rozmezí 18-50 let, nicméně nejčastějším popisem typického zákazníka byla osoba středního nebo staršího věku, která zná svůj styl a má dostatek finančních prostředků. Postoj k pokrývkám hlavy jako takovým je pak rovnoměrně rozdělen na skupinu respondentů, kteří je nosí jen z nutnosti a praktických důvodů a těch, jež v nich vidí zajímavý módní doplněk. Nejčastějším argumentem nevelkého zájmu o klobouky je pak dle dotázaných složitá kombinovatelnost s každodenním outfitem nebo obavy z názoru okolí. Mezi nejdůležitější parametry při výběru pokrývky hlavy byl u většiny dotázaných design, kvalita a endorsement celebritami, ovšem jen velmi malé procento ovlivní názor influencerů a už vůbec nepřimějí zákazníky značky ke koupi. Převážná část osob si ani nedokázala vzpomenout na nějakou slavnou osobnost, která by značku symbolizovala, stejně tak se nikdo nezúčastnil akcí jako týdne módy a dalších, kde se firma prezentuje.

Cenová relace produktů společnosti je také mimo představy dotázaného vzorku spotřebitelů, a to několika násobně větší. Průměrné výdaje, které by byli ochotni za klobouk utratit, se pohybují mezi 500-1000 Kč, více než polovina je nepovažuje za luxusní zboží a slevy jsou pro ně samozřejmostí. Přesto se ovšem jedná o produkt, který zpravidla pořizují maximálně 1x do roka, tedy větší investici, kterou si dobře rozmyslejí. Nákupní centra jsou pro zákazníky jednou z méně preferovaných variant pro umístění produktů této značky a častokrát byla vytknuta nejednotná úroveň prodejen v rámci celého tuzemska. Jejich názor na vizi společnosti se soustřeďuje kolem udržení ziskovosti a je v rozporu s tím, jak by se chtěl Tonak, a.s. prezentovat. Firmě byla ve valné většině případů vytknuta nedostatečná propagace. Na druhou stranu ovšem jako jednu z hlavních charakteristik, jež na značce oceňují je tradiční výroba a česká kvalita, navíc většina stávajících zákazníků, jež vlastní výrobek firmy je spokojena jak se servisem, tak výrobkem samotným a doporučilo by je dál.

4.2 Návrhy na zlepšení současné situace

Na základě získaných informací jednak výzkumem samotným, tak také rozhovorem se zástupcem značky byly identifikovány tři hlavní oblasti, na něž by se bylo vhodné v rámci dalšího rozvoje značky zaměřit. Jde především o problematiku ceny – která je pro koncové zákazníky vnímána jako velmi vysoká, i když pro většinu z nich je přiměřená ke kvalitě provedení produktů. Druhým bodem je pak nízké povědomí o značce v rámci B2C sektoru, v důsledku jejího předchozího výhradního zaměření na prodej polotovarů ostatním výrobcům a v neposlední řadě pak nezkušenost zákazníků s tímto módním doplňkem, jeho stylizací a kombinováním v každodenních situacích. Jejím konečným důsledkem je totiž větší rezervovanost k nošení tohoto doplňku a koupi dalších kusů, což samozřejmě má dopad na prodeje firmy. Proto bylo vytvořeno několik návrhů, které by firma mohla implementovat za účelem snížení jejich vlivů.

4.2.1 Problematika ceny produktů

Naskytá se zde nepoměr mezi tím, jak zákazníci vidí cenu produktů a tím, co si o ní myslí firma. Pro zákazníky je ideální hranice kolem 500-1000 Kč a převážná většina nepovažuje klobouky a ostatní pokrývky hlavy za luxusní zboží, navíc si myslí, že ceny jsou něčím, co by mělo být i v tomto případě běžně poskytováno. Na druhou stranu společnost má ceny nastaveny tak, aby pokryly finančně náročný proces výroby, designu, potřebného materiálu, všech zaměstnanců podílejících se na vzniku a samozřejmě ziskové přírážky. Kromě zboží z několika sezón zpátky a několika druhů pletených pokrývek hlavy jako „zmijovky“ se cenové rozhraní jejich sortimentu pohybuje nad hranicí přijatelnosti pro spotřebitele. Firma ovšem hodlá využívat strategie luxusních statků a nemá v plánu ceny razantně snižovat. Její ideálním cílovým zákazníkem je někdo, kdo ocení úroveň řemeslného zpracování a tradičních postupů, dávající přednost kvalitě před nízkou cenovkou. Proto se naskýtají dvě možná řešení, jak této myšlenky využít.

Klub stálých zákazníků

Aby byla zachována exkluzivita, kterou s sebou nese vysoká cenovka klobouků a nemuselo být přijato řešení snižování cen nebo slevových akcí, bylo by vhodné vytvořit klub pro stálé zákazníky. Pokud by hodnota či frekvence nákupu za určité období přesáhla jistou hranici (dejme tomu v rámci roku 10 000 Kč nebo 4 nákupy ročně) byl by zákazníkovi nabídnut vstup do klubu. Jeho výhodou by byly například bezplatná údržba jednou ročně, možnost částečné customizace výrobku (například opatření monogramem nebo volbou barevné kombinace), přednostní upozornění na nové produkty a možnost jejich zakoupení před oficiálním uvedením na trh, soutěže o vstup na MBPFW, popřípadě exkluzivní vstup na uvedení nových kolekcí ve flagship store v Praze, podobně jako toho využívá společnost Baťa.

Tab. 11 Odhadované náklady na zavedení zákaznického klubu

Nákladové položky	Průměrné ceny trhu	Odhad v Kč
Prvotní investice do software		20 000
Poplatek za užívání/rok		35 000
Výroba zákaznických karet	11,5 x 700 ks	8 100
Mzdy pracovníků firmy zabývajících se VIP programem/rok	35 000 x 2 osoby x 12 měsíců	450 000
Cena customizace (například vyšití iniciály zevnitř klobouku)	200 x 1000 ks	200 000
Cena údržby klobouku (kartáče, přípravky, mzda pracovníka, ostatní)	100 x 700 ks	70 000
Cena vstupenky na MBPFW	2 000 x 10 ks	20 000
Cena akce uvedení nové kolekce		250 000
Rozšíření povědomí o VIP programu (email, sociální sítě)		10 000
Σ odhadovaných nákladů		1 063 100

Zdroj: vlastní zpracování, porovnávání ceníků poskytovatelů

Spolupráce s Fashion Revolution

Právě kvalita a tradiční výroba na území České republiky jsou atributy, které si na značce a jejím přístupu spotřebitelé nejvíce cení a současně jsou i v centru zájmu značky, je na straně společnosti patrný deficit snahy tyto charakteristiky propagovat. Lokální produkce se v současné společnosti těší stále větší oblibě. Navíc jsou za ni spotřebitelé ochotni i připlatit, pokud ví, že za jejich vznikem nestály děti z nerozvinutých zemí nebo nedostatečně placení zaměstnanci sweatshopů. Každoroční akce Fashion Revolution, (která i na území České republiky letos již pátým rokem vždy v dubnu bojuje za transparentnost výrobního řetězce v módním průmyslu, udržitelnost zdrojů, rovnocenné finanční ohodnocení pracovníků a celkového konzumního přístupu k módě), by mohla být ideální platformou pro spolupráci. Princip jednoho z typů spolupráce, který v rámci této kampaně funguje, spočívá ve vytisknutí letáku se sloganem „Kdo vyrobil můj oděv?“ s nímž se následně vyfotí jednak člověk, který zboží koupil a umístí tuto fotku na sociální sítě s hashtagy značky, o jejíž produkt jde. Firma, jež tento kus oděvu vyrobila, následně přidá na svůj profil fotku například fotku pracovníka,

jenž jako poslední ve výrobním procesu s daným zbožím pracoval, držícího leták s nápisem ‚Já jsem vyrobil Váš oděv.‘ Existují samozřejmě i jiné, běžnější možnosti podpory tohoto hnutí jako finanční podpora, převzetí transparentnosti a její propagace v rámci sociálních platforem, uspořádání workshopů zabývajících se touto problematikou nebo vytvoření videa se zaměstnanci s touto tématikou. Již 106 značek v rámci celého světa se každoročně účastní této akce, jež pomáhá budovat důvěru zákazníků ve spravedlivý přístup firmy k dodavatelům, zaměstnancům i zákazníkům, udržitelnou a etickou produkci. Zvláště pak propojení se sociálními sítěmi přináší konverzaci o těchto značkách a jejich přístupu mezi mladou generací, již nedělá problém si za kvalitu připlatit. Navíc jde o skupinu, na níž chce firma také v rámci svého marketingu cílit.

4.2.2 Problematika nízkého povědomí o značce

Dalším z velkých témat, jímž by se značka měla zabírat je bezpochyby propagace výrobků pod svou vlastní značkou. Je jasné, že samotné produkty kvalitou obstojí v porovnání se světovou konkurencí, jelikož v rámci B2B sektoru firma dodává i velikánům tohoto sektoru. Proto by bylo dobré se společnost zaměřila více i na propagaci pomocí virálního obsahu na Facebooku formou cílené PPC reklamy nebo i neplacenými live streamy jak na téže platformě, tak i na Instagramu, kde má velký počet sledujících. Především možnost přidávat krátká neplacená videa, kde by například osoba z vedení společnosti nebo některý z návrhářů krátce seznámil obecnost s novinkami firmy, by mohla být řešením. Také pohledy do zákulisí přehlídek nebo exkluzivní záběry ze vzniku nové kolekce by mohly tuto skupinu zákazníků přilákat. Nicméně pro oslovení ostatních cílových skupin se nabízejí i jiné, tradičtější varianty kromě online forem propagace.

Den otevřených dveří v novojičínském závodu

Pro získání pozornosti starší generace se nabízí organizace dne otevřených dveří, jenž by byl spojen s výkladem o historii firmy, také vstupem do expozice v návštěvnickém centru nebo ukázkou procesu výroby krok po kroku. V rámci programu by se mohlo nabízet poradenství zdarma, krátké semináře barevné typologie pro zájemce, popřípadě vystavovat fotky z prvotního období prosperity firmy. Také rodiny s dětmi by si zde mohly najít vyžití například ve formě dětského koutku s dílničkou, kde by si mohly vyrobit malé kloboučky z kousků plsti, popřípadě hrát různé kvízy či soutěže nebo jiné.

Tab. 12 Odhadované náklady na pořádání dne otevřených dveří

Nákladové položky	Průměrné ceny trhu	Odhad v Kč
Odměny do tomboly		20 000
Pronájem projekční techniky		12 000
Odměny zaměstnanců podílejících se na aktivitách	10 000 x 20 osob	200 000
Vstupy do expozice návštěvnického centra a muzea města	80 x 700 osob	56 000
Služby fotografa (dokumentace akce + fotokoutek)	1000 x 8h + 2000	10 000
Zpropagování akce (sociální sítě, web firmy, letáky)		40 000
Catering		500 000
Obsluha šatny	100 x 5 osob x 8h	4 000
Služby úklidové společnosti		20 000
Σ odhadovaných nákladů		830 000

Zdroje: vlastní zpracování, porovnání ceníků poskytovatelů

Soutěž pro studenty módních oborů

Další z možností jak nejen rozšířit povědomí o značce u spotřebitelů, ale také dodat do budoucna tak potřebné studenty a pracovníky do oboru kloboučnictví, by byla spolupráce se školami vyučující obory jako návrhářství, či přímo kloboučnictví. Jednou z cest by bylo vypsaní soutěže o nejlepší návrh nového modelu klobouku. Do hlasování o vítěze by se kromě poroty složené ze zástupců firmy a současných návrhářů mohli být zapojeni i zákazníci značky prostřednictvím sociálních sítí, jež by svým názorem mohli přispět k výběru. Tvůrce vítězného návrhu z řad studentů by pak dostal například šanci na stáž či přímo nabídku místa ve firmě po dokončení studia, jeho návrh by mohl být představen potencionálním zákazníkům a v případě pozitivních ohlasů se například i v limitovaném množství vyrobit, pokud by to dovozovala nákladová náročnost. Přispělo by se takto ke zvýšení zájmu nejen o tento obor, ale právě díky zapojení sociálních sítí i koncových zákazníků, jež by měli pocit, že jsou zapojeni do kreativního procesu uvnitř značky.

4.2.3 Problematika nezkušenosti zákazníků se stylizací pokrývek hlavy

Poslední problematikou, s níž by se společnost měla zabývat, je skutečnost, že velké množství dotázaných osob uvedlo jako příčinu toho, proč nekupují či nenosí klobouky vůbec nebo alespoň častěji je to, že neví jak je skombinovat s oděvem, popřípadě neví, jaké barvy a tvary sluší jejich obličejům. Z toho důvodu by bylo vhodné zaměřit se také určitým způsobem na zmírnění vlivu i tohoto hlediska.

Příručky barevné typologie a tipů ke kombinaci outfitu, proškolení personálu

Pro zákazníky jež preferují nákupy v kamenných prodejnách, by tento problém mohly vyřešit například speciální příručky nebo booklety se stručným vysvětlením jednak barevné typologie, kombinace podtónů pleti a tvarů obličejů nebo návrhy různých druhů oděvů se kterými by se jednotlivé druhy klobouků měly správně párovat. Tuto znalost by samozřejmě měli mít také zaměstnanci, jež v jednotlivých prodejnách přijdou se zákazníky do styku, aby jim mohli poskytnout tyto informace v rámci běžného servisu.

