

Marketingový plán pro vstup značky Sweet Crochete na trh

Ing. Klára Sladká

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Ing. Klára Sladká
Osobní číslo: K17201
Studijní program: N7202 Mediální a komunikační studia
Studijní obor: Marketingové komunikace
Forma studia: prezenční

Téma práce: Marketingový plán pro vstup značky Sweet Crochete na trh

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce se zaměřením na marketingový plán
2. Stanovte cíl práce, výzkumné otázky a metodiku
3. Zpracujte marketingovou situační analýzu
4. Na základě zjištěných dat navrhnete marketingový plán a marketingovou komunikaci značky

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, c2004, 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 14. vydání. Praha: Grada, 2013. 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.

WESTWOOD, John. Jak sestavit marketingový plán. Praha: Grada, 1999, 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

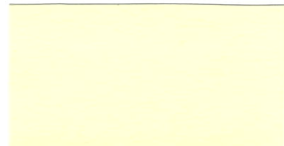
Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2019

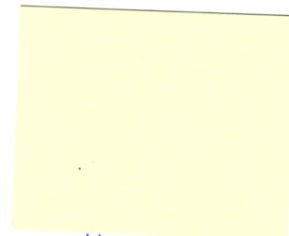
Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2019

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019



doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka



Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou 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;
- 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;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové 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, že:

- jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 08.04.2019.....

Jméno a příjmení studenta: KLÁRA SLADKÁ.....

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce je zaměřena na vytvoření marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh. Značka Sweet Crochete je českou značkou, která se věnuje tvorbě ručně dělaných háčkovaných produktů. V teoretické části jsou vymezena základní teoretická východiska týkající se značky a jejího budování, základů strategického marketingu, základů marketingového výzkumu, a především tvorby marketingového plánu. Praktická část se věnuje představení značky, jejímu příběhu a produktům. Dále je zde provedena marketingová situační analýza, a to pomocí dílčích analýz pro makroprostředí a mezoprostředí. Kromě toho je v praktické části provedena také analýza výsledků dotazníkového šetření zaměřeného na spotřebitelské chování na trhu ručně dělaných háčkovaných produktů. Projektová část práce vychází z provedených analýz a je věnována praktickému návrhu marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh.

Klíčová slova: značka, marketingový plán, strategie, ruční výroba, makroprostředí, mezoprostředí, strategický marketing, marketingový výzkum

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on creating a marketing plan for market entry of the brand Sweet Crochete. Sweet Crochete is a Czech brand dedicated to handmade crochet products. The theoretical part of thesis defines the theoretical bases connected with the brand and its building, with the basics of strategic marketing, with the basics of marketing research and especially with the creation of a marketing plan. The practical part is dedicated to introducing the brand, its story and products. Also, a marketing situation analysis is performed by partial analyses for the macroenvironment and the interenvironment. In addition, the practical part also includes an analysis of a questionnaire survey focused on consumer behaviour on the market of handmade crochet products. The project part is based on the analysis and is dedicated to the practical design of the marketing plan for market entry of the brand Sweet Crochete.

Keywords: brand, marketing plan, strategy, handmade, macroenvironment, interenvironment, strategic marketing, marketing research

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji především vedoucí mé diplomové práce doc. Mgr. Ing. Olze Juráškové, Ph.D. za trpělivost, vstřícný přístup, věnovaný čas, odborné vedení a cenné rady, které mi v průběhu psaní poskytovala. Dále děkuji své rodině, která mi po celé mé studium byla oporou a svému příteli a snoubenci za jeho každodenní podporu.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 ZNAČKA A ŘÍZENÍ ZNAČKY	12
1.1 DEFINICE ZNAČKY	12
1.2 ROLE ZNAČKY	13
1.3 HODNOTA ZNAČKY.....	14
1.4 BUDOVÁNÍ A ŘÍZENÍ HODNOTY ZNAČKY	15
2 STRATEGICKÝ MARKETING.....	19
2.1 STRATEGIE	19
2.2 PODSTATA STRATEGICKÉHO MARKETINGU	20
2.3 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	22
2.3.1 Fáze strategického plánování	23
3 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	26
3.1 PROCES MARKETINGOVÉHO PLÁNOVÁNÍ	27
3.2 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA A JEJÍ METODY	29
3.2.1 Analýza podniku a jeho prostředí	30
3.2.1.1 Makroprostředí.....	30
3.2.1.2 Mezoprostředí	31
3.2.1.3 Mikroprostředí	33
3.2.2 SWOT analýza	34
3.3 STANOVENÍ CÍLŮ A STRATEGIÍ.....	35
3.4 IDENTIFIKACE KLÍČOVÝCH AKTIVIT.....	37
3.4.1 Marketingová komunikace.....	37
3.5 STANOVENÍ PLÁNOVANÉHO ROZPOČTU	39
3.6 REALIZACE A KONTROLA	39
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	41
4.1 ZÁKLADNÍ DĚLENÍ VÝZKUMU.....	41
4.2 METODY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	41
4.3 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	42
5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	43
6 STANOVENÍ CÍLE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY	45
II PRAKTICKÁ ČÁST	46
7 CHARAKTERISTIKA ZNAČKY.....	47

7.1	LOGO.....	47
7.2	PRODUKTY	48
7.3	CÍLOVÝ SEGMENT ZNAČKY.....	49
7.3.1	Persony.....	49
7.3.2	Empatická mapa.....	51
8	TREND HANDMADE V ČESKÉ REPUBLICE	55
9	MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	57
9.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	57
9.2	ANALÝZA MEZOPROSTŘEDÍ	67
9.3	SWOT ANALÝZA	73
9.4	SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ	76
9.4.1	Identifikační část	77
9.4.2	Obecná část	78
9.4.3	Móda a doplňky.....	84
9.4.4	Hračky	85
10	VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....	88
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	91
11	MARKETINGOVÝ PLÁN ZNAČKY SWEET CROCHETE	92
11.1	STANOVENÍ CÍLŮ A STRATEGIE	92
11.2	AKČNÍ PLÁNY	95
11.3	PLÁNOVANÝ ROZPOČET.....	104
11.4	KONTROLA.....	105
12	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE ZNAČKY SWEET CROCHETE	107
	ZÁVĚR	112
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	114
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	117
	SEZNAM OBRÁZKŮ	118
	SEZNAM GRAFŮ	119
	SEZNAM TABULEK.....	120
	SEZNAM PŘÍLOH.....	121

ÚVOD

Dnešní svět je plný různých nejnovějších technologií, digitalizace, umělé inteligence, robotů, automatizace, virtuální reality a spousty dalších vymožeností. Inovace a velké technologické změny jsou v současnosti velkým trendem, který hýbe všemi zeměmi včetně České republiky. A jak už to tak bývá, jeden silný trend jako by byl živnou půdou pro svůj pravý opak. Čím více se lidé přizpůsobují chytrým zařízením, domácnostem, autům apod., tím více jim chybí dotýkat se rukama skutečných fyzických věcí, které mají svůj příběh a hodnotu. Věcí, za kterými stojí konkrétní člověk, které mají svůj původ, jsou vyrobeny z kvalitních materiálů, navazují na tradice a které dokáží vyvolat emoce. V podstatě se jedná o podobný princip, který lze dnes vidět v oblasti módy. K „fast“ straně, kterou představují velké řetězce s masovou výrobou začala postupně existovat „slow“ strana, kterou naopak představují kvalitní a dlouhotrvající materiály, často ruční práce a originalita. A právě to je to, čeho si lidé začali po dlouhé době opět vážit, a i přes stále větší rozmach technologií, jsou ochotni a schopni práci a přidanou hodnotu rukodělných produktů ocenit. Pro nové výrobce a značky je to bezesporu pozitivní zpráva a velká příležitost. Vstup na trh rukodělných produktů však sebou nese také velkou výzvu. Každý nový výrobce nebo značka se totiž musí vypořádat s již existující konkurencí.

Mezi tradiční rukodělné práce patří mimo jiné také háčkování ve všech jeho podobách. Touto činností se zabývá i značka Sweet Crochete, jejíž autorka se letos rozhodla vstoupit s touto značkou a svými produkty na trh. K tomu, aby byla značka na vstup mezi konkurenci dobře připravená, dokázala co nejlépe oslovit své cílové zákazníky a nabídnout jim to, co očekávají, je nutné vytvořit marketingový plán. Ten představuje důležitý nástroj, pomocí kterého mohou firmy či značky představit svůj produkt nebo službu tím nejefektivnějším způsobem. Proto je sestavení marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh cílem této diplomové práce.