Tab. 13 Odhadované náklady výroby příruček/brožur

Nákladové položky	Průměrné ceny trhu	Odhad v Kč
Služby fotografa		100 000
Mzda firemního týmu (styling, příprava focené kolekce)	20 000 x 5 osob	100 000
Služby grafika	1500 x 60 stran	90 000
Služby copywritera	900 x 60 stran	54 000
Kurz barevné typologie pro zaměstnance poboček	2 000 x 15 osob	30 000
Tisk a vazba brožury	467 x 15 ks	7 000
Σ odhadovaných nákladů		381 000

Zdroj: vlastní zpracování, porovnání ceníků poskytovatelů

Série krátkých videí o tom, jak nosit klobouky

Naopak pro mladší část cílové skupiny by tato tematika mohla být zpracována formou krátkých informačních videí, jež by mohly tvořit jakýsi miniseriál. Finanční náročnost tohoto řešení by se lišila podle úrovně zpracování a celkového pojetí. V případě, že by se jednalo o krátkou animaci, byla by cena samozřejmě nižší, než kdyby se jednalo o prezentaci prostřednictvím ambasadora či známé osobnosti, dále by měla vliv na cenu délka videa a jeho využití v rámci reklamy na sociálních sítích, velikost produkce, spolupráce na jeho tvorbě s módním časopisem, (jako tomu bylo ve dříve uvedeném příkladu GQ, kde známý britský influencer Jim Chapman vysvětloval spolu s krejčími ze Savile Row problematiku mužských obleků) anebo rozhodnutí o míře tvorby vlastními silami či kompletním outsourcingem této služby.

Tato videa by se pak následně dala použít i v rámci propagace těm lidem, kteří ještě nikdy nepřišli se značkou do styku. Mohla by jim tak pomoci překonat prvotní nevoli či nedůvěru vůči pokrývkám hlavy a přimět je takto dát tomuto artiklu šanci, tím pádem přispět k rozšíření potencionální zákaznické základny. V následující tabulce jsou za použití odhadu, vyhledávání informací o cenách za pomoci internetu a příručky společnosti videoflot.com (Jiříčková a Spáčil, 2014) stanoven odhad u několika variant videí. Jelikož je ovšem velmi těžké tyto náklady vyčíslit přesně, byly stanoveny pouze hrubé ceny, s nimiž by mohla společnost počítat jako s dolní hranicí. Mohou se od skutečnosti dosti lišit dle toho, jaké konkrétní požadavky zákazník má.

Tab. 14 Porovnání odhadovaných nákladů propagace videem

Položky rozpočtu		Cena varianty videa dle náročnosti a typu zpracování			
		Hrané low-cost	Hrané s celebritou	Hrané s animací	Plně animované
Příprava	Konzultace	2 500	13 000	5 000	15 000
	Scénář a námět videa	vlastní	15 000	2 500	5 000
	Kamera, ozvučení	4 500	10 000	4 500	není
	Prostory pro natáčení	vlastní	55 000	vlastní	není
Samotné natáčení	Režie	5 000	33 000	12 000	není
	Mzdy štábu	10 000	65 000	50 000	není
	Herecké obsazení (celebrity/influencers, ambasadoři,..)	vlastní	120 000	7 000	není
	Kostýmy a líčení	vlastní	24 000	10 000	není
	Catering	není	8 000	4 000	není
	Doprava	není	5 500	2 500	není
Poprodukční úpravy	Ilustrace a animace	není	není	11 000	30 000
	Mixování zvuku, barevná korekce, střih, grafické úpravy...	1 000	2 000	3 500	5 000
	Software	1 500	1 500	2 500	3 500
	3D efekty	není	není	není	45 000
	Hudební podklad	free licence	10 000	5 000	free licence
	Export do použitelných souborů	500	500	1 000	1 000
	Placená reklama na Facebooku	není	250 000	250 000	250 000
	Umístění v reklamních spotech v TV	není	500 000	není	není
Σ odhadovaných nákladů		25 000 Kč	1 112 500 Kč	370 500 Kč	354 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, online příručka videoflot.com

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývala vnímáním značky Tonak, a.s. jejími zákazníky, a to v sektoru B2C, kde se firma po několika desetiletích rozhodla znovu zaměřit svou pozornost a vybudovat si silné postavení. Cílem práce bylo navržení opatření týkajících se prezentace značky ve vztahu ke koncovým zákazníkům a při tom uplatnit zpětnou vazbu získanou od veřejnosti.

Teoretická část seznamovala s problematikou značky a jejího řízení. Byly zde vymezeny některé hlavní pojmy, rozdíl mezi značkou a brandem, popsáno řízení značky nebo chování spotřebitele na trhu. Nakonec byly také vymezeny pojmy marketingového mixu a výzkumu, jelikož nástroje obou z nich byly následně použity v rámci praktické části práce. V praktické části byly využity k popsání současného stavu společnosti jednak informace získané z prováděného dotazníkového šetření, ale i rozpravy se zástupcem firmy, konkrétně vedoucím marketingového oddělení. Nejprve zde byla popsána firma jako taková, její historie na trhu, její marketingový mix a cílová skupina zákazníků a vše bylo uvedeno do kontextu díky popisu situace v odvětví výroby klobouků. Dále byl stav analyzován pomocí dvou druhů strategické analýzy, a sice analýzy SWOT a PESTE.

Následně pak byly vyhodnoceny odpovědi dotazovaných účastníků. Zde se jako hlavní problémy objevovala vysoká cena produktů, neznalost spotřebitelů v rámci kombinování klobouků se zbytkem jejich outfitu nebo nedostatečná, potažmo neefektivní propagace značky navenek. Dále také jedním z problematičtějších bodů zmíněných v rámci dotazování byla percepce typického zákazníka, kde většina dotázaných uvedla osobu staršího věku s dostatkem prostředků, což je v rozporu se snažením firmy. Ta má za cíl dostat klobouky do šatníků všech a udělat z nich běžnou součást oděvu, jako tomu bývalo v minulých dobách. Jen velmi malé procento ovlivní názor influencerů, což je také problém, jelikož propagace značky v současnosti na tomto principu funguje. Na druhou stranu mezi pozitivy se vyskytovala často kvalita výrobků a tradice výroby, stejně tak jako dobrý servis. V souvislosti s tím, že by se firma ráda usadila na trhu a v myslích koncových zákazníků jako luxusní značka vyšší střední třídy byla také stanovena hypotéza zabývající se vztahem mezi vnímáním značky zákazníky jako luxusní a vlivem tohoto postoje na to, zda někdy (ne)pořídili výrobek firmy. Byla vyhodnocena pomocí metody takzvaného Chí-kvadrátu a byla potvrzena existence vztahu mezi těmito dvěma faktory.

Po shrnutí zjištění, jež následovalo, bylo uvedeno několik návrhů řešení klíčových problémů, které byly zjištěny v části výzkumu, a sice ceny produktů, nízké povědomí o značce a nezkoušenost zákazníků se stylingem tohoto druhu doplňku. Mezi předloženými možnými řešeními byla spolupráce s hnutím Fashion Revolution a uspořádání soutěže pro studenty módních oborů. Dále také zřízení zákaznického klubu, dne otevřených dveří, či zhotovení příruček barevné typologie do prodejen a proškolení personálu, či vytvoření série krátkých videí o tom, jak nosit klobouky. Tam, kde bylo možné alespoň rámcově zjistit možné nákladové zatížení firmy při využití těchto návrhů, byla stanovena i jakási zjednodušená nákladová kalkulace. Tato navržená doporučení by měla poskytnout zpětnou vazbu od zákazníků a v ideálním případě firmě zajistit motivaci a inspiraci k řešení zmiňovaných problémů v rámci vytvoření pevného místa v mysli spotřebitelů na trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] AAKER, David A., 2009. *Managing Brand Equity*. Simon And Schuster, 299 s. ISBN 1439188386, 9781439188385.
- [2] ARMSTRONG, Gary et al., 2014. *Principles of Marketing*. 6th edition. Australia: Pearson, 601 s. ISBN 1486002536, 9781486002535.
- [3] BARTON, Margot, 2011. *Get Ahead, Get a Hat: Model Millinery in the 21st Century*. In: *International Foundation of Fashion Technology Institutes. Conference Proceedings 2011 Fashion & Luxury: Between Heritage & Innovation* [online]. Paris: Institut Français de la Mode (IFM), s. 201-210 [cit. 2018-04-15]. ISBN 978-2-914863-23-0. Dostupné z: http://www.iffiti.com/downloads/past_conferences/IFFITI%20ABSTRACTS%20BROCHURE%202011.pdf#page=203
- [4] BÁRTOVÁ, Dominika, 2016. *Tonak učí zákazníky nosit klobouky*. Forbes [online]. Praha: MediaRey, SE [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <http://www.forbes.cz/tonak-uci-zakazniky-nosit-kloubouky/>
- [5] BURGER, Michael, 2012. *Brand Equity and Brand Value: Explanation and Measurement*. Nordestedt: BoD – Books on Demand, 12 s. ISBN 3848228505, 9783848228508.
- [6] CLIFTON, Rita a Sameena AHMAD, c2009. *Brands and branding*. 2nd ed. London: Profile Books, xvii, 284 s., [16] s. obr. příl. ISBN 978-1-84668-119-6.
- [7] Čepice a klobouky pánské a dámské, 2018. *Business Info* [online]. Praha: CzechTrade [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cepice-a-klobouky-panske-a-damske-104707.html>
- [8] Český exportér může uspět kdekoliv na světě, 2017. *EPrávo.cz* [online]. Praha: EPRAVO.CZ [cit. 2018-03-26]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/aktualne/cesky-exporter-muze-usp-et-kdekoli-na-svete-106184.html>
- [9] DE PELSMACKER, Patrick, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH, 2004. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 8024702541, 9788024702544.

[10] DUTTA, Kirti, 2012. Brand management: principles and practices. New Delhi: Oxford University Press, xxiii, 455 s., 16 s. obr. příl. Oxford higher education. ISBN 978-0-19-806986-7.

[11] Expozice klobouků, 2016. Nový Jičín - Město klobouků [online]. Nový Jičín: 2016 [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.mestoklobouku.cz/cs/expozice-klobouku.html>

[12] Global hats market to total \$7.1 billion by the end of 2018, 2013. My News Desk [online]. London [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <http://www.mynewsdesk.com/uk/pressreleases/global-hats-market-to-total-7-1-billion-by-the-end-of-2018-926236>

[13] History of hat making: History of hat manufacture in Nový Jičín, 2017. Návržnické centrum Nový Jičín - město klobouků [online]. Nový Jičín: Informační centrum Nový Jičín [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <https://www.mestoklobouku.cz/en/history-of-hat-making.html>

[14] JEŘÁBEK, Luboš, 2017. Počet ekonomických subjektů podle převažující činnosti (CZ-NACE4) a kategorie počtu zaměstnanců. Praha: Český statistický úřad.

[15] JIŘÍČKOVÁ, Barbora a David SPÁČIL, 2014. 'Co za to?' aneb Kolik stojí video: Jednoduše, chytře a rychle na videoprodukcí [online]. 2. vydání. videoflot.com [cit. 2018-04-22]. Dostupné z: <http://d15dld5hjrt5c.cloudfront.net/static/marketplace/ebooks/ebook-Kolik-to-stoji-cs.pdf>

[16] KALKA, Jochen a Florian ALLGAYER, 2007. Marketing podle cílových skupin: [jak žijeme, co kupujeme, čím se řídíme]. Brno: Computer Press, vii, 270 s. ISBN 978-80-251-1617-3. Dostupné také z: http://toc.nkp.cz/NKC/200803/contents/nkc20081790225_1.pdf

[17] KAPFERER, Jean-Noël, 2012. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. 5th edition. Great Britain: Kogan Page Publishers, 512 s. ISBN 0749465166, 9780749465162.

[18] KNESCHKE, Jana, 2018. Brand není značka. Marketingové noviny [online]. [cit. 2018-02-06]. Dostupné z: http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_5161/

[19] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2016. A framework for marketing management. Sixth edition. Boston: Pearson, 344 s. ISBN 978-1-292-09314-7.

[20] KOTLER, Philip, 2000. Marketing, Management Millenium Edition. 10th edition. United States of America: Pearson Custom Publishing. ISBN 0536622256, 9780536622259.

[21] KRUPKOVÁ, Karolína, 2017. Klobouky pro židy i muslimy, novojičinský Tonak vyrábí pro celý svět. Lidové Noviny [online]. Praha: MAFRA [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: https://byznys.lidovky.cz/klobouky-pro-zidy-a-muslimy-novojicinsky-tonak-vyrabi-pro-cely-svet-1j0-/firmy-trhy.aspx?c=A170321_134619_firmy-trhy_kkr

[22] KUMAR, Nirmalya, 2008. Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu. Praha: Grada Publishing, 236 s. ISBN 8024724391, 9788024724393.

[23] LANE KELLER, Kevin. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, 2007, 796 s. ISBN 8024714817, 9788024714813.

[24] LAW, Jonathan, 2016. A Dictionary of Business and Management. 6th edition. Oxford: Oxford University Press, 656 s. ISBN 0199684987, 9780199684984.

[25] Marketingový Mix [online], 2017. Delaware, USA: Management Mania [cit. 2018-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-marketing-mix>

[26] MENSAH AKWETEY, Lawrence, 2011. Business Administration for Students & Managers. London: Trafford Publishing. ISBN 1426917767, 9781426917769.

[27] MOORE, Gwyneth, c2012. Fashion promotion: building a brand through marketing and communication. Lausanne, Switzerland: AVA Academia, 176 s. Basics fashion management. ISBN 978-2-940411-87-0.

[28] NEPRAŠOVÁ, Veronika, 2018. Kožešínové farmy v Česku skončí v roce 2019, schválili poslanci. Aktuálně.cz[online]. Praha: Economia [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/konec-kozesinovy-ch-farem-schvalili-poslanci-skonci-do-konce/r~5416c9844b6311e7a6500025900fea04/?redirected=1522589336>

[29] Pákistán: Mapa oborových příležitostí - perspektivní položky českého exportu, 2018. Business Info[online]. Praha: CzechTrade [cit. 2018-04-01]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pakistan-mapa-oborovy-ch-prilezitosti-perspektivni-18746.html>

[30] POSNER, Harriet, 2015. Marketing Fashion: Strategy, Branding And Promotion. 2nd. London: Laurence King Publishing, 240 s. ISBN 978 1 78067 566 4.

[31] RICHARDS, Giles, 2016. Liberty Media agrees \$8bn deal to buy Formula One. The Guardian [online]. United Kingdom: Guardian Newspapers [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/sport/2016/sep/07/fl-liberty-media-8bn-takeover-deal-agreed-bernie-ecclestone>

[32] SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006. Strategická analýza. 2. rozšířené a přepracované vydání. Praha: Nakladatelství C H Beck. C H Beck pro praxi. ISBN 8071793671, 9788071793670.

[33] SEGRETI, Giulia, 2018. Italian hat maker Borsalino faces liquidation after court decision. Reuters [online]. Thomson Reuters [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://www.reuters.com/article/italy-borsalino-court/italian-hat-maker-borsalino-faces-liquidation-after-court-decision-idUSL8N1OI396>

[34] SHERMAN, Gerald J. a Sar S. PERLMAN, 2015. The Real World Guide to Fashion Selling & Management. 2nd edition. New York: Fairchild Books, an imprint of Bloomsbury Publishing, 338 s. ISBN 978-1-60901-933-4.

[35] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. Základy podnikání. Praha: Grada Publishing, 427 s. ISBN 8024733390, 9788024733395.

[36] STEVENSON, Angus, ed., 2010. Oxford Dictionary of English. 3rd edition. Oxford: Oxford University Press, 2069 s. ISBN 0199571120, 9780199571123.

[37] STRAKOVÁ, Kateřina, 2016. Tonak - nechceme být jen značkou pro prarodiče. Media Guru [online]. Praha: PHD [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <https://www.media-guru.cz/clanky/2016/04/tonak-nehceme-byt-jen-znackou-pro-prarodice/>

[38] TAHAL, Radek a kolektiv, 2017. Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 264 s. ISBN 8027198674, 9788027198672.

[39] Tonak, a.s., 2016. Výroční zpráva. Tonak, a.s., Nový Jičín

[40] VAN DEN BERGH, Joeri a Mattias BEHRER, 2013. How Cool Brands Stay Hot: Branding to Generation Y. 2nd edition. London: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-6804-0, 978-0-7494-6805-7.

[41] VIT, Armin, New Logo For Formula 1 by Wieden + Kennedy. Brand New [online]. Bloomington, IN: Under Consideration [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_for_formula_1_by_wieden_kennedy.php

[42] VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. Chování zákazníka. Praha: Grada Publishing, 356 s. ISBN 8024735288, 9788024735283.

[43] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, 192 s. ISBN 8024767309, 9788024767307.

[44] WHEELER, Alina, c2009. Designing brand identity: an essential guide for the entire branding team. 3rd ed. Hoboken, N. J.: John Wiley, ix, 310 s. ISBN 978-0-470-40142-2.

[45] Zákon č.89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012, Občanský zákoník. In. Sbíрка zákonů 22. 3. 2012, roč. 2012, částka 33. ISSN 1211-1244)

[46] ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. Marketing: Beckovy ekonomické učebnice – Svazek 47. 2. přepracované a doplněné. Praha: Nakladatelství C H Beck, 499 s. ISBN 8074001156, 9788074001154.

[47] 2018. Company Overview of Tonak a.s. Bloomberg [online]. New York: Bloomberg Finance L.P. [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapid=8189556>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AMA	American Marketing Association
NOZ	Nový občanský zákoník
QR	Quick Response
PR	Public Relations
DKNY	Donna Karan New York
URL	Uniform Resource Locator
IBM	International Business Machines
GM	General Motors
B2B	Business To Business
B2C	Business To Customer
ISO	International Organization for Standardization
Kč	Koruna česká
MBPFW	Mercedes Benz Prague Fashion Week
HDP	Hrubý domácí produkt
CIS	Commonwealth of Independent States
GQ	Gentlemen's Quarterly
DNA	Deoxyribonukleová kyselina

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Logo společnosti.....	37
Obr. 2 Vyhodnocení otázky č.3	54
Obr. 3 Vyhodnocení otázky č.14	58
Obr. 4 Vyhodnocení otázky č.5	61
Obr. 5 Vyhodnocení otázky č.11	63
Obr. 6 Vyhodnocení otázky č.14	64

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Tržby dle podskupin za období 2014 - 2016	40
Tab. 2 Porovnání cen plstěných klobouků fedora.....	40
Tab. 3 Ekonomické subjekty dle převažující činnosti a počtu zaměstnanců.....	44
Tab. 4 Teritoriální členění tržeb za období 2014 - 2016	45
Tab. 5 SWOT analýza společnosti Tonak, a.s.	47
Tab. 6 PESTE analýza firmy Tonak, a.s.	50
Tab. 7 Vyhodnocení otázky č.9	56
Tab. 8 Vyhodnocení otázky č.22	59
Tab. 9 Hypotéza H0 – absolutní četnosti	65
Tab. 10 Hypotéza H0 – vypočtené hodnoty	66
Tab. 11 Odhadované náklady na zavedení zákaznického klubu	69
Tab. 12 Odhadované náklady na pořádání dne otevřených dveří.....	71
Tab. 13 Odhadované náklady výroby příruček/brožur	72
Tab. 14 Porovnání odhadovaných nákladů propagace videem.....	73

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI - Rozhovor se zástupcem Tonak, a. s.

Příloha PII – Kvantitativní dotazník

Příloha PIII – Kvalitativní dotazník

Příloha PIV – Vyhodnocení kvantitativních dat

Příloha PV – Vyhodnocení kvalitativních dat

PŘÍLOHA P I: ROZHOVOR SE ZÁSTUPCEM TONAK, A.S.

Rozhovor se zástupcem společnosti Tonak, a.s. v rámci bakalářské práce

1. Kdo je cílovou skupinou Vaší firmy?
2. Jaká je firemní strategie?
3. Jaká je firemní vize, kde vidíte firmu za 10 let?
4. Kolik % rozpočtu připadá přibližně na marketing?
5. Jak je v současnosti řízena marketingová komunikace firmy? Jaké jsou její silné/slabe stránky v současnosti?
6. Jakou konkurenční výhodu má podle Vás firma?
7. Kdo je největším konkurentem firmy na trhu v ČR?
8. Uvažujete o rozšíření počtu prodejen?
9. Hodláte do budoucna znatelněji snižovat ceny u svých produktů?
10. Vnímáte nějakým způsobem negativní odezvu ze strany ekologů na Vaše využívání zvířecích kůží a kožešin, vzhledem k nárůstu důležitosti péče o životní prostředí a organizací jako je PETA?
11. Budete implementovat v blízké budoucnosti nové webové stránky, popřípadě jejich rozšíření o online poradce nebo jiné funkce? (Například „zkoušeč“, kde by si lidé mohli nahrát foto a virtuálně porovnat klobouky ve vztahu ke tvaru obličeje nebo customizovat vlastní klobouk)?
12. Jak pociťujete dostatek/nedostatek pracovníků, popřípadě zájmu o práci v tomto oboru jako takového?

Ad1) Neomezujeme nijak naše pole působnosti, nemáme nijak vyhraněnou skupinu, jelikož se snažíme vyrábět produkty pro kohokoliv. V současné době bychom ovšem rádi přilákali především mladší generaci, aby si také vybudovali vztah k pokrývkám hlavy. Největší část naší zákaznické základny tvoří lidé mezi 30-40 lety věku.

Ad2) Zaměřujeme se především na zviditelnění značky, rozšíření naší zákaznické základny a omlazení celé firmy tak, abychom drželi krok s dobou. Zároveň chceme ovšem zůstat věrni tomu, jak nás vidí stávající zákazníci.

Ad3) Doufejme, že na stejné úrovni jako v dobách její největší prosperity. Chtěli bychom dosáhnout toho, aby se lidé oprostili od prvotních pochyb a klobouky se staly běžnou součástí šatníku každého člověka a my k tomu mohli dopomoci.

Ad4) Největší prostředky připadají na akce jako MBPFW, offline a online propagaci hlavně co se týče tisku nebo Instagramu. Přesnou sumou si nejsem jistý, ale bude se pohybovat nejspíš kolem 10-15%.

Ad5) O chod marketingu ve firmě se stará jak generální ředitel, tak koordinátorka a já, navíc je z části outsourcován – například naše přítomnost na sociálních sítích je provozována externí firmou. Snažíme se ovšem zajišťovat co nejvíce svépomocí. Určitě bychom byli rádi, kdyby se nám podařilo zvýšit zájem u mladší generace, ale především bychom chtěli zbořit tabu o tom, že klobouky nejsou pro každého. Myslím si, že právě například co se týče médií, je naše komunikace velmi silná a ubírá se dobrým směrem, ve kterém chceme pokračovat.

Ad6) Rozhodně tím bude monopol na židovské klobouky pro jednu americkou firmu a vysoká kvalita zpracování našich produktů, na níž si dáváme obzvlášť záležet.

Ad7) Nedá se to specifikovat výhradně na ČR, pokud tedy nepočítáme nižší cenové kategorie jako obchodní řetězce typu H&M, C&A nebo jakékoliv, kde koupíte klobouk za pár stovek – to jsou výrobky na úplně jiné úrovni, nedají se srovnávat. V rámci celého procesu se jedná o producenty v Austrálii a Jižní Americe, pokud budeme brát potaz pouze polotovary, tak to bude Stetson, Bailey Hats, Philip Treacy nebo Borsalino. Co se týče retailu, neřekl bych, že nějaká znatelná konkurence existuje. Jelikož poskytujeme své polotovary i jiným značkám na dokončení a ti je následně prodávají pod svou značkou (např. Pietro Filippi), vlastně si svým způsobem sami tvoříme konkurenci.

Ad8) Momentálně máme 13 prodejen v rámci České republiky a Slovenska s pobočkami jako Praha, Zlín, Olomouc nebo Hradec Králové a Bratislava, navíc nabízíme vybraný sortiment na e-shopu. Právě vyjednáváme spolupráci s řetězcem Baťa, která by ve svých prodejnách měla skladem vždy například 10 druhů modelů a v závislosti na tom, jak by se toto řešení ujalo, bychom spolupráci hodlali rozšířit. Dále vyvážíme do takřka 92 zemí po celém světě.

Ad9) Nehodláme do budoucna snižovat cenu, jde o vysoce kvalitní produkty, u nichž se na ceně odráží mimo jiné právě jak hodiny práce, tak kvalita zvoleného materiálu. Budeme ovšem sjednocovat cenovou politiku, aby byla jasnější a srozumitelnější.

Ad10) Nepociťujeme žádný tlak ze strany ekologů. Kožky jednak nakupujeme od svých dodavatelů (ze zemí jako je Rusko, Polsko, Maďarsko, Ukrajina a Česká republika) a také určitou malou část nám přinášejí lidé ze svých vlastních soukromých chovů. U kůže jde o druhotnou surovinu, z níž se navíc posléze vyrábí hnojivo. Tohle řešení se nám právě daří rozjet a uvidíme, co za možnosti dále přinese. Jediný případ, kdy se nás tato otázka dotkla, bylo, když bylo zakázáno využívat bobry na produkci kožešin kvůli jejich vymírání.

Ad11) Šlo by to do budoucna, ovšem prozatím se jedná o velmi peněžně i časově náročnou záležitost. Hodláme modernizovat web firmy, ovšem o nějakém virtuálním zkoušení zatím neuvažujeme. Výroba klobouků na míru taktéž prozatím není možná. Jedná se o velmi složitý proces a produkce po jednotkách by byla neskutečně náročná a nákladná.

Ad12) Rozhodně v současné době upadá zájem o toto odvětví. Dříve měla firma své vlastní učiliště, kde si vychovávala budoucí pracovníky, ovšem to bylo zrušeno. Uvažujeme, že bychom se do budoucna mohli znovu takovou cestou vydat, ovšem opět je nutno počítat s velkými náklady.

14. 11. 2017, Zlín

PŘÍLOHA P II: KVANTITATIVNÍ DOTAZNÍK

Vyhodnotí značky Tonak, a. s. mezi zákaznickými

Vyhodnotí značky Tonak, a. s. mezi zákaznickými

Vzhlední respondentů:

rada bych Vás tímto požádala o pomoc a účast v odborníkovém šetření týkajícího se vyhodnocení jedné z nejvýznamnějších značek na trhu potravinářské firmy Tonak, a. s., pro mou bakalářskou práci. Usmějte se! Vaše kratochvilová a jsem studentkou ústředního ústavu Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, oboru Ekonomika a management.

Dotazník je anonymní a nezabere Vám více než pár minut, je určen všem. Tím, kteří mají vztah k značce, rádi nosí košobouky, podporují tuzecké výrobky, ale i těm, co na tento dotazník nereagují. Sledu, nebudou o firmě slyšet, třeba jen z dohledu nebo se někdy jen omylem zlobovali na některou z jejích sociálních sítí. Všechny odpovědi velmi ráda uráím, proto mějte ráč ručník a zřetím podílet se svým názorem na rozvoji naší společnosti. Mnohokrát Vám děkuji za Vaš čas a odpočívání.