Teoretická část práce je zaměřena na problematiku, která je úzce spojena se vznikem, existencí a budováním značky a s marketingovým plánováním. Aby byla teoretická východiska pro účely práce kompletní, je tato část doplněna o strategický marketing a základní pojmy týkající se marketingového výzkumu. Cílem první části práce je tedy položit teoretický základ pro zpracování marketingového plánu.

V úvodu praktické části práce je představena značka Sweet Crochete, její produkty a cílová skupina. Hlavním cílem této části je marketingová situační analýza, která slouží jako praktický podklad pro tvorbu marketingového plánu. Konkrétně obsahuje dílčí analýzy pro makroprostředí a mezoprostředí, SWOT analýzu a také primární výzkum spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkovaných produktů.

Poslední část práce je věnována samotné tvorbě marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZNAČKA A ŘÍZENÍ ZNAČKY

Jedním z nejhodnotnějších nehmotných aktiv, které podnikatel jako jedinec nebo i velká společnost má, je značka. Značka představuje vnímání lidí, reputaci, reklamu, emoce, kvalitu, asociace ale i logo nebo slogan. To vše je se značkou spojené. A když všechny tyto části dobře spolupracují, značka je známá, oblíbená, silná a konkurenceschopná.

V dnešním konkurenčním prostředí je značka obzvláště důležitá, je často tím prvním, co zákazník vidí a bývá rozhodujícím kritériem při výběru produktů či služeb. Pomáhá zákazníkovi zjednodušit rozhodování, snížit riziko a vytvořit očekávání.

Vytvoření silné značky je umění i věda. Tvorba, budování a řízení značek bývá v kompetenci marketingu a vyžaduje pečlivé plánování, aktivní zapojení jedince nebo celého týmu, oddanost, kreativitu a schopnost pracovat s marketingovým výzkumem. Silná značka znamená konkurenční výhodu. Za každou silnou značkou ale musí stát kvalitní produkt nebo služba.

Značka je to, co zůstane, když podnik zkrachuje. Značka je to, co sídlí v mysli zákazníka.

1.1 Definice značky

Značka – anglicky „brand“ – sloužila již v dávných dobách k rozlišování zboží a služeb jednotlivých prodejců a výrobců. A tato funkce jí zůstala dodnes. Samotné slovo *brand* pochází ze staronorského slova *brandr* což znamená vypálit. Značka se totiž zprvu používala ke značkování a identifikaci zvířat jednoho vlastníka. (Keller, 2007, s. 32)

Značka je tedy unikátní design, znak, symbol, slovo nebo jejich kombinace používané při vytváření obrazu, který identifikuje produkt a odlišuje ho od jeho konkurentů. Časem se tento obraz stává spojením s úrovní důvěryhodnosti, kvality a spokojenosti spotřebitele. Značky pomáhají spotřebitelům orientovat se na přeplněném a složitém trhu tím, že stojí na určitých výhodách a hodnotách, něco představují.

Spotřebitelé mohou značky poznávat např. na základě svých minulých zkušeností nebo na základě shlédnuté reklamy (komunikační kampaně). Tím dokáží mnohem rychleji zjistit, které značky uspokojí jejich potřebu a které ne. Schopnost značky zrychlit rozhodování, snížit náklady spojené s rozhodováním a snížit riziko, se v dnešní uspěchané a hektické době stává neocenitelnou pro každého spotřebitele. (Kotler a Keller, 2013, s. 280)

1.2 Role značky

Keller (2007, s.38) uvádí dělení role značky na dvě části – spotřebitelé a výrobci. Pro každou skupinu existují specifické role značky. Pro **spotřebitele** plní značka důležité funkce – identifikuje zdroj (výrobce) produktu a umožňuje spotřebiteli přiřadit zodpovědnost ke konkrétnímu výrobcí. Značky obecně mají pro spotřebitele zvláštní význam – znají je, spojují si je s určitými hodnotami, představují si pod nimi určitou kvalitu, jsou symbolické, vyvolávají emoce a mají s nimi spojena očekávání.

Spotřebitelé chtějí ve svém životě pohodlí, štěstí a spokojenost a dostanou ji částečně prostřednictvím produktů či služeb, které kupují. Pokud značky, které používají, neustále přinášejí pozitivní zkušenost, spotřebitelé ji považují za důvěryhodnou. To jim při nákupu přináší klid.

Lidé se také přirozeně vyhýbají riziku a hledají bezpečnost. Pokud např. jedou na služební cestu do neznámého města a musí si vybrat restauraci, pak pravděpodobně vyberou národní značku restaurace spíše než místní restauraci, protože ji znají a vědí, co od ní očekávat. Je to bezpečná a předvídatelná volba. Značky tedy nabízejí bezpečnost a snižují riziko zklamání. Mezi rizika spojená s rozhodováním spotřebitelů patří riziko funkčnosti, fyzické, finanční, společenské, psychologické a časové.

Značky se často spojují také s osobní image. Jsou neodmyslitelnou součástí života a osobnosti spotřebitele. Pomocí značky spotřebitelé vyjadřují, kdo jsou, jak chtějí být vnímáni okolím a čím chtějí být. Lidé se emocionálně spojují se značkami, které používají.

Značky dávají spotřebitelům důvod sdílet. Všichni spotřebitelé mají své názory na věci, které zažívají, a často je také sdílí s ostatními (jak ty pozitivní, tak ty negativní). Ať už se jedná o dobrou knihu, dobrý film nebo skvělé jídlo, stávají se spotřebitelé při pozitivní zkušenosti obhájci značky. Silné značky tak dávají spotřebitelům důvod sdílet své zkušenosti.

Spoustu cenných informací přináší značky také **firmám (výrobci)**. Především slouží k identifikačním účelům, usnadňují zacházení s produktem nebo vyhledávání firmy. Na jiných úrovních, jako třeba operační, pomáhají organizovat různé důležité záznamy (zásobování, účetnictví apod.). Značka je také jakousi ochranou, neboť udržuje práva na duševní vlastnictví firmy. Jméno značky také může být ochrannou známkou, výrobní postupy mohou být chráněny patentem a také obaly mohou být autorsky chráněny. Lze tak zabránit v kopírování výše uvedeného konkurencí. Firma pak může bez obav investovat do budování a roz-

voje značky a sklízet výhody své práce. Jednoduše řečeno, značka představuje pro firmu nesmírně hodnotné a právně vymezené vlastnictví, které dokáže ovlivnit zákazníka, lze je koupit i prodat a poskytuje majiteli jistotu udržitelných zisků. (Keller, 2007, s.40)

Spotřebitelé	Výrobci
Identifikace zdroje výrobku	Prostředek identifikace ke zjednodušení obchodování či vyhledávání firmy
Stanovení zodpovědnosti výrobce	Prostředek legální ochrany jedinečných vlastností
Snížení rizika	Signál úrovně kvality pro spokojené zákazníky
Snížení nákladů spojených s výběrem produktu	Platforma pro jedinečné asociace, které obohatí výrobek
Slib, závazek či smlouva s výrobcem	Zdroj konkurenčních výhod
Symbol	Zdroj finanční návratnosti
Signál kvality	

Obrázek 1: Role značky (Keller, 2007, s.39)

1.3 Hodnota značky

Pod pojmem hodnota značky si lze představit soubor aktiv a pasiv spojených se jménem a symbolem značky. Tento soubor zvyšuje (snižuje) hodnotu, kterou výrobek nebo služba přináší firmě a zákazníkovi. Hlavní kategorie hodnoty jsou:

- znalost jména a značky,
- věrnost značce,
- vnímání kvality,
- asociace spojené se značkou. (Aaker, 2003, s.8)