Provozně pole

1. Vyberte prosím možnost, která nejlépe vystihuje Vaš vztah k značce jako takové a k jiným značkám.

Označte jen jednu možnost.

- Měda a trendy mě nezajímají, nestěduji je
- Sleduji trendy, protože mám ráda přehled, ale neřídím se jimi
- Trendy pečlivě sleduji, do nových kousků investuji občas
- Trendy se šatím nechtěním ověřit a musím si vždy dát svou novinku pořídit

2. Jste-li ve Vaš názor na potravinářské výrobky jako běžnou součást outfitu? (vyberte prosím z nabídky nebo ve čtvrté možnosti uvedte, proč je nemáte)

Označte jen jednu možnost.

- Košobouky nosí jen starší generace, ženští, kuchyňské, histores a Shaddock Holmes
- Tvořím zajímavý doplněk, kterým na sebe upoutám pozornost, dnes jsou více populární než jiné
- Čepička nosím, když opravdu musím a je mi zima na uli
- Jiné: _____

3. Vášina lidé zastávají názor, že jin košobouky nestylizovaně na jeho moderní osobnost? Mnohdy ale s pomocí zkušeného personálu nakonec najdou košobouk, který se jim líbí. Proč je die Vaš první reakce vůči košoboukům často negativní?

4. Mnoho osob (nečastěji žen) doma nřadí košobouk má, ale nemají jej. Co si myslíte, že je tímto příčinou?

Vyhodnotí značky Tonak, a. s. mezi zákaznickými

5. Jsou pro Vás potravinářské výrobky, které pravidelně pořizujete? Pokud ano, jaké je nejlépe Vašich nákupů?

Označte jen jednu možnost.

- Potravinářské výrobky nevadím a nepořizuji
- Potravinářské výrobky všichni máme (někdy koupíme), nebudím ale pořizovat další
- Ano, pořizuji méně než 1x za 2 roky
- Ano, pořizuji 1x ročně
- Ano, pořizuji 2x do roka
- Ano, pořizuji více než 2x do roka

6. Používáte košobouky, batohy, šapky nebo další druhy potravinářské firmy za luxusní zboží? (Považujete-li za luxusní pouze některé druhy, vyjmenujte je, prosím, do třetí možnosti)

Označte jen jednu možnost.

- Ano
- Ne
- Jiné: _____

7. Myslíte si, že je vhodné u luxusního zboží nabízet slevy? Jaký vliv by měly slevy na Vaš názor o jakosti zboží?

Označte jen jednu možnost.

- Slevy by se u luxusního zboží neměly nabízet, zboží tak ztrácí prestiž a tím pádem také zákaznický
- Slevy by se měly nabízet, ale jen opatrně, například na konci sezóny
- Slevy by se měly nabízet i u luxusního zboží, stejně se tak dostupnost a potenciální počet zákaznicků
- Jiné: _____

8. Jakou částku v průměru měsíčně třní Vaše dobrovolné výdaje šapky, šapky, oblečení, představení sportů?

Označte jen jednu možnost.

- < 500 Kč
- 501 - 1000 Kč
- 1001 - 2000 Kč
- 2001 - 3500 Kč
- > 3500 Kč

9. V jakém cenovém rozpětí by se měl sortiment trhu potravinářské firmy nacházet, aby byl pro Vás atraktivní?

Označte jen jednu možnost.

- méně než 500 Kč
- 500 - 1000 Kč
- 1001 - 2000 Kč
- 2001 - 3500 Kč
- 3501 - 5500 Kč
- 5501 Kč a více

Vyhodnotí značky Tonak, a. s. mezi zákaznickými

10. V jakém druhu předjdy by se podle Vašho názoru mělo nacházet? (můžete zvolit více možností)

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Specializovaná prodejna výrobků s potravinářskými výrobky
- Butik (butik = obchod s módními oděvy, doplňky)
- Nákupní centrum
- E-shop s výdejním místy
- Jiné: _____

11. Mají na Vaš rozhodnutí zásluhy výrobek, jeho značka nebo jiný vliv? (Influencer, bloger, youtubeři, modely, jiné celebrity)?

Označte jen jednu možnost.

- Ne, žádné známé osoby nevlivují, tento faktor na mě nemá vliv
- Ne, i když některé známé, jejich radami se neřídím
- Ano, ale nekoupím si produkt jen proto, že jej doporučili
- Ano, na jejich doporučení dám a všechno, co hodnou kvalitě zboží mít
- Jiné: _____

12. Která tři kritéria mají největší vliv na Vaš rozhodnutí při nákupu potravinářské firmy? (zařadte, prosím, pouze pořadí prvních 3 nejdůležitějších kritérií)

Označte jen jednu možnost na každém řádku.

	1 - nejdůležitější	2 - dolezitě	3 - nejméně dolezitě
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sleva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doporučení známých lidí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doporučení známé osobnosti (celebrity, endosponseri)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dostupnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Značka výrobce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etické zásady firmy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reklamní kampaň	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Jakou firmu/značku si vybrali ve spojitosti s potravinářskými výrobky? (pokud si nevyberou, vypíšte prosím heslo)

14. Jak dobře znáte firmu Tonak, a. s.?

Označte jen jednu možnost.

- Nikdy jsem o ni neslyšela
- Zřetím jen z dohledu
- Sleduji ji na sociálních sítích
- Rodinnými přáteli její výrobek
- Samla vlastním její výrobek
- Jiné: _____

15. Poradila jste si někdy výrobek firmy Tonak, a. s.?

Označte jen jednu možnost.

- Ano
- Ne

1:google.com/forms/d/10-8hWVZZBhVcGQ-dw8f8Jg1-y_ChtpQZChqNkAkdca

1:google.com/forms/d/10-8hWVZZBhVcGQ-dw8f8Jg1-y_ChtpQZChqNkAkdca

1:google.com/forms/d/10-8hWVZZBhVcGQ-dw8f8Jg1-y_ChtpQZChqNkAkdca

16. Jak na Vás působí logo společnosti TONAK, a. s.? (Vyberte, prosím, do jaké míry logo vyhovuje jednotlivé označení na stránce 1-5; kde 1 je nejmenší vysvětlění a 5 nejvíce vysvětlění)



TONAK®

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1 - vůbec nevystihuje	2	3	4	5 - vystihuje přesně
Originální	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zapamatovatelné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čistě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lidové	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nadčasové	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stozumělné	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Sledujete firmu TONAK, a. s. na některé ze sociálních sítí (Instagram, Facebook)? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

18. Odebíráte newsletter firmy TONAK, a. s.? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

19. Vaše pohlaví: *

Označte jen jednu elipsu.

- Muž
 Žena

20. Váš věk: *

Označte jen jednu elipsu.

- méně než 18 let
 18 - 30 let
 31 - 50 let
 51 let a více

21. Vaše nejvyšší ukončené vzdělání: *

Označte jen jednu elipsu.

- Základní
 Střední odborné s vyučím listem
 Střední odborné s maturitou
 Vysší odborné
 Vysokoškolské

22. Ve kterém kraji ČR žijete? *

Označte jen jednu elipsu.

- Hlavní město Praha
 Jihočeský
 Jihomoravský
 Karlovarský
 Královéhradecký
 Liberecký
 Moravskoslezský
 Olomoucký
 Pardubický
 Plzeňský
 Středočeský
 Ústecký
 Zlínský
 Nežiji v ČR (Slovensko, Polsko, atd.)

23. Jaký je Váš průměrný měsíční příjem? *

Označte jen jednu elipsu.

- méně než 10000 Kč
 10001 - 15000 Kč
 15001 - 20000 Kč
 20001 - 30000 Kč
 více než 30000 Kč
 Nechci uvést

PŘÍLOHA P III: KVALITATIVNÍ DOTAZNÍK

Vnímání značky Tonak, a. s. mezi zákazníky (kvalitativní část)

Vážený respondent!

ráda bych Vás tímto požádala o pomoc s účasti v dotazníkovém šetření (kvalitativní část) z nejvýznamnějších značek na trhu potravinářské výroby, firmy Tonak, a.s., pro mou bakalářskou práci. Jmenuji se Iva Kralochvilová a jsem studentkou třetího ročníku Vysoké školy báňské, Technické a Ekonomické univerzity v Ostravě.

Dotazník je anonymní a nezabere Vám více než pár minut, je určen všem. Tím, kteří mají vztah k značce, rádi nosí košilky, podporují tužemské výrobky, ale i těm, co na tento dotazník narazí čistou náhodou a o firmě slyšeli třeba jen z dohledu nebo se někdy jen omylem zastavili na některou z jejích sociálních sítí.

Všechny odpovědi vaší ráda uvítám, proto mělel pár minut nazbyt a zájem podílet se svými názory na navržení na zlepšení firemních praktik, neváhejte sdílet se známými.

Mnohokrát Vám děkuji za Vaš čas a ochotu.

***Povinné pole**

1. Kde jste přišla/a s firmou Tonak, a. s. do kontaktu? (můžete zvolit více možností) *

Zaškrtněte všechny platné možnosti:

- Návštěva prodejny
- Doporučení (známého/rodiny)
- Sociální síle (Facebook, Instagram)
- Webové stránky
- Tiskové periodika (Elle, Marie Claire, Žena a život, Forbes, atd.)
- Jiné: _____

2. Znáte historii firmy Tonak, a. s.? Říká Vám něco jméno Hlucik? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

3. Veděla byste, co znamená název firmy Tonak, a. s.? (pokud nemáte tušení, vyplňte prosím 'nevím') *

4. Jaktá je podle Vás vize firmy Tonak, a. s.? (pokud nevíte, vyplňte prosím 'nevím') *

<https://docs.google.com/forms/d/1bFgqzcs7XeCGZM5SYdkb2RkF-PdbpVqabXrP5vRz6cwG/s/edit>

5. Jak byste ohodnotila poměr cena vs. kvalita u produktů firmy Tonak, a. s.? *

Označte jen jednu elipsu.

Výborný 1 2 3 4 5
Velmi špatný

6. Jak byste ohodnotila zákaznický servis firmy Tonak, a. s.? *

Označte jen jednu elipsu.

1 2 3 4 5
Výborný Velmi špatný

7. Navštívil/a jste někdy kamennou prodejnu firmy Tonak, a. s.? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

8. Jak na Vás působí vzhled kamenné prodejny a přístup personálu? *

9. Vybaví se Vám ve spojitosti se značkou Tonak, a. s. nějaká známá osobnost/influencer, ať už v rámci reklamní kampaně nebo spolupráce na tvorbě kolekce? (pokud ano, uveďte prosím jeho/její jméno, v opačném případě prosím uveďte 'ne' nebo 'nevím') *

10. Zúčastnil/a jste se někdy eventu pořádaného ve spojitosti se značkou Tonak, a. s. (módní přehlídka, M&PFW, apod.)? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

<https://docs.google.com/forms/d/1bFgqzcs7XeCGZM5SYdkb2RkF-PdbpVqabXrP5vRz6cwG/s/edit>

11. Které z těchto charakteristik podle Vás vystihují značku Tonak, a. s. ? (můžete zvolit více možností) *

Zaškrtněte všechny platné možnosti:

- Kvalitní
- Moderní
- Přizpůsobivá
- Snobská
- Stylová
- Tradiční
- Vyjimečná
- Jiné: _____

12. Dle Vašeho názoru, prosím, stručně charakterizuje typického zákazníka firmy Tonak, a. s. *

13. Čím jsou podle Vás výrobky firmy Tonak, a. s. vyjimečné? Co Vám jejich vlastnictví přineslo? *

14. Je podle Vás značka Tonak, a. s. na stejné úrovni jako ostatní světové značky? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

15. Co se Vám na značce, jejím přístupu nebo produktech nelíbí a ráda byste to změnila? *

16. Co se Vám na značce, jejím přístupu nebo produktech líbí? *

17. Doporučila byste výrobky firmy Tonak, a. s. svým známým/rodině? *

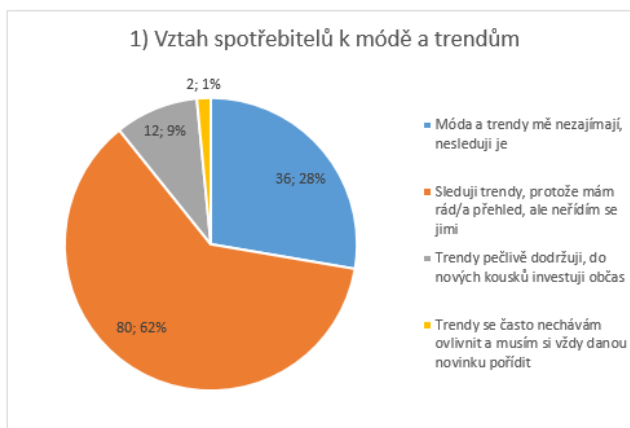
Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

Používá technologii
Google Forms

PŘÍLOHA PIV: VYHODNOCENÍ KVANTITATIVNÍCH DAT

Vyberte prosím možnost, která nejlépe vystihuje Váš vztah k módě jako takové a jejím trendům.	absolutní	relativní
Móda a trendy mě nezajímají, nesleduji je	36	28%
Sleduji trendy, protože mám rád/a přehled, ale neřídím se jimi	80	62%
Trendy pečlivě dodržuji, do nových kousků investuji občas	12	9%
Trendy se často nechávám ovlivnit a musím si vždy danou novinku pořídit	2	2%
Celkem	130	100%