Hodnota značky často vychází z rozdílů v reakci spotřebitelů (reakce na marketing a znalost značky). Znamená to tedy, že pokud k žádným rozdílům nedochází, jsou výrobky dané značky pouze komoditami, které se od sebe nijak neodlišují a budou si konkurovat pravděpodobně jen cenou. Tyto rozdíly v reakci spotřebitele jsou dány znalostí značky, všemi myšlenkami, pocity, image, zkušeností a přesvědčením, které jsou se značkou spojeny. Úkolem značky je vyvolávat silné, příznivé a jedinečné asociace (podobně jako má značka automobilu Volvo – bezpečí nebo Amazon – pohodlí). Hodnota značky se také odráží ve vnímání, chování a preferencích vztahujících se k marketingu dané značky. Silné značky pochopitelně vedou k vyšším příjmům. Úlohou marketérů je zajistit, aby spotřebitelé získávali takové zkušenosti s výrobky, službami, marketingovými programy, které vytvářejí zamýšlenou znalost značky. (Kotler a Keller, 2013, s.282)

1.4 Budování a řízení hodnoty značky

Budování a řízení značky zahrnuje mnoho důležitých aktivit. Marketéři vytvářejí a budují hodnotu značky pomocí správných znalostních struktur u těch správných spotřebitelů. Z marketingového pohledu existují tři hlavní skupiny faktorů ovlivňující hodnotu značky:

- prvky nebo identity tvořící značku (názvy, web, logo, symbol, postavy, slogan, balení atp.);
- výrobek, služba a všechny doprovodné a podpůrné marketingové aktivity;
- ostatní asociace nepřímo přenášené na značku pomocí vazeb s dalšími entitami (osoba, místo, věc). (Kotler a Keller, 2013, s.288)

Prvky

Prvek značky je vizuální nebo verbální informace sloužící k identifikaci a odlišení, může být i ochranou známkou. Většina silných značek zahrnuje více prvků. Nejběžnější jsou jméno, logo, symbol, představitel, balení a slogan. Prvky by měly být vybrány tak, aby vytvářely co největší hodnotu, posílily informovanost o značce a zjednodušily vytvoření silných, příznivých a jedinečných asociací ke značce. Nejlepším testem je otázka: Co by si spotřebitelé řekli o výrobku nebo službě, kdyby znali její název, logo atp.? (Kotler a Keller, 2013, s.288; Keller, 2007, s.74)

Kritéria výběru prvků značky podle Kotlera a Kellera (2013, s.288):

- zapamatovatelnost,
- přenositelnost,
- smysluplnost,
- adaptabilita,
- líbivost,
- ochrannost.

Marketingové aktivity

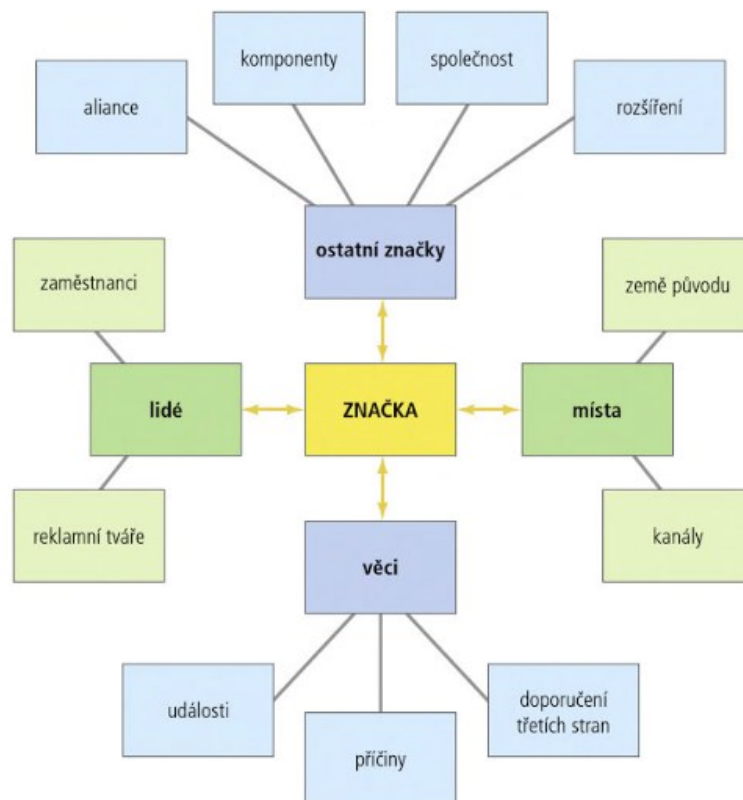
Uvážlivá volba prvků značky je důležitá, prvotní vstup však vychází z marketingových aktivit spojených se značkou. Silné a pozitivní asociace se značkou lze vytvořit prostřednictvím marketingových programů. Zákazníci se o značce dozvídají na mnoha místech a prostřednictvím mnoha typů kontaktů. Nejde pouze o reklamu. Kontaktem se značkou je jakákoli zkušenost zákazníka, která má informační obsah a souvisí se značkou.

Marketingové taktiky, strategie i programy se neustále mění a týká se to všech 4P. Marketéři musí být kreativní a vytvářet stále nové a nové cesty, jak se k zákazníkovi dostat, jak zprostředkovat kontakt zákazníka se značkou. Využívají různých nových metod a trendů v oblasti marketingu a marketingové komunikace (buzz marketing, viral marketing, eventy atd.).

Podstatnou roli zde hraje integrovaný marketing, který spočívá v kombinaci a vzájemném sladění všech marketingových aktivit (všech 4P). Má synergický efekt a maximalizuje dopad marketingových aktivit, které zde fungují nejen jednotlivě, ale i ve vzájemné provázanosti.

Sekundární asociace

Těmito asociacemi je myšleno navázání značky na jiné významné informace v paměti spotřebitele. Přehled sekundárních zdrojů nabízí obrázek 2.

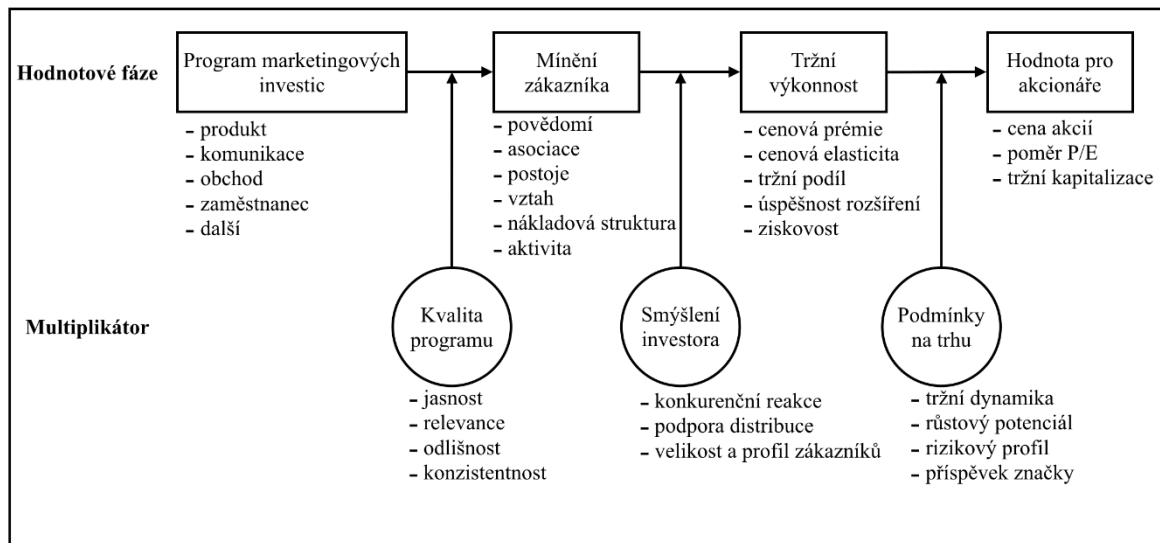


Obrázek 2: Sekundární zdroje znalosti značky (Kotler a Keller, 2013, s.290)

Značka může být navázána na asociace a hodnoty jako je společnost (pomocí brandingových strategií), země nebo geografické regiony (identifikace místa původu výrobku), distribuční kanály (distribuční strategie), jiné značky (co-branding), postavy (licence), reklamní tváře, sportovní či kulturní události (sponzoring) nebo další zdroje třetích stran. (Kotler a Keller, 2013, s. 290)

Měření výkonnosti značky

Pomocí měření výkonnosti značky lze zjistit, jak efektivní byly zvolené marketingové programy a aktivity. Jednou z možností měření je hodnotový řetězec, což je způsob, jak vystopovat procesy vytváření hodnoty u značek. Hodnotový řetězec pomáhá pochopit finanční vliv výdajů a investic spojených se značkou a pomáhá řídit marketingový výzkum. Hodnotový řetězec lze vidět na obrázku 3. (Keller, 2007, s.416)



Obrázek 3: Hodnotový řetězec značky (Keller, 2007, s.417)

Dalšími možnými způsoby měření výkonnosti značky je audit značky (řada spotřebitelsky zaměřených postupů hodnotících zdraví značky) a studie sledující značku (shromažďují od spotřebitelů v průběhu času data poskytující základní informace týkající se značky).