Jaký je Váš názor na pokrývky hlavy jako běžnou součást outfitu? (vyberte prosím z nabídky nebo ve čtvrté možnosti uveďte, proč je nenosíte)	Absolutní	Relativní
Klobouky nosí jen starší generace, lesníci, kovbojové, hipsters a Sherlock Holmes	9	7%
Tvoří zajímavý doplněk, kterým na sebe upoutáte pozornost, dnes jsou více populární než jindy	59	45%
Čepici nosím, když opravdu musím a je mi zima na uši	56	43%
Jiné	6	5%
Celkem	130	100%



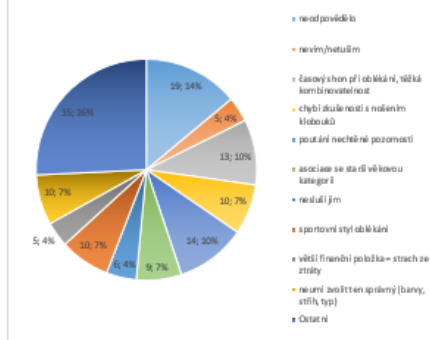
Jiné	Absolutní	Relativní
Nenosím, vadí mi kvůli odstátým uším	1	17%
Klobouk je jedinou přijatelnou pánskou společenskou pokrývkou hlavy	1	17%
všichni mohou nosit klobouky, ale podle toho, jak je člověk obléčený, musí přizpůsobit i druh pokrývky	1	17%
tvoří zajímavý kousek, kterým na sebe upoutáte pozornost, ale do módy se teprve postupně vrací, dříve se klobouky nosily víc	2	33%
tvoří zajímavý doplněk, ale nejsou tak důležité, abych je musel kupovat pořád dokola a je třeba se o ně starat	1	17%
Celkem	6	100%

Více důvodů v rámci odpovědí

Mnoho osob (nejčastěji žen) doma nějaký klobouk má, ale nenosí je. Co si myslíte, že je tohoto příčinou?	Absolutní	Relativní
neodpovídá	14	10%
nevím	10	7%
nežádá	12	9%
myslí si, že jim nebudí	5	4%
nechtějí na sebe upoutat pozornost	8	6%
strach z reakce okolí, ostatních	10	7%
nejdou moderní	13	9%
nemají vhodný šatník, se kterým je kombinovat	19	14%
líbí o dílněk	10	7%
Další	38	27%
Celkem	139	100%

Ostatní	Absolutní	Relativní
jejich údržba, co se týče čistoty, je složitá (praní, čištění)	1	3%
Klobouk je doplněk, který při výběru už vyžaduje vkus a cit, kterým mnohdy bžní pozorovatelské trendy nedosahují.	1	3%
Klobouky jsou pro mne zbytečné	1	3%
zasahují do obličeje	1	3%
Jde spíše o osobnost člověka. Každý prostě podle svého gusta	1	3%
Náša česká společnost na klobouky není moc přizpůsobená.	1	3%
Nevím si	1	3%
Není potřeba vidět do obličeje	1	3%
u nás se moc nenosí a lidé se bojí že budou moc vyčnívat	1	3%
Zbytečná přehodpálost a ostychavost, v běžné lodi klobouky sluší a dodává jim důstojnost.	1	3%
Protože klobouk v dnešní době není úplně tradiční	1	3%
Klobouky jako takové (nikoliv obecně pokrývky hlavy) v dnešní době nejsou takovým trendem, díky čemuž je nenosí tolik lidí. Proto si myslím, že klobouky nosí lidé s vysokým sebevědomím	1	3%
Protože si lidé myslí, že v klobouku vypadají směšně.	1	3%
nemyslím si, že lidé nenosí klobouky	1	3%
nejdou moderní nebo jsou až moc extravagantní	1	3%
nejdou moderní	1	3%
někdo v jejich okolí je nenosí	1	3%
nechtějí se v něm pohodlně	1	3%
Asi proto že v běžnosti nosíme klobouk kvůli praktickým důvodům a nevímámme ho jako hezký doplněk	1	3%
Pro někoho může být o staré přezlky.	1	3%
Protože to ve společnosti moc nevidí. A lidé se bojí být líni. Mají v sobě zakotvené, že být odlišný = ne být normální.	1	3%
Významená stárodnost	1	3%
Seznavají u nás	1	3%
neznají nikoho z okolí, kdo by je nosil, proto si myslí, že přitahují moc pozornost	1	3%
lidé, co to prodávají, jsou přehodpětliví	1	3%
lidé si myslí, že mají divnou hlavu	1	3%
Protože v dnešní době málo lidí nosí klobouk	1	3%
strach z reakce okolí	1	3%
Není to u nás tak běžné, asociují si je se starší generací a možná i s určitou negativitu, kdy se v minulých dobách musely pokrývky hlavy nosit povinně	1	3%
myslí si, že nejsou "IN" nebo že jsou pro starší dámy	1	3%
Nesou si líst, zda je to vhodné, v dnešní době už se klobouky moc nenosí.	1	3%
Jsou k sobě příliš kritičtí	1	3%
Mám to spojené s vyjmečnými akcemi jako jsou kamevaly nebo kořalké dotěhy, staré filmy...	1	3%
bojí se vyzkoušet něco nového	1	3%
myslí si, že nejsou "IN" nebo že jsou pro starší dámy	1	3%
Celkem	35	100%

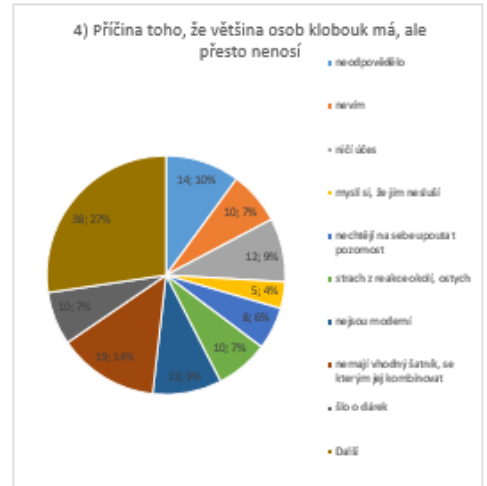
3) Proč je prvotní reakce vůči kloboukům negativní?



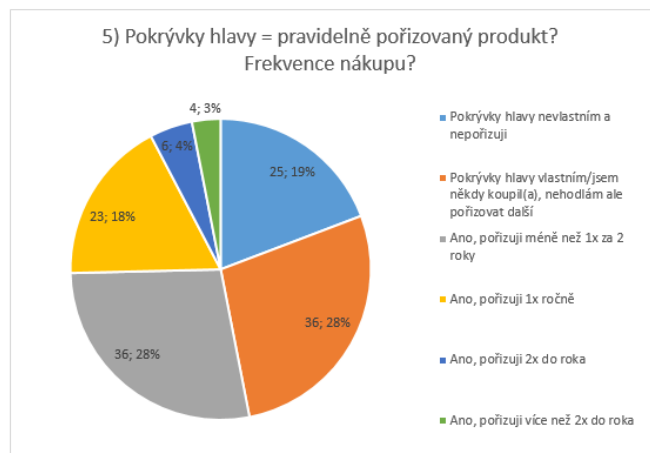
Více otázek v rámci odpovědi

Většina lidí zastává názor, že jim klobouky neustí/nemají na jeho nošení ocbnost. Mnohdy ale s pomocí zkušeného personálu nakonec najdou klobouk, který se jim líbí. Proč je dle Vás prvotní reakce vůči kloboukům často nepříjemná?	Absolutní	Relativní
neodpovědělo	19	14%
nevím/nesuším	5	4%
časový strach při oblékání, těžká kombinovanost (chybí zkušenosti a měření klobouků)	13	10%
procházení nechtěnými patrami	10	7%
asociace se starší věkovou kategorií	14	10%
neustí jim	9	7%
sportovní styl oblékání	6	4%
větší finanční potřeba = strach ze ztráty	10	7%
neumí zvolit ten správný (barvy, střih, typ)	5	4%
Často jiné	10	7%
Celkem	138	100%

Mnoho osob (nejčastěji žen) doma nějaký klobouk má, ale nenosí jej. Co si myslíte, že je tohoto příčinou?	Absolutní	Relativní
Nesou zvyklé.	1	3%
není vhodné počasí, příležitost nebo nemá co k tomu	1	3%
není to obvyklé	1	3%
Omezenost	1	3%
Lidé na to nejsou zvyklí, nosí se zatím velmi málo, ženy se v něm necítí	1	3%
není tolik příležitostí se klobouk vzít	1	3%
Nesou dostatečně sebevědomé pro nosení tak výrazného doplnku.	1	3%
Klobouk jsem nikdy nevládnla	1	3%
Občas nepraktické / velký vítr /	1	3%
Není vhodná příležitost	1	3%
Ja jim v nich teplo :D	1	3%
Není to moc praktický doplněk, nevzpomenou si na něj	1	3%
Neví, jak jej zkombinovat, kam ho nosit	1	3%
Zbytečná předpoložost a ostýchavost, většina lidí klobouky sluší a dodává jim důstojnost.	1	3%
sama doma klobouk nemám, jen jeden ležící, který využívám jako doplněk ke kostýmům	1	3%
Už se jim nelíbí.	1	3%
časový deficit	1	3%
neopadali si v něm pohodlně	1	3%
není pohodlný	1	3%
U nás pod Tatrami je leto také krátké že skôr akoto klobouky sa tu nosia aj v máji baranice takže ...	1	3%
Nemají k němu vhodný outfit, nebo nenastane vhodná příležitost.	1	3%
"rozhodl" jim to outfit	1	3%
Viz. předchozí odpověď	1	3%
už se jim nelíbí, někdo jim ho koupil	1	3%
může jít o tvar, který jim nesluší, dárek, materiál, který se lehce znehodnotí atd.	1	3%
už se jim nelíbí, koupily si ho jen proto, že byl v tu dobu populární	1	3%
chtěli se tak mořivovat k tomu, aby je nosili	1	3%
Ako som spomenula vyššie- ženy si možno klobúk dajú, ale len na mieste kde nestretávajú veľa známych- dovolenka, mimo domova, v multikultúrnych mestách kde sa každý oblieka podľa seba a všetko je "dovolené"	1	3%
není příležitost a je nepraktický, co se týče úpravy vlasů	1	3%
nedostatečné sebevědomí či sebevědomě na to, aby si ho vzaly; obava z reakce okolí	1	3%
Myslím, že je to proto, aby si nepropadali staré, furt máme jakožto lidstvo tož zaryto v hlavě, že klobouky jsou pro starší lidi.	1	3%
Protože se jim třeba líbí, ale netroufnou si v něm vyjít na ulici, bojí se, že by je někdo odsoudil.	1	3%
neumí se o něj starat, a tak například nemusí být v dobrém stavu a neví, co s ním	1	3%
může jít o zastaralý model, špatný typ	1	3%
nechtěli být příliš nápadní, domnívali se že jim nesluší, mohlo se jednat o nevhodný dárek	1	3%
Nenosili je rodiče ani prarodiče, nemají k němu žádný vztah	1	3%
Vyšly z módy. Nesou pohodlné.	1	3%
zostali jej od někoho nebo jej "pooddili" po starších sourozencích	1	3%
Celkem	38	100%



Jsou pro Vás pokrývky hlavy produktem, který pravidelně používáte? Pokud ano, jaká je frekvence Vašich nákupů?	Absolutní	Relativní
Pokrývky hlavy nevlastním a nepožiji	25	19%
Pokrývky hlavy vlastním/jsem někdy koupil(a), nehodlám ale pořizovat další	36	28%
Ano, pořiji méně než 1x za 2 roky	36	28%
Ano, pořiji 1x ročně	23	18%
Ano, pořiji 2x do roka	6	5%
Ano, pořiji více než 2x do roka	4	3%
Celkem	130	100%



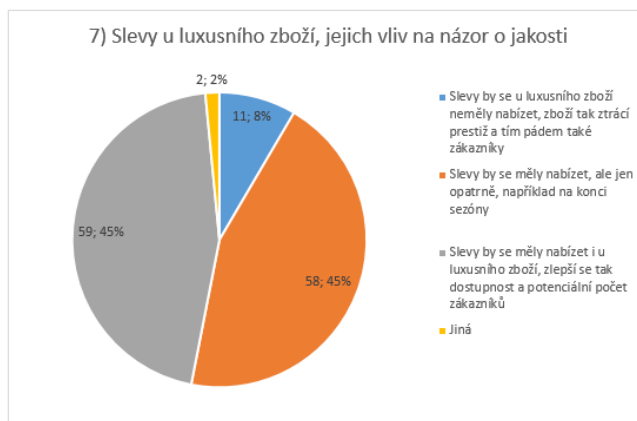
Jiná	Absolutní	Relativní
Pokud se nejedná o slamáky, které považují opravdu pouze za účelnou věc, vidím vlněný klobouk jako luxusní záležitost.	1	4%
Některé klobouky a barety	1	4%
pokryvky hlavy, které se mi líbí a rada bych je i nosila, jsou poměrně drahé (1200 - 2000)	1	4%
Stejně jako u jiného zboží existují jak luxusní klobouky, tak běžné	1	4%
Klobouky	1	4%
Čepice a jiné obyčejné pokrývky hlavy, které si mohu objednat zcela běžně na internetu a třeba i velmi levně ze zahraničí za luxusní nepovažuji, nicméně kvalitní klobouky (třeba i na míru) z kvalitních a drahých materiálů za luxusní považuji	1	4%
buřinky, cylindry	1	4%
jako luxusní beru spíše jen hezké klobouky pro ženy	1	4%
kšiltovky a kulichy ne, takové ty s peříčkama a ozdobama asi jo	1	4%
Buřinky, barety a podobné ano, rozhodně ne pletené čepice nebo plážové slaměné klobouky, které jsou k dostání i ve velkých řetězcích	1	4%
Takové ty velké zdobné jako nosí v Anglii šlechta	2	7%
klobouky, buřinky, mitra, vojenské přílby, diadémy	1	4%
jak které, ty z pravých kožesin a kůže asi ano, normální pletené čepice určitě ne	1	4%
luxusní jsou buřinky a barety	5	19%
některé klobouky, buřinky	8	30%
Celkem	27	100%