Řízení hodnoty značky

Řízení hodnoty značky se týká především těch aktivit, které zaujímají širší perspektivu hodnoty značky – pochopení toho, jak by strategie zvolené v rámci brandingů měly odrážet zájmy firmy a jak by se měly přizpůsobovat v průběhu času s ohledem na segmenty. Na obrázku 4 lze vidět základní koncepty řízení značky. (Keller, 2007, s.76)

1. Definování hierarchie značky	
A. Princip jednoduchosti	→ Zapojit co nejméně vrstev
B. Princip relevance	→ Vytvořit abstraktní asociace, jež se budou vztahovat k největšímu možnému množství produktů
C. Princip diferenciacie	→ Rozšířit jednotlivé produkty a značky
D. Princip prominence	→ Přizpůsobit pozici produktu tak, aby se ovlivnil pocit vnímání jeho blízkosti
E. Princip shodnosti	→ Spojit běžné produkty pomocí sdílených prvků značky
2. Definování matice “značka-produkt”	
A. Rozšíření značky	→ Stanovení nové hodnoty a podpory hodnoty existující
B. Portfolio značky	→ Maximalizovat pokrytí a minimalizovat překrývání
3. Zlepšení hodnoty značky v průběhu času	
A. Posílení značky	→ Inovace designu produktu, jeho výroby i prodeje → Relevance představy uživatele a použití
B. Revitalizace značky	→ Strategie “Zpět na začátek” → Strategie “Znovuobjevení”
4. Vybudování hodnoty značky v segmentech trhu	
A. Identifikovat rozdíly v chování zákazníků	→ Jak nakupují a používají produkty → Co vědí o značkách a jak je vnímají
B. Úprava brandového programu	→ Volba prvků značky → Povaha podpůrných marketingových programů → Vliv sekundárních asociací

Obrázek 4: Přehled klíčových konceptů řízení hodnoty značky (Keller, 2007, s.77)

Důležitou roli hraje také strategie branding, která odráží počet a povahu běžných i odlišujících prvků značky. Firma má možnost rozhodnout se, zda pro nový výrobek vyvine nové prvky značky, nebo zda využije některé z existujících prvků značky, nebo zda využije kombinace nových i existujících prvků značky. Pokud se firma rozhodne pro zavedenou značku, jedná se o **rozšíření značky**. Pokud dojde ke kombinaci nové a existující značky, jedná se o **podznačku**. A pokud existující značka pomáhá v rozšíření značky nebo podznačky jedná se o **rodičovskou značku** (rodinnou, zastřešující). V rámci strategií existují tři obecné základní strategie branding:

- individuální nebo separátní rodinné značky,
- podznačky. (Kotler a Keller, 2013, s.299)
- korporátní deštníkové značky,

2 STRATEGICKÝ MARKETING

V posledních několika letech došlo v mnoha oborech k výraznému vývoji a posunu. Rozvíjí se technologie, objevují se nové trendy v komunikačních nástrojích, mění se prostředí, zvyšuje se informovanost spotřebitelů, objevují se nové konkurenční podniky a značky a mnoho dalšího. Stručně řečeno, dnešní svět je ve všech ohledech velmi dynamický. Aby mohla být firma či značka v tomto dynamickém prostředí a v těchto náročných podmínkách úspěšná, musí se zabývat nejen marketingem jako takovým, ale především jeho strategickou částí. Strategický marketing je tedy nedílnou součástí úspěšného řízení firmy či značky.

Společnosti i značky využívají strategický marketing především k identifikaci a vytváření dlouhodobých plánů pro dosažení stanovených cílů, zlepšení výkonu, identifikaci tržních trendů, nalezení konkurenční výhody a zvýšení zisku. Strategický marketing může také pomoci firmám či značkám stát se více inovativními a lépe proniknout na trh.

2.1 Strategie

Na úvod je třeba nadefinovat si základní pojem, který ke strategickému marketingu neodmyslitelně patří, a tím je strategie. Definice strategie není nijak složitá. Její tvorba bývá v kompetenci vrcholového managementu, přispívají k ní však i další zainteresované skupiny jako jsou zaměstnanci nebo obchodní partneři. Se zvolenou strategií by všechny zainteresované skupiny měly souhlasit a v ideálním případě se s ní i ztotožnit.

Strategie představuje akční plán, postup (kroky, projekt, směr), jak dosáhnout vytyčených cílů. Má svůj původ v řečtině a pro život a fungování podniku či značky je velmi důležitá. Respektuje základní principy a zásady marketingu a vychází z nich – orientuje se na zákazníka a uspokojení jeho potřeb, posuzuje schopnosti a možnosti podniku či značky, rozhoduje o efektivním vynaložení prostředků a vytváří, nebo přinejmenším se o to pokouší, výhodu nad protivníky a konkurenty. (Horáková, 2003, s. 11; Kotler a Keller, 2013, s.83)

Tvorba strategie

Postup tvorby strategie lze podle Fotra a Součka (2015, s.45) rozdělit do těchto fází:

- získání informací o dalším možném rozvoji firmy (značky),
- stručná analýza současných i minulých výsledků a analýza podnikatelského prostředí (na jejich základě lze vyvodit postavení firmy, značky v rámci konkurence),
- rozpracování vize,

- stanovení dílčích dlouhodobých strategických cílů vycházejících z vize,
- volba kritérií hodnocení jednotlivých variant strategií,
- příprava variant strategií,
- hodnocení variant strategie a výběr té nejvhodnější,
- zpracování postupu (strategie) pro dosažení cílů a vize.

Každá fáze má v procesu tvorby strategie své místo a žádnou z nich není dobré opomenout. Všechny fáze jsou, stejně jako výsledná strategie, podstatné pro strategické plánování.

2.2 Podstata strategického marketingu

Definice strategického marketingu je poněkud složitější než definice strategie. Podle Jakubíkové (2013, s. 74) se názory na to, co si pod pojmem strategický marketing představit, podstatně liší. Někteří, jako např. Hindls, Holman a Hronová tvrdí, že se jedná o vývojovou fázi marketingu. Svě strategické podstaty nabývá až ve chvíli, kdy se firma či značka při plánování budoucích aktivit soustředí na kroky jako je vymezení potenciálních zákazníků nebo specifikaci jejich potřeb. Kromě toho velmi aktivně pracuje s manažery, připravuje je na různé potenciální změny, učí je rozpoznávat příležitosti a hrozby a reagovat na ně podstatně dříve než konkurence.

Jakubíková (2013, s.74) nabízí také pohled autorů Kotlera, Wonga, Saunderse a Armstronga, kteří za strategický marketing považují proces, v rámci kterého dochází ke sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků. Tento proces podle nich ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy. Podstatnou částí je proto znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů.

Dalším a posledním uvedeným autorem, který se problematice strategického marketingu věnuje, je Horáková. Ta definuje strategický marketing jako jednu z vývojových fází marketingu, která se úzce pojí s marketingovými činnostmi a funkcemi a časovým horizonty. Jde o proces spojený s:

- analýzami faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku,
- analýzami faktorů příležitostí a ohrožení podniku,
- analýzami konkurence a jejího budoucího vývoje,
- účastí na vytvoření souboru cílů podniku a na formování podnikových strategií,

- stanovením marketingových cílů,
- vypracováním, realizací a kontrolou marketingových plánů,
- a v neposlední řadě s komplexním řízením marketingového procesu. (Horáková, 2003, s.15)

Všichni výše uvedení autoři se víceméně shodují v tom, že strategický marketing a marketing jsou dvě oblasti, které jsou si blízké a vzájemně propojené. Za třetí oblast, která je s nimi úzce spojena, lze považovat marketingové plánování (více v kapitole 3).

Tři základní úrovně marketingu a jejich propojení

V učebnicích a různých studijních textech věnovaných problematice marketingu lze většinou najít tři základní marketingové úrovně, které korespondují s úrovněmi managementu ve firmě:

- strategický marketing,
- taktický marketing,
- operativní marketing. (Jakubíková, 2013, s.76)

Marketing na strategické úrovni se věnuje hlavně problematice rozvoje poslání firmy či značky, rozvoje strategie a rozvoje image. To vše ve spojení s jejími cíli a aktivitami, rozhodováním o typu marketingu (členěném, hromadném), inovaci výrobků apod. Strategický marketing je podle všech autorů, kteří se jím zabývají orientován dlouhodobě (samozřejmě s ohledem na dynamiku vývoje prostředí) a spočívá ve:

- volbě cílového segmentu a trhu tak, aby firma byla schopna co nejlépe dosáhnout stanovených cílů (vrcholových i dílčích);
- volbě vhodné kombinace nástrojů marketingového mixu;
- volbě základních strategických operací a aktivit. (Jakubíková, 2013, s.77)

Taktický marketing je zaměřený na splnění mise, vize a cílů, jejichž definice byla úkolem strategického marketingu. Využívá k tomu různé nástroje marketingového mixu, a to jak jednotlivě, tak jejich kombinaci. Za taktický marketing lze tedy označit marketingový mix (4P nebo jeho alternativy) a je to tedy kombinace všech kontrolovatelných faktorů, které vedou k uspokojení potřeb zákazníků.

Operativní marketing vychází z taktického a strategického marketingu a zabývá se různými dílčími oblastmi u jednotlivých produktů a služeb. Převádí tak rozhodnutí strategického marketingu do běžných, téměř každodenních aktivit a činností firmy.

Všechny výše uvedené úrovně marketingu jsou pro správné fungování firmy nebo značky podstatné a důležité. Jsou na sobě závislé a vzájemně se ovlivňují. Týkají se všech, kteří mají se společností či značkou nějaký vztah a každá firma či značka by se těmto úrovním měla věnovat. Poctivý přístup k jednotlivým úrovním marketingu může zajistit dlouhodobý úspěch. Vše vychází z nejvýše postaveného strategického marketingu, který je úlohou vrcholového managementu, a dále postupuje na nižší úrovně taktického marketingu až naposledy k jednotlivým činnostem operativního marketingu.

2.3 Strategické plánování

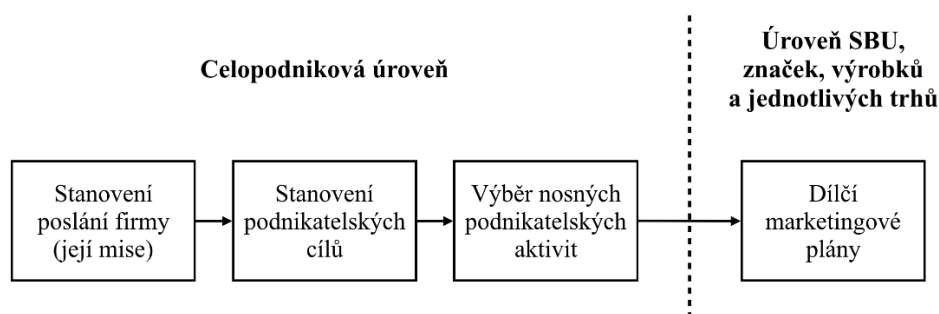
Jak již bylo výše naznačeno, strategie je kromě jiného také součástí strategického plánování firmy. To by mělo být se strategií v těsné souhře. Strategické plánování přispívá k dlouhodobému zajištění úspěchu firmy či značky a vede ji k jasné koncepci s ohledem na její zaměření, trh a zákazníky. Jedná se o proces, který je zaměřený na rozvoj podnikové strategie. (Tomek a Vávrová, 2011, s.139)

Je důležité mít na paměti, že plánovací proces je stejně důležitý jako plány samotné. Kdo neplánuje, plánuje vlastní neúspěch. Plánování nám pomáhá vracet se do minulosti a poučit se z chyb, fungovat v přítomnosti a dělat správná rozhodnutí a dívat se do budoucnosti na úspěch. Strategické plánování se často zabývá právě příležitostmi, které nám nabízí rychle se měnící a vyvíjející se prostředí. (Kotler a Armstrong, 2004, s.81)

Cílem strategického plánování je uvědomit si žádoucí směr vývoje z dlouhodobého pohledu. Firma či značka tak může zaměřit své úsilí, zdroje a know-how na to, co je opravdu důležité a má smysl. Strategické plánování pomáhá firmám i značkám připravit se na budoucí vývoj prostředí, ukazuje jim možné hrozby a pomáhá jim objektivně rozhodovat o prioritách a dílčích krocích. Strategické plánování také přispívá ke zvýšení efektivity pracovního procesu a zvyšuje lidský i finanční potenciál.

2.3.1 Fáze strategického plánování

Fáze strategického plánování podle Kotlera a Armstronga lze vidět na obrázku 5. Jedná se o čtyři základní fáze – stanovení poslání, podnikatelských cílů, výběr podnikatelských aktivit a sestavení marketingového plánu, a dvě základní oblasti – celopodniková a podnikatelských jednotek, značek, výrobků a trhů.



Obrázek 5: Fáze strategického plánování (Kotler a Armstrong, 2004, s.81)

Stanovení poslání

Poslání je úzce spjato s vizí společnosti či značky a představuje záměr nebo důvod existence, smysl a účel podnikání. Poslání by mělo být jasné a srozumitelné, realistické a konkrétní, motivující a všichni zaměstnanci by se s ním měli ztotožnit. Poslání může být stanoveno na základě nabízeného produktu nebo očekávání trhu. Vize je jasná představa toho, jak bude vypadat budoucnost firmy nebo značky, jaký bude její budoucí stav a kde se vidí za několik let. Z vize a poslání lze následně formulovat strategii.

Jako pomoc při tvorbě poslání mohou posloužit odpovědi na základní otázky: Co jsme vlastně za podnik? V čem podnikáme? V čem jsme výjimeční? Čeho si zákazníci na nás cení? Kdo jsou naši zákazníci? Mnohdy je však odpověď na tyto otázky to nejtěžší a nejnáročnější v oblasti podnikání. (Kotler, 2007, s.91)

Stanovení podnikatelských cílů

Poslání a vize jsou dále rozpracovány do podrobných a konkrétních cílů, a to pro každou úroveň řízení firmy či značky. Cíle jsou v podstatě vodítka pro management a jejich řízení. Podle Horákové (2003, s.26) se cíle mohou se orientovat na:

- rentabilitu,
- produktivitu,

- postavení na trhu,
- zaměstnanost a zaměstnanecké vztahy,
- postavení organizace v technologii,
- ochranu životního prostředí atd.

Podstatnou, ale zároveň velmi obtížnou činností v rámci strategického plánování je správná formulace cílů. K tomu slouží jednoduchá pomůcka s označením **SMART**, kterou lze vidět na obrázku 6.

S	Specific	Cíle by měly být vždy zcela konkrétní a odlišitelné (specifické). Jasně mají být stanoveny výstupy, které se očekávají.
M	Measurable	Každý cíl musí být měřitelný. Nezáleží na zvolených parametrech, ale na schopnosti definovat míru změny.
A	Agreed	Se stanovenými cíli by mělo souhlasit jak vedení organizace, tak zaměstnanci, kteří je budou realizovat.
R	Realistic	Reálnost cílů by měla být provázána na dostupnost zdrojů a ekonomické podmínky.
T	Timed	Pro měření dosažení cílů jsou podstatné termíny, včetně postupových, které zajistí sledování dosažení cíle v čase.

Obrázek 6: SMART cíle (Lojda, 2011, s. 34)

Fotr (2012, s.36) uvádí formulaci cílů doplněnou o dvě další charakteristiky, kterými jsou **E** (Ethical) tedy zaměření na etický přístup a **R** (Resourced) tedy zaměření na dostupné a disponibilní zdroje. Podle Fotra musí být dobře definovaný cíl **SMARTER**.