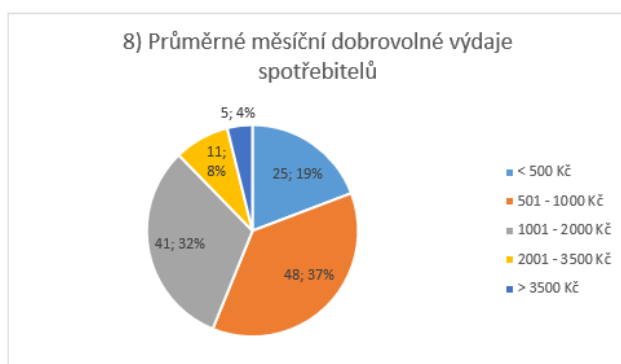
Považujete klobouky, barety, buřinky, čepice nebo další druhy pokrývek hlavy za luxusní zboží? (Považujete-li za luxusní pouze některé druhy, vyjmenujte je, prosím, do třetí možnosti.)	Absolutní	Relativní
Ano	30	23%
Ne	73	56%
Jiná (pouze některé druhy ano)	27	21%
Celkem	130	100%

Myslíte si, že je vhodné u luxusního zboží nabízet slevy? Jaký vliv by měly slevy na Váš názor o jakosti zboží?	Absolutní	Relativní
Slevy by se u luxusního zboží neměly nabízet, zboží tak ztrácí prestiž a tím pádem také zákazníky	11	8%
Slevy by se měly nabízet, ale jen opatrně, například na konci sezóny	58	45%
Slevy by se měly nabízet i u luxusního zboží, zlepší se tak dostupnost a potenciální počet zákazníků	59	45%
Jiná	2	2%
Celkem	130	100%

Jiná	Absolutní	Relativní
Slevy ano, nikoliv však na základě sezony, spíše věrnostní a tak podobné	1	50%
Cena by měla být přiměřená i bez jakýchkoliv slev, ale zároveň dostupné pro každého	1	50%
Celkem	2	100%

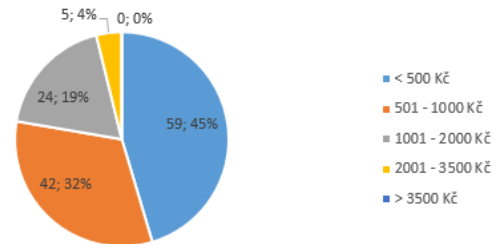


Jakou částku v průměru měsíčně činí Vaše dobrovolné výdaje (zájmy, šperky, oblečení, představení apod.)?	Absolutní	Relativní
< 500 Kč	25	19%
501 - 1000 Kč	48	37%
1001 - 2000 Kč	41	32%
2001 - 3500 Kč	11	8%
> 3500 Kč	5	4%
Celkem	130	100%



V jakém cenovém rozpětí by se měl sortiment trhu pokrývek hlav nacházet, aby byl pro Vás atraktivní?	Absolutní	Relativní
< 500 Kč	59	45%
501 - 1000 Kč	42	32%
1001 - 2000 Kč	24	18%
2001 - 3500 Kč	5	4%
> 3500 Kč	0	0%
Celkem	130	100%

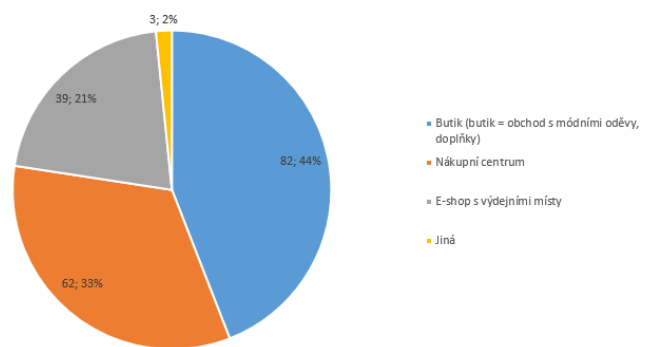
9) Atraktivní cenové rozpětí pokrývek hlavy pro spotřebitele



Více možností

V jakém druhu prodejny by se podle Vás tento sortiment měl nacházet? (můžete zvolit více možností)	Absolutní	Relativní
Specializovaná prodejna výhradně s pokrývkami hlavy	77	29%
Butik (butik = obchod s módními oděvy, doplňky)	82	31%
Nákupní centrum	62	24%
E-shop s výdejními místy	39	15%
Jiná	3	1%
Celkem	263	100%

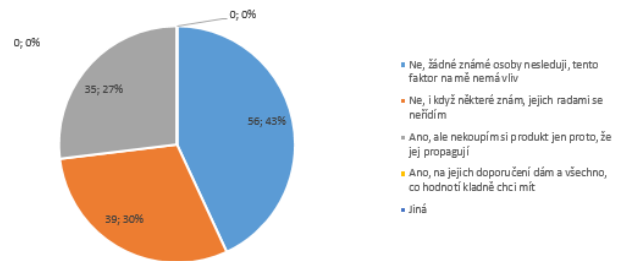
10) Druhy vhodných prodejen dle spotřebitelů



Jiná	Absolutní	Relativní
Nákupní centrum + obchod, který nemusí být v NC	1	33%
Volba butiku by měla být velmi opatrná, čistě kloboučnictví s více značkami ve mně probouzí cílení na starší zákaznice, naopak malý butik konkrétní značky ve vhodné zvolené části města by byl atraktivní. Nabízením například na Zoot.cz nebo podobném masovém serveru by u mě vyvolalo naprostý nezájem.	1	33%
Jen v obchodech s určitou úrovní jako krejčovství nebo svatební salóny	1	33%
Celkem	3	100%

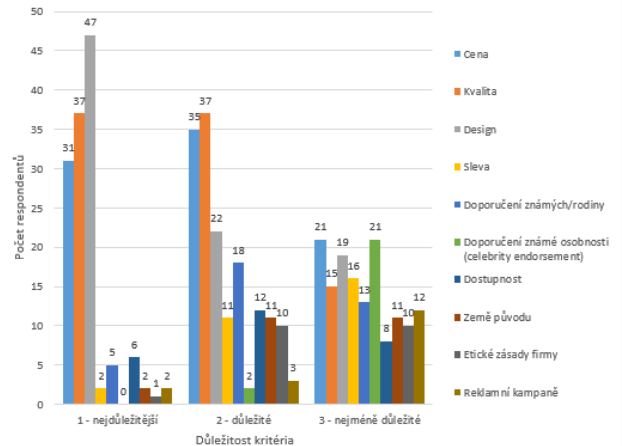
Mají na Vaše rozhodnutí zda si výrobek pořídit nebo ne vliv influencers (blogeri, youtubeři, modelky, jiné celebrity)?	Absolutní	Relativní
Ne, žádné známé osoby nesleduji, tento faktor na mě nemá vliv	56	43%
Ne, i když některé znám, jejich radami se neřídím	39	30%
Ano, ale nekoupím si produkt jen proto, že jej propagují	35	27%
Ano, na jejich doporučení dám a všechno, co hodnotí kladně chci mít	0	0%
Jiná	0	0%
Celkem	130	100%

11) Vliv influencers na rozhodnutí o koupi

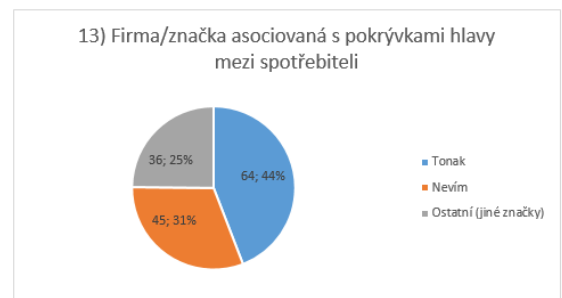


Která tři kritéria mají největší vliv na Vaše rozhodnutí při nákupu pokrývek hlavy? (zatrhněte, prosím, pouze pořadí prvních 3 nejdůležitějších kritérií)	1 - nejdůležitější	2 - důležité	3 - nejméně důležité	kritérium nefiguruje
Cena	31	35	21	43
Kvalita	37	37	15	41
Design	47	22	19	42
Sleva	2	11	16	101
Doporučení známých/rodiny	5	18	13	94
Doporučení známé osobnosti (celebrity endorsement)	0	2	21	107
Dostupnost	6	12	8	104
Země původu	2	11	11	106
Etické zásady firmy	1	10	10	109
Reklamní kampaně	2	3	12	113
MAX1	Design			
MAX2		Kvalita		
MAX3			Cena, doporučení známé osobnosti	
MAX NEFIGURUJE				Reklamní kampaně

12) Vliv kritérií na nákupní chování spotřebitelů



Ostatní	Absolutní	Relativní
H&M, Reserved, Lindex, atd.	5	3%
Adidas	3	8%
Alpine Pro	2	6%
Bangastic, Vans, Just Rhyse	1	3%
Bata	1	3%
Eisbär - zimní čepice	1	3%
Fezko Strakonice	4	11%
La Modista	1	3%
Moji babičku, která mi plete a hackuje čepice	1	3%
Nike	3	8%
DC	1	3%
Pietro Filipi	1	3%
Sportovně módní - Hilfiger, Benetton, asi i třeba Guess, Bandi.	1	3%
roxy/quicksilver, poc, myprotein, malé lokální značky...	2	6%
woolmark?	1	3%
žádnou	1	3%
Stetson	4	11%
Barbour	3	8%
Larose	1	3%
Borsalino	1	3%
Coco	2	6%
Brixton	1	3%
Celkem	36	100%

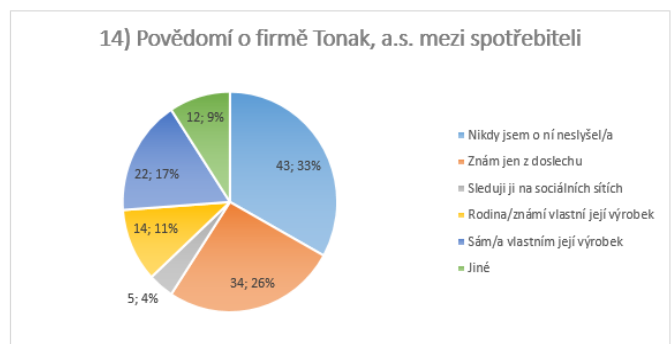


Více možností

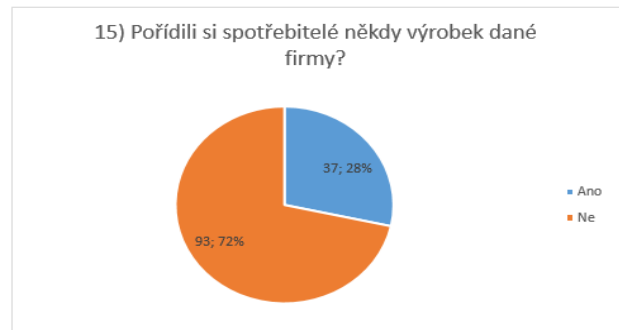
Jakou firmu/značku si vybavíte ve spojitosti s pokrývkami hlavy? (pokud si nevzpomínáte, vyplňte prosím 'nevím')	Absolutní	Relativní
Tonak	64	44%
Nevím	45	31%
Ostatní (jiné značky)	36	25%
Celkem	145	100%

Jak dobře znáte firmu Tonak, a.s.?	Absolutní	Relativní
Nikdy jsem o ní neslyšel/a	43	33%
Znám jen z doslechu	34	26%
Sleduji ji na sociálních sítích	5	4%
Rodina/známí vlastní její výrobek	14	11%
Sám/a vlastním její výrobek	22	17%
Jiné	12	9%
Celkem	130	100%

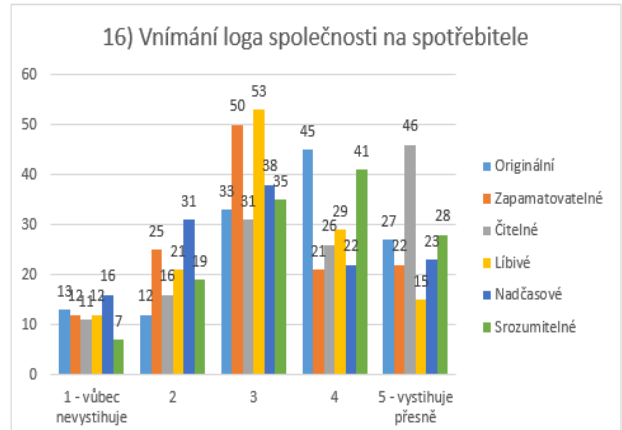
Jiné	Absolutní	Relativní
nachází se v mém regionu	4	33%
pracuji tam	1	8%
Navštívila jsem ji v rámci exkurze	2	17%
rodina/známí tam pracují/pracovali	5	42%
Celkem	12	100%



Pořídil/a jste si někdy výrobek firmy Tonak, a.s.?	Absolutní	Relativní
Ano	37	28%
Ne	93	72%
Celkem	130	100%