Cíle mají obecně povahu krátko, středně a dlouhodobou, a to v závislosti na časovém horizontu. Dlouhodobý cíl představuje vizi snažení firmy či značky v období minimálně tří let. Tento cíl může mít obecnější formu, je totiž dále konkretizován ve střednědobých cílech. Ty tvoří most mezi dlouhodobými a krátkodobými cíli a obvykle se stanovují na jeden rok. Střednědobé cíle také obvykle představují důležité milníky a měly by mít již zmíněný SMART charakter. Krátkodobé cíle mají časový horizont kratší než jeden rok a také mají SMART charakter. (Bohoňková, 2010, s.30)

Výběr nosných podnikatelských aktivit

Na základě poslání a cílů je vedení schopno naplánovat a určit konkrétní podnikatelské aktivity – podnikatelské neboli business portfolio (soubor výrobků nebo aktivit, které firma produkuje). Firma či značka by nejdříve měla analyzovat své současné portfolio, určit které produkty či služby budou nejvíce podporovány a následně pro ně určit dílčí strategie. Pomoci

zde může např. BCG matice nebo GE matice. Obecně platí, že nejlepší je takové portfolio, které dokáže sladit silné a slabé stránky firmy či značky. (Kotler a Armstrong, 2004, s. 89)

Dílčí marketingové plány

Poslední fází strategického plánování je vytvoření marketingového plánu a dílčích taktických a operativních strategií na úrovni podnikatelských jednotek, značek, trhů, výrobků a služeb. Dílčí strategie mohou vycházet z již zmíněných analýz portfolia, např. růstové strategie, strategie zaměřené na konkurenci, strategie podle velikosti tržního podílu a míry inovace apod.

Marketingový plán je komplexní dokument, který popisuje celkové marketingové úsilí společnosti či značky. Jedná se o plán, který popisuje, jak společnost nebo značka bude realizovat svou marketingovou strategii a jak bude využívat kombinaci zdrojů k dosažení obchodních cílů, včetně prodejních cílů nebo získávání zákazníků.

Někteří autoři jako Horáková, Jakubíková nebo Kotler a Keller přidávají mezi fáze strategického plánování navíc SWOT analýzu, situační analýzu, implementaci (realizaci) zvolených strategií a plánů a fázi kontroly a zpětné vazby.

3 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Vzhledem k tomu, že dnešní prostředí je pro podniky a značky stále dravější, nepřátelštější a komplexnější, nemůže být o důležitosti a podstatě marketingového plánování pochyb. Mnoho majitelů firem či značek vytvoří marketingový plán a pak ho odloží. Marketingový plán je však důležitý nástroj, jehož cílem je pomoc v dosažení vytyčených cílů. Pomocí marketingového plánu mohou firmy či značky představit svůj produkt nebo službu tím nejlevnějším a nejefektivnějším způsobem.

Některé malé firmy nebo značky zahrnují svůj marketingový plán do svého celkového obchodního plánu. Někdy to funguje, jindy ne. Protože je ale marketing pro úspěch klíčový, doporučuje se vytvořit spíše samostatný, komplexní a podrobný marketingový plán. Pak lze připojit kompletní marketingový plán k podnikatelskému plánu jako jeho dodatek.

Definice marketingového plánování

Termín marketingové plánování se obecně používá k popisu metod, činností a procesů, které objasňují, jak je možné maximálně a efektivně využít marketingové nástroje k dosažení marketingových cílů. Ačkoli to může znít jednoduše, jedná se o relativně komplikovaný proces. Firma od firmy i značka od značky se od sebe liší, a to v mnoha směrech (zdroje, zaměření apod.). Jejich vývoj v čase také bývá odlišný. Marketingový plán tak nikdy nemůže být univerzální a měl by být „šitý na míru“ každé firmě či značce individuálně. Marketingové plánování se používá např. k rozdělení trhu na jednotlivé části (segmentace trhu), k identifikaci tržní pozice, k předpovědi velikosti trhu nebo k plánování a realizaci tržního podílu v rámci segmentu. (Westwood, 1999, s.13)

Jakkoli může být proces tvorby marketingového plánu náročný, mnohem náročnější je jeho přenos do praxe. K tomu, aby byl marketingový plán kvalitně zrealizován, je nezbytně nutné zkombinovat všechny marketingové elementy do jednoho souvislého a logického plánu. Dalšími možnými překážkami v úspěšné realizaci mohou být kulturní, organizační a politické problémy. (McDonald a Wilson, 2012, s.42)

Marketingové plánování může být podle McDonalda a Wilsona (2012, s. 47) užitečné:

- pro pracovníky v marketingu,
- pro management,
- pro nemarketingové funkce,
- pro podřízené,
- k identifikaci konkurenčních výhod,

- k posílení organizačního přístupu,
- k rozvinutí jedinečnosti,
- k upevnění vztahů,
- pro svůj informační charakter,
- ke stanovení cílů a strategií.
- k získání zdrojů,
- k zajištění podpory,
- k zajištění závazku,

Marketingové plánování může podle průzkumů výrazně pomoci v komerčním úspěchu firmy či značky. Hlavními efekty v rámci tohoto procesu jsou neustálá identifikace vznikajících příležitostí a hrozeb, připravenost na změny, specifikace udržitelné konkurenční výhody, zlepšení vedení a zmenšení konfliktů mezi zaměstnanci, angažovanost všech v plánovacím procesu, zvýšená efektivita rozdělování omezených zdrojů, sjednocení organizačního přístupu a větší tržní orientace. (McDonald a Wilson, 2012, s. 51)

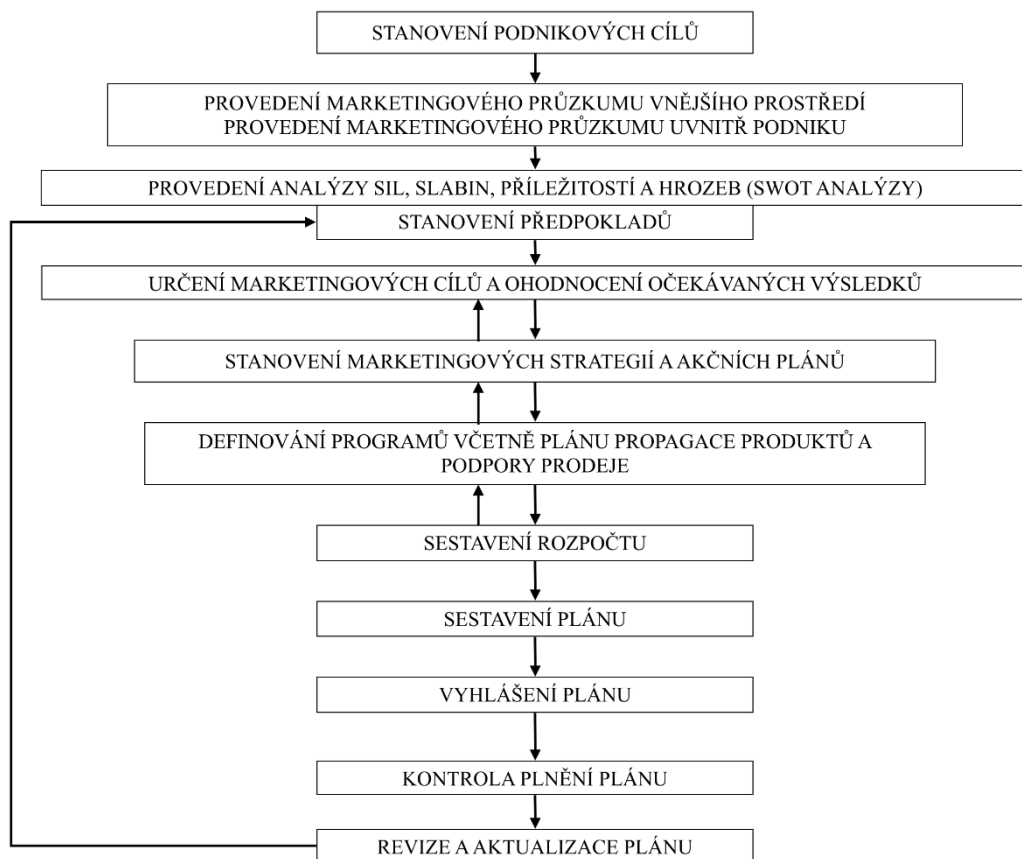
Definice marketingového plánu

Marketingový plán je výsledek marketingového plánování a jedná se o komplexní dokument, který popisuje celkové marketingové úsilí společnosti či značky. Jedná se o plán, který popisuje, jak společnost či značka bude realizovat svou marketingovou strategii v jednotlivých oblastech a jak bude využívat kombinaci zdrojů k dosažení obchodních cílů, včetně prodejních cílů nebo získávání zákazníků. Je to nástroj k řízení a koordinaci marketingových aktivit firmy či značky, vychází se strategie a podnikových cílů.

3.1 Proces marketingového plánování

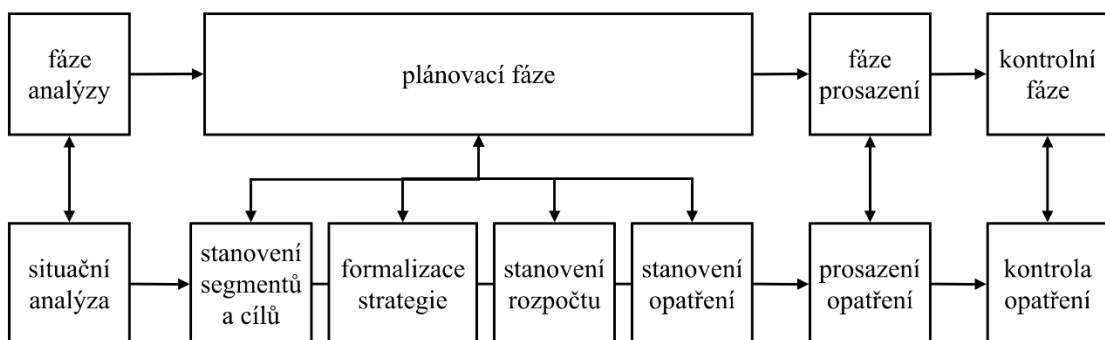
Proces plánování dokáže zlepšit využití zdrojů k identifikaci marketingových příležitostí, dokáže povzbudit týmový elán a ztotožnění se s podnikem nebo značkou a napomůže podniku nebo značce vykonat ty správné kroky k dosažení stanovených cílů. V tom, jak má proces tvorby marketingového plánu vypadat v jednotlivých krocích se autoři liší.

Proces marketingového plánování podle Westwooda lze vidět na obrázku 7. V tomto podání je proces velmi podrobný a obsahuje všechny potřebné dílčí kroky k vytvoření efektivního marketingového plánu.



Obrázek 7: Proces marketingového plánování (Westwood, 1999, s.15)

Ideální proces marketingového plánování uvádí Tomek a Vávrová. Lze jej vidět na obrázku 8. Obsahuje čtyři základní fáze: fáze analýzy, plánování, prosazení a kontroly. Každá z hlavních fází obsahuje konkrétní činnosti.



Obrázek 8: Proces marketingového plánování, ideální stav (Tomek a Vávrová, 2011, s.140)

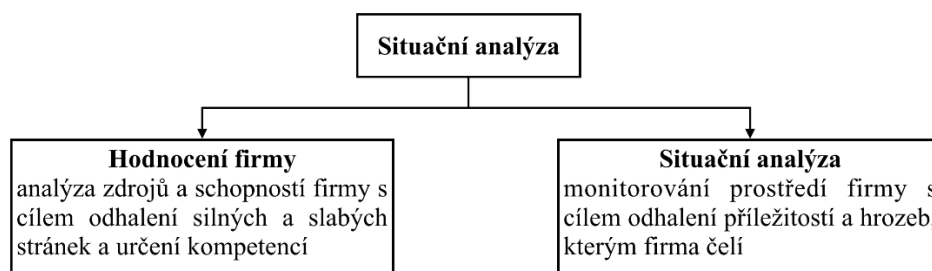
Obecně lze z příspěvků různých autorů vyvodit tyto základní kroky při tvorbě marketingového plánu:

- situační analýza,
- stanovení cílů a strategií,
- identifikace klíčových aktivit,
- stanovení rozpočtu,
- realizace a kontrola.

3.2 Marketingová situační analýza a její metody

Marketingová situační analýza představuje alfu a omegu marketingového plánování. Je prvním a nejdůležitějším krokem k vytvoření kvalitního marketingového plánu. Pro každou firmu a značku je podstatné znát kromě sebe i své okolí a umět s těmito získanými informacemi pracovat.

Jedná se o analýzy spojené se současnou a budoucí situací na trhu. Od výsledků situační analýzy se odvíjí vytvoření podnikových cílů, strategie a různých dalších opatření. Podklady pro situační analýzu tvoří především marketingový výzkum. Situační analýza šetří vnitřní situaci organizace (schopnosti, dovednosti, zdroje) vzhledem k trhům a konkurenci a zároveň zkoumá vliv vnějších faktorů na organizaci. Představuje tedy dva typy analýzy, a to externí (vnější prostředí) a interní (vnitřní prostředí). (Tomek a Vávrová, 2011, s.146; Horáková, 2003, s.39)



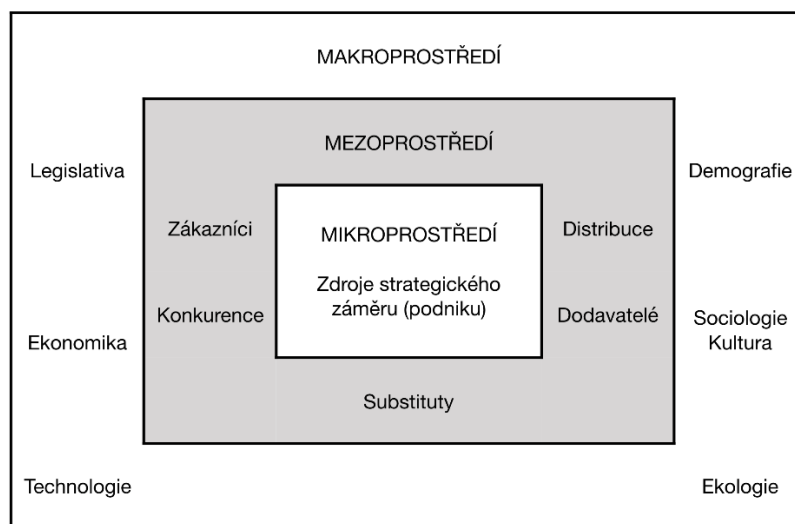
Obrázek 9: Situační analýza (Jakubíková, 2013, s. 95)

Situační analýza může být v některých případech nahrazena marketingovým auditem, který podrobně zkoumá marketingové prostředí podniku, specifické marketingové činnosti a vnitřní marketingový systém. Jedná se o průzkum podnikových trhů, zákazníků, konkurentů a obecného ekonomického a politického prostředí. (Westwood, 1999, s.19)

3.2.1 Analýza podniku a jeho prostředí

Podnik je živý organizmus a neexistuje samostatně. Je obklopen prostředím a uvnitř prostředí také funguje. V podstatě se jedná o působení různých vlivů a faktorů na chod podniku, neboť prostředí ovlivňuje téměř všechny jeho aktivity, včetně stanovení cílů nebo strategie. Základní rozdělení prostředí je na makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí (viz obrázek 10).

Analýzou makroprostředí získáme informace o podmínkách, které podnik sám nedokáže ovlivnit, ale které na něj aktivně působí. Analýzou mezoprostředí získáme informace týkající se blízkého prostředí, tedy informace o podmínkách, které na podnik působí a které dokáže ovlivnit jen málo. Tyto dvě analýzy tvoří tzv. externí analýzu. K té se často přidává ještě další, interní analýza (analýza mikroprostředí). Ta zkoumá nejrůznější faktory, které mají na podnik bezprostřední vliv a které může podnik sám ovlivnit.



Obrázek 10: Prostředí (Fotr, 2012, s.39)

3.2.1.1 Makroprostředí

Jedná se o vnější prostředí firmy nebo značky a patří zde vlivy demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, geografické, sociokulturní, technologické, inovační, ekologické atd. Některé z vlivů označujeme za hmotné, jiné za nehmotné.

Pro zhodnocení vnějšího prostředí se nejčastěji používá PEST analýza a její modifikace (PESTE, PESTLE).