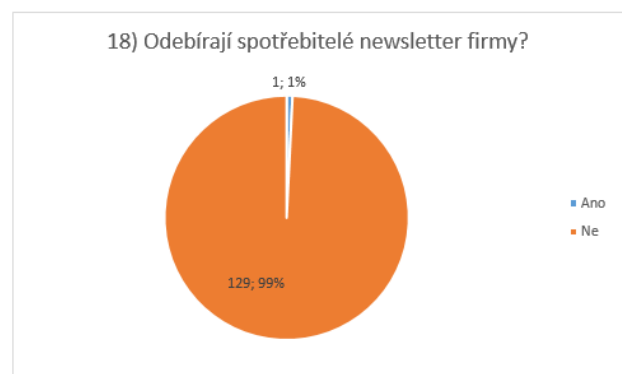
Jak na Vás působí logo společnosti Tonak, a. s.? (vyberte, prosím, do jaké míry logo vystihují jednotlivá označení na škále 1-5, kde 1 je nejméně výstižné a 5 nejvíce výstižné)	1 - vůbec nevystihuje	2	3	4	5 - vystihuje přesně
Originální	13	12	33	45	27
Zapamatovatelné	12	25	50	21	22
Čitelné	11	16	31	26	46
Libivé	12	21	53	29	15
Nadčasové	16	31	38	22	23
Srozumitelné	7	19	35	41	28
MAX1					Čitelné
MAX2					Srozumitelné
MAX3					Originální
MIN1	Nadčasové				
MIN2	Originální				
MIN3	Zapamatovatelné, libivé				



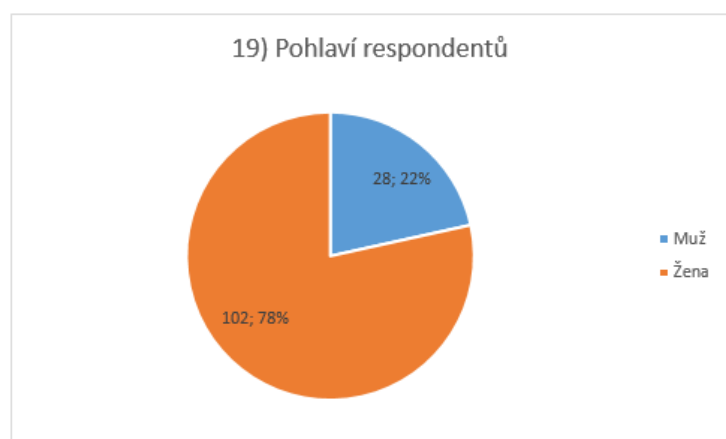
Sledujete firmu Tonak, a. s. na některé ze sociálních sítí (Instagram, Facebook)?	Absolutní	Relativní
Ano	5	4%
Ne	125	96%
Celkem	130	100%



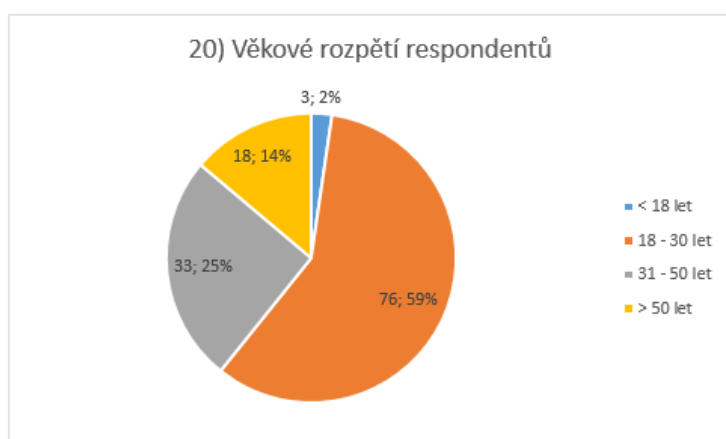
Odebíráte newsletter firmy Tonak, a.s.?	Absolutní	Relativní
Ano	1	1%
Ne	129	99%
Celkem	130	100%



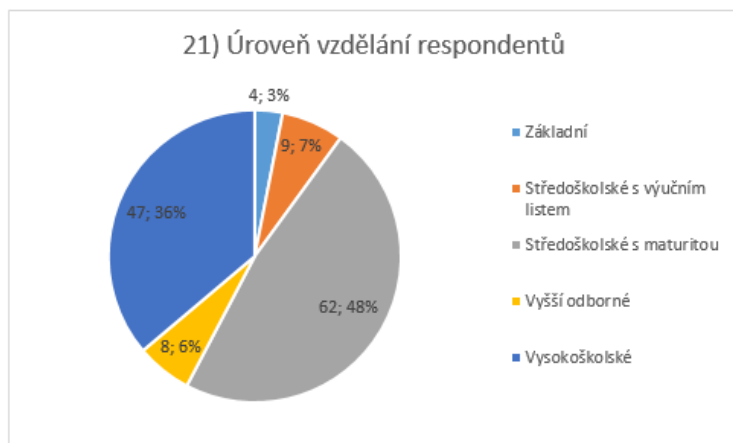
Vaše pohlaví:	Absolutní	Relativní
Muž	28	22%
Žena	102	78%
Celkem	130	100%



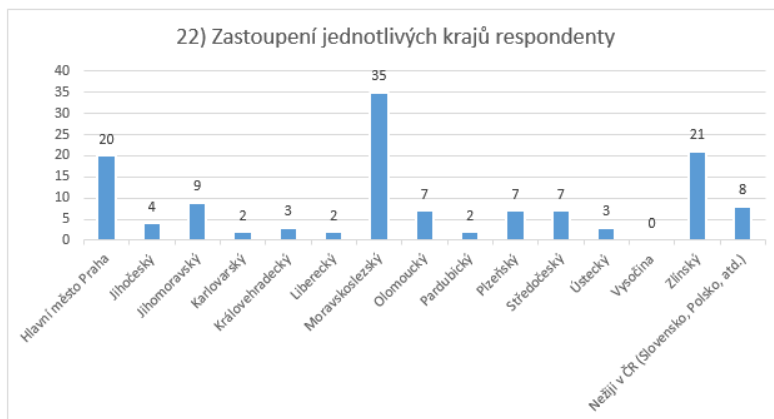
Váš věk:	Absolutní	Relativní
< 18 let	3	2%
18 - 30 let	76	58%
31 - 50 let	33	25%
> 50 let	18	14%
Celkem	130	100%



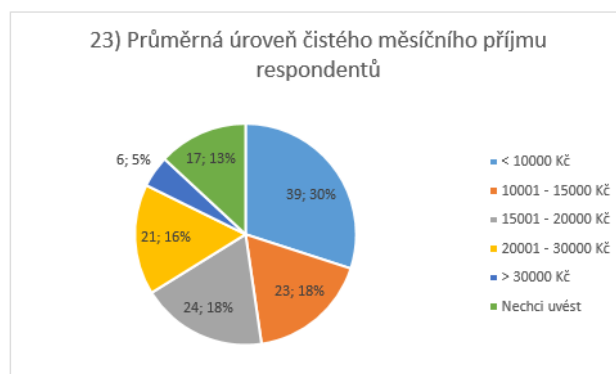
Vaše nejvyšší ukončené vzdělání:	Absolutní	Relativní
Základní	4	3%
Středoškolské s výučním listem	9	7%
Středoškolské s maturitou	62	48%
Vyšší odborné	8	6%
Vysokoškolské	47	36%
Celkem	130	100%



Ve kterém kraji ČR žijete?	Absolutní	Relativní
Hlavní město Praha	20	15%
Jihočeský	4	3%
Jihomoravský	9	7%
Karlovarský	2	2%
Královéhradecký	3	2%
Liberecký	2	2%
Moravskoslezský	35	27%
Olomoucký	7	5%
Pardubický	2	2%
Plzeňský	7	5%
Středočeský	7	5%
Ústecký	3	2%
Vysočina	0	0%
Zlínský	21	16%
Nežiji v ČR (Slovensko, Polsko, atd.)	8	6%
Celkem	130	100%



Jaký je Váš průměrný čistý měsíční příjem?	Absolutní	Relativní
< 10000 Kč	39	30%
10001 - 15000 Kč	23	18%
15001 - 20000 Kč	24	18%
20001 - 30000 Kč	21	16%
> 30000 Kč	6	5%
Nechci uvést	17	13%
Celkem	130	100%



PŘÍLOHA PV: VYHODNOCENÍ KVALITATIVNÍCH DAT

Více odpovědí

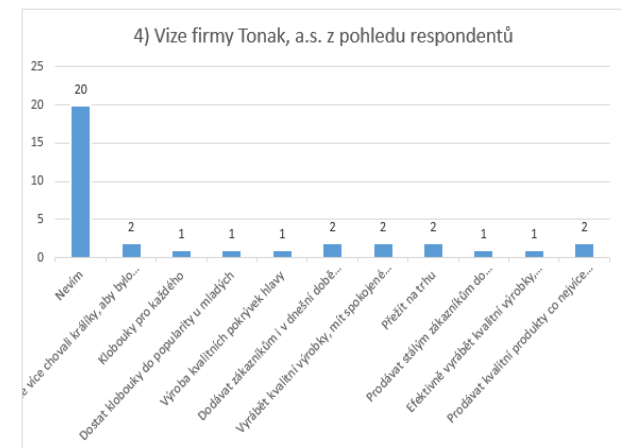
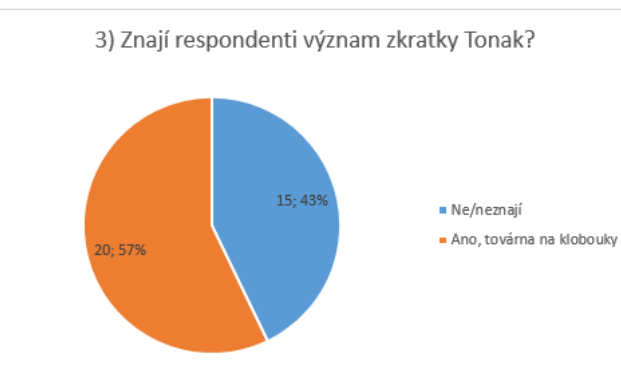
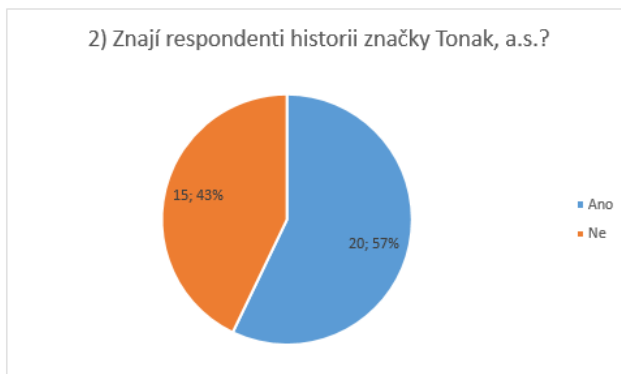
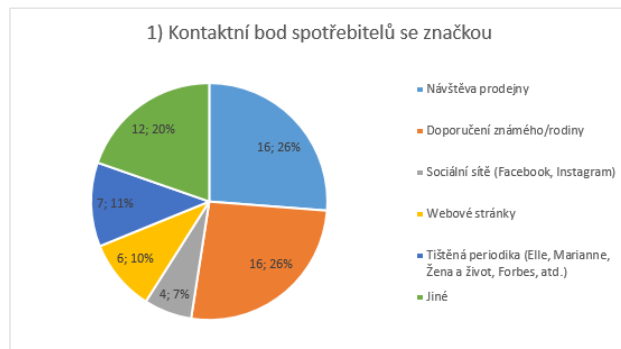
1) Kde jste přišel/la s firmou Tonak, a. s. do kontaktu? (můžete zvolit více možností)	Absolutní	Relativní
Návštěva prodejny	16	26%
Doporučení známého/rodiny	16	26%
Sociální sítě (Facebook, Instagram)	4	7%
Webové stránky	6	10%
Tištěná periodika (Elle, Marianne, Žena a život, Forbes, atd.)	7	11%
Jiné	12	20%
Celkem	61	100%

Jiné	Absolutní	Relativní
Exkurze	2	17%
Brigáda	1	8%
Bydliště blízko	2	17%
Dodávání kožek	4	33%
www.milanpolak.cz	1	8%
Známi a rodina, kteří tam pracují	2	17%
Celkem	12	100%

2) Znáte historii firmy Tonak, a.s.? Říká Vám něco jméno Hückel?	Absolutní	Relativní
Ano	20	57%
Ne	15	43%
Celkem	35	100%

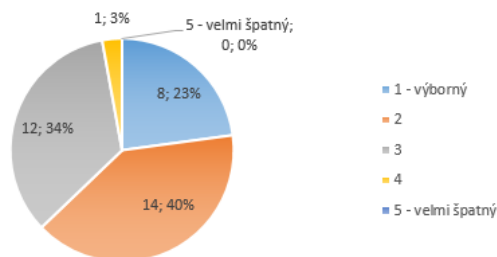
Věděl/a byste, co znamená název firmy Tonak, a.s.? (pokud nemáte tušení, vyplňte prosím 'nevím')	Absolutní	Relativní
Ne/neznají	15	43%
Ano, továrna na klobouky	20	57%
Celkem	35	100%

Jaká je podle Vás vize firmy Tonak, a.s.? (pokud nevíte, vyplňte prosím 'nevím')	Absolutní	Relativní
Nevím	20	57%
Abý lidé více chovali králíky, aby bylo dostatek materiálu na výrobu klobouků a nemuseli používat umělé materiály	2	6%
Klobouky pro každého	1	3%
Dostat klobouky do popularity u mladých	1	3%
Výroba kvalitních pokrývek hlavy	1	3%
Dodávat zákazníkům i v dnešní době konkurenčně levnějších a nekvalitních věcí stále kvalitní a cenově dostupné výrobky	2	6%
Vyrábět kvalitní výrobky, mít spokojené zákazníky a upevňovat své místo na světovém trhu	2	6%
Přežít na trhu	2	6%
Prodávat stálým zákazníkům do zahraničí, dle zakázek. Vizi si myslím že podnik v podstatě nemá, už dlouhou dobu stagnuje.	1	3%
Efektivně vyrábět kvalitní výrobky, maximalizovat spokojenost zákazníků, udržet a upevnit místo na trhu, podpořit a rozvinout tradiční značku	1	3%
Prodávat kvalitní produkty co nejvíce lidem	2	6%
Celkem	35	100%



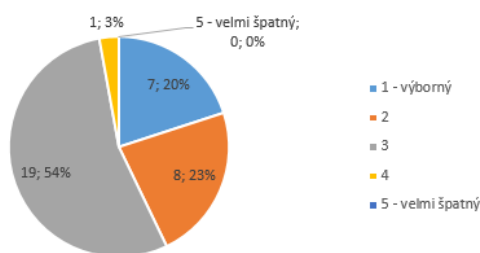
Jak byste ohodnotil/a poměr cena vs. kvalita u produktů firmy Tonak, a.s.?	Absolutní	Relativní
1 - výborný	8	23%
2	14	40%
3	12	34%
4	1	3%
5 - velmi špatný	0	0%
Celkem	35	100%

5) Poměr cena vs. kvalita produktů z pohledu respondentů



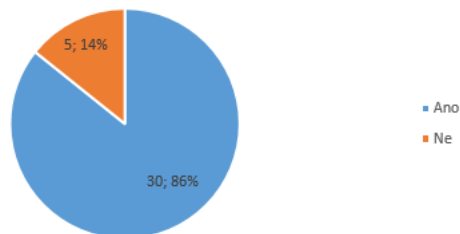
Jak byste ohodnotil/a zákaznický servis firmy Tonak, a.s.?	Absolutní	Relativní
1 - výborný	7	20%
2	8	23%
3	19	54%
4	1	3%
5 - velmi špatný	0	0%
Celkem	35	100%

6) Zákaznický servis firmy z pohledu respondentů



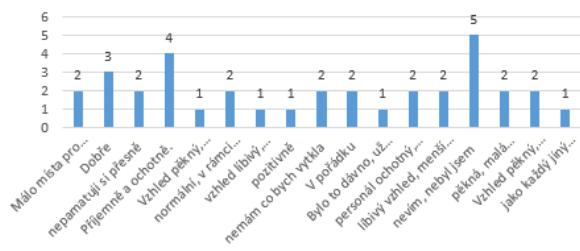
Navštívil/a jste někdy kamennou prodejnu firmy Tonak, a.s.?	Absolutní	Relativní
Ano	30	86%
Ne	5	14%
Celkem	35	100%

7) Navštívili respondenti kamennou prodejnu firmy Tonak, a.s.?



Jak na Vás působí vzhled kamenné prodejny a přístup personálu?	Absolutní	Relativní
Málo místa pro klobouky, které jsou nastohované na sobě a nejsou moc vidět, personál milý, ale chce to více znalostí o tvarech obličejů a barevné typologie	2	6%
Dobře	3	9%
nepamatuji si přesně	2	6%
Příjemně a ochotně.	4	11%
Vzhled pěkný, personál průměr	1	3%
normální, v rámci očekávání	2	6%
vzhled líbivý, personál velmi ochotný, velký výběr	1	3%
pozitivně	1	3%
nemám co bych vytkla	2	6%
V pořádku	2	6%
Bylo to dávno, už nevím. Malý obchod, drahé věci. Vzhled obyčejný.	1	3%
personál ochotný, stísněný prostor	2	6%
líbivý vzhled, menší prostor, obsluha příjemná a nápomocná	2	6%
nevím, nebyl jsem	5	14%
pěkná, malá prodejna, prodavačky úslužné a příjemné	2	6%
Vzhled pěkný, personál průměr	2	6%
jako každý jiný obchod tohoto druhu	1	3%
Celkem	35	100%

8) Vzhled kamenné prodejny a přístup personálu z pohledu respondentů

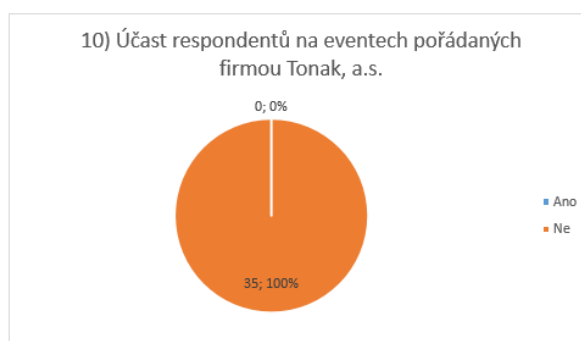


Více odpovědí

Vybaví se Vám ve spojitosti se značkou Tonak, a. s. nějaká známá osobnost/influencer, ať už v rámci reklamní kampaně nebo spolupráce na tvorbě kolekce? (pokud ano, uveďte prosím jeho/její jméno, v opačném případě prosím uveďte 'ne' nebo 'nevím'.)	Absolutní	Relativní
Ne/nevím	26	62%
Milan Polák	1	2%
Lenka Malinová	1	2%
Taťána Kuchařová	2	5%
T.G. Masaryk	1	2%
Jan Přeučil	4	10%
Simona Krainová	3	7%
Lenka Svatošová	1	2%
Jan Neruda	1	2%
Václav Havel	1	2%
Osmany Laffita	1	2%
Celkem	42	100%

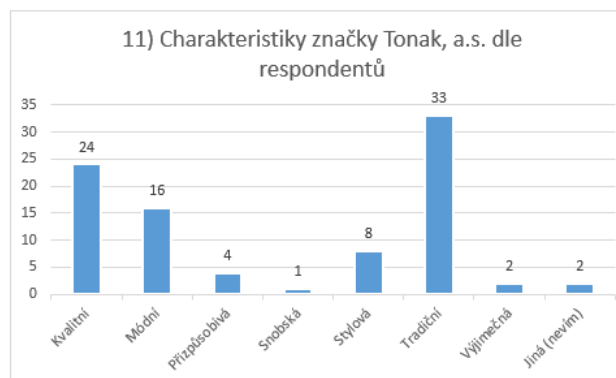


Zúčastnil/a jste se někdy eventu pořádaného ve spojitosti se značkou Tonak, a.s. (módní přehlídky, MBPFW, apod.)?	Absolutní	Relativní
Ano	0	0%
Ne	35	100%
Celkem	35	100%

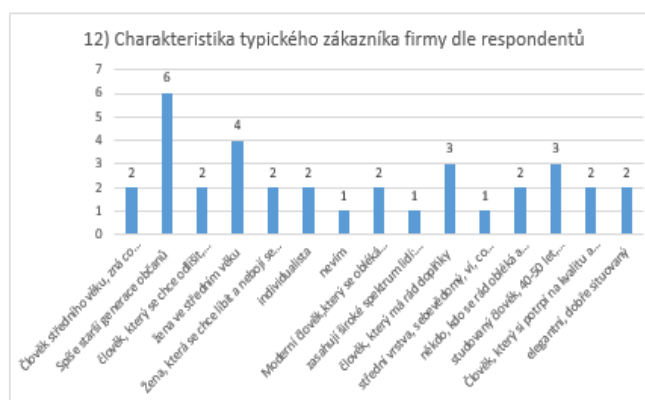


Více odpovědí

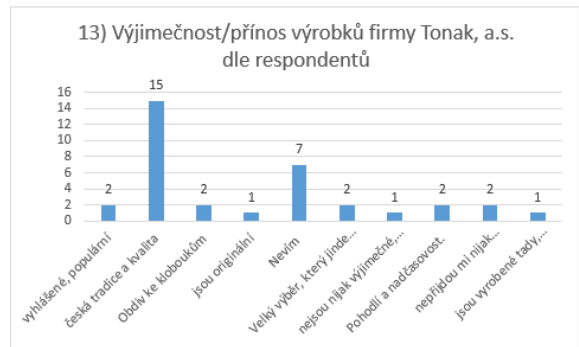
Které z těchto charakteristik podle Vás vystihují značku Tonak, a. s.? (můžete zvolit více možností)	Absolutní	Relativní
Kvalitní	24	27%
Módní	16	18%
Přizpůsobivá	4	4%
Snobská	1	1%
Stylová	8	9%
Tradiční	33	37%
Výjimečná	2	2%
Jiná (nevím)	2	2%
Celkem	90	100%



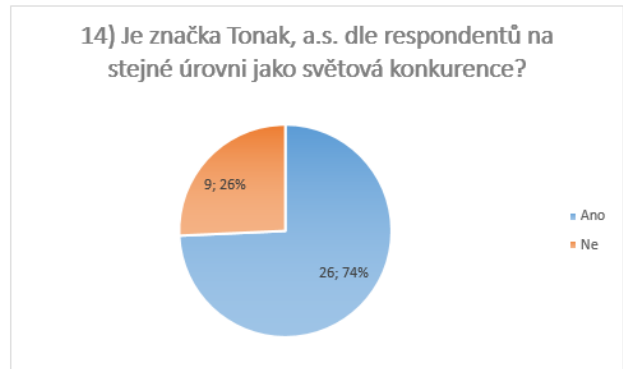
Dle Vašeho názoru, prosím, stručně charakterizujte typického zákazníka firmy Tonak, a.s.	Absolutní	Relativní
Člověk středního věku, zná co mu/jí sedí, nebojí se vyčnívat z davu a připlatí si za kvalitu	2	6%
Spíše starší generace občanů	6	17%
Člověk, který se chce odlišit, případně někdo, kdo Nový Jičín navštívil poprvé a chce si odvézt památku na toto město	2	6%
Žena ve středním věku	4	11%
Žena, která se chce líbit a nebojí se experimentovat a je ochotná si připlatit za kvalitu.	2	6%
individualista	2	6%
nevím	1	3%
Moderní člověk, který se obléká vkusně a slušivě.	2	6%
zasahují široké spektrum lidí: western, myslivci, valašské kloboučky	1	3%
člověk, který má rád doplňky	3	9%
střední vrstva, sebevědomý, ví, co chce	1	3%
někdo, kdo se rád obléká a experimentuje, má dostatek času a peněz	2	6%
studovaný člověk, 40-50 let, elegant s oblekem, chodí na dostihy	3	9%
Člověk, který si potrpí na kvalitu a je ochoten si za ni připlatit.	2	6%
elegantní, dobře situovaný	2	6%
Celkem	35	100%



Čím jsou podle Vás výrobky firmy Tonak, a.s. výjimečné? Co Vám jejich vlastnictví přineslo?	Absolutní	Relativní
vyhlášené, populární	2	6%
česká tradice a kvalita	15	43%
Obdiv ke kloboukům	2	6%
jsou originální	1	3%
Nevím	7	20%
Velký výběr, který jinde není	2	6%
nejsou nijak výjimečné, plus je že se vyrábí v ČR	1	3%
Pohodlí a nadčasovost	2	6%
nepřijdou mi nijak výjimečné, těžko na pohled rozpoznám jednu značku klobouku od jiné	2	6%
jsou vyrobené tady, pokud je třeba k nějaké speciální příležitosti oblek a prší, mám čím zakrýt hlavu	1	3%
Celkem	35	100%



Je podle Vás značka Tonak, a.s. na stejné úrovni jako ostatní světové značky?	Absolutní	Relativní
Ano	26	74%
Ne	9	26%
Celkem	35	100%



Co se Vám na značce, jejím přístupu nebo produktech nelíbí a rád/a byste to změnil/a ?	Absolutní	Relativní
zastaralé tvary klobouků	2	6%
více propracovat prodejny, vodítko pro různé tvary klobouků a typy/podtóny obličejů, udržovat stejnou úroveň na všech pobočkách firmy	1	3%
Výroba klobouků za použití zvířecích produktů, v dnešní době jsou alternativy, které jsou stejně dobré a zvířata nejsou zneužívána	1	3%
Nic	5	14%
Nevím	13	37%
Není možnost objednat zboží do kamenné prodejny a tam vyzkoušet	2	6%
vyšoké ceny	4	11%
firma by se měla daleko více propagovat, hlavně v Novém Jičíně, kde má kořeny, ale v České republice všeobecně, ve větších a vzdušnějších prostorách by byla atraktivnější	4	11%
jsem proti výrobkům obsahující/vyrábějícím se z kožešin	1	3%
Zastaralé. Chce to nápad, jak oslovit širší klientelu.	1	3%
propagace značky a výrobků v kamenné prodejně.	1	3%
Celkem	35	100%



Co se Vám na značce, jejím přístupu nebo produktech líbí?	Absolutní	Relativní
zapojení na různých sociálních sítích, záměr rozšířit nošení klobouků mezi mladou generací, snaží se jít s dobou	2	6%
Dobrá přizpůsobivost, přítomnost na fashion weeku a dobré pokrytí médií	1	3%
Styl, módní	3	9%
Značka Tonak je tradiční značkou, věřím a doufám, že jako jedna z mála značek se v ČR i udrží.	2	6%
kvalita	3	9%
Nevím	7	20%
Velký výběr	1	3%
tradice	4	11%
jsou kvalitní a nadčasové, jejich spojitost s historií města	3	9%
Líbí se mi slušivé módní klobouky, ne extravagantní.	2	6%
Nic	3	9%
sídlo je stále v České republice, podporují rozvoj našeho trhu	2	6%
poctivě vyrobené, český výrobek	2	6%
Celkem	35	100%