PEST analýza

Analýza PEST je jednoduchý a široce používaný nástroj, který pomáhá firmám a značkám analyzovat politické, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické změny v jejich podnikatelském prostředí. Zároveň pomáhá vidět věci v "širším světle" a porozumět tak silám, kterým jsou vystaveni.

Analýza PEST je užitečná protože:

- pomáhá najít obchodní nebo osobní příležitosti a dává varování před významnými hrozbami;
- odhaluje směr změny v podnikovém prostředí;
- pomáhá vyhnout se spuštění projektů, které pravděpodobně selžou, z důvodů, které nejsou pod kontrolou podniku nebo značky.

Do základní verze této analýzy patří politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory. Mezi **politicko-právní** faktory patří politická stabilita, stabilita vlády, vliv politických stran, členství země v různých politicko-hospodářských uskupeních apod. Mezi **ekonomické** faktory patří vývoj HDP, inflace, úrokové sazby, nezaměstnanost apod. Mezi **sociokulturní** faktory patří spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk, osobní image, sociální stratifikace a její uspořádání, příjmy, majetek, životní styl apod. Mezi **technologické** faktory patří trendy ve výzkumu, rychlost technologických změn apod. (Jakubíková, 2013, s.100)

PEST analýza může být rozšířena ještě o další faktory – (L) **legislativní** (právní předpisy, legislativa a omezení apod.) a (E) **environmentální** (ekologie, starost o životní prostředí apod.). Alternativou k PEST je tedy PESTLE analýza. V obou se však ztrácí dva důležité faktory, kterými jsou **demografické** (velikost populace, hustota osídlení, věková skladba, migrace apod.) a **přírodní faktory** (klimatické, přírodní zdroje apod.). (Jakubíková, 2013, s.101)

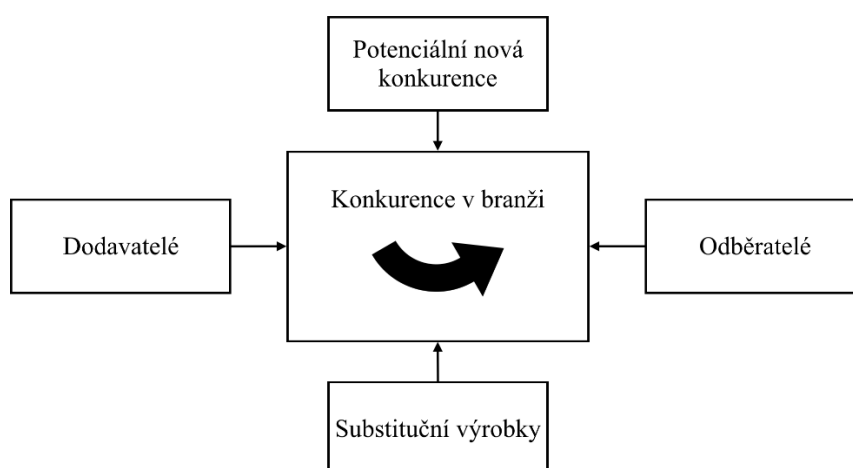
3.2.1.2 Mezoprostředí

Mezoprostředí jsou faktory, které ovlivňují možnost podniku či značky uspokojovat potřeby svých zákazníků. Do mezoprostředí patří z vertikálního pohledu dodavatelé, firma, obchodníci a zákazníci a z horizontálního pohledu konkurence a veřejnost.

Pro analýzu mezoprostředí se nejčastěji používá Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Jedná se o jednoduchý, ale mocný nástroj pro pochopení konkurenceschopnosti prostředí a pro identifikaci potenciální ziskovosti strategie. To je užitečné, protože když rozumí podnik či značka silám ve svém prostředí, které mohou ovlivnit její ziskovost, může odpovídajícím způsobem upravit svou strategii.

Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

Nástroj byl vytvořen profesorem Harvard Business School Michaelem Porterem k analýze přitažlivosti a ziskovosti odvětví. Od svého zveřejnění v roce 1979 se stal jedním z nejoblíbenějších a nejuznávanějších nástrojů obchodní strategie. Na obrázku 11 lze vidět pět základních faktorů, ze kterých se model skládá: potenciální nová konkurence, dodavatelé, odběratelé, konkurence v branži (rivalita v odvětví), substituční výrobky.



Obrázek 11: Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

(Jakubíková, 2013, s.103)

Konkurence v branži – týká se počtu a síly konkurentů v odvětví. Kolik je zde rivalů? Kdo jsou a jaká je kvalita jejich produktů a služeb? Jak jsou na tom ve srovnání s daným podnikem nebo značkou? Rivalita bude pravděpodobně vysoká když: konkurenti mají stejnou nebo podobnou velikost, konkurenti mají srovnatelné strategie, existuje malá nebo žádná diference mezi konkurenty, je nízký růst trhu a bariéry pro výstup z odvětví jsou vysoké.

Hrozba substitutů – pokud si zákazníci mohou vybrat mezi mnoha „náhradními“ produkty nebo službami. Tato hrozba je dána: značkovou věrností zákazníků, vybudovanými vztahy se zákazníky, změnou příjmů a výdajů zákazníků a aktuálními trendy.

Potenciál nové konkurence – je úzce spojen s obtížností vstupu nových konkurentů do odvětví. Možné bariéry vstupu mohou zahrnovat: úspory z rozsahu, vysoké počáteční investiční náklady nebo fixní náklady, výhodu stávající konkurence, věrnost značce, duševní vlastnictví (licence atd.), nedostatek důležitých zdrojů, kontrolu přístupu k surovinám od stávající konkurence, řízení distribučních prostředků stávající konkurencí, vybudované vztahy zákazníků s existující konkurencí, legislativu a vládní akty.

Dodavatelé – faktor, který představuje rozsah, v jakém mohou dodavatelé ovlivnit ceny. Když je mnoho dodavatelů, kupující mohou snadno přejít ke konkurenci, protože žádný dodavatel nemůže ve skutečnosti ovlivňovat ceny. Naopak, když je počet dodavatelů relativně malý, mohou ceny ovlivnit a být ve vyjednávání silní. Vyjednávací síla dodavatele je tedy vysoká, pokud: trh vede několik velkých dodavatelů, neexistují žádné alternativní produkty, zákaznická základna dodavatele je roztržštěná a jejich vyjednávací síla je nízká, existují vysoké náklady na přechod od jednoho dodavatele k druhému a existuje možnost integrace dodavatelů dopředu s cílem dosáhnout vyššího zisku a marží.

Zákazníci – schopnost zákazníků ovlivňovat ceny a kvalitu produktů a služeb. Když je počet spotřebitelů určitého produktu nebo služby nízký, mají mnohem větší sílu, aby ovlivnily ceny a kvalitu. Totéž platí, když velká část kupujících může snadno přejít na jiný produkt nebo službu. Když spotřebitelé kupují výrobky v malých množstvích, je vyjednávací síla nízká. Faktory ovlivňující vyjednávací sílu zákazníků jsou koncentrace kupujících, stupeň závislosti na produktu, celkový vyjednávací efekt, snadno dostupné informace o nákupu, náhradní produkty a cenová citlivost. Vyjednávací síla zákazníků je vysoká, pokud: zákazníci nakupují velké objemy, dodavatelé mají vysoké fixní náklady, přechod od jednoho produktu k druhému je snadný, přechod od jednoho produktu k jinému nepředstavuje vysoké náklady, jsou zákazníci citliví na cenu, si zákazníci mohou výrobek vyrábět sami.

3.2.1.3 Mikroprostředí

Ke zhodnocení mikroprostředí (vnitřního prostředí) lze využít metodu **VRIO**, která je zaměřena na zdroje firmy a značky (fyzické, lidské, finanční a nehmotné). Účinnost těchto zdrojů posuzuje metoda na základě těchto kritérií:

- hodnotnost (**V**alue),
- vzácnost (**R**areness),
- napodobitelnost (**I**mitability),
- schopnost organizace tyto zdroje využít (**O**rganization). (Jakubíková, 2013, s.111)

Při správném použití mohou mít tyto čtyři body silný vliv na pochopení podnikání a vnitřního prostředí dané firmy či značky. Je nezbytné neustále vyhodnocovat schopnosti a zdroje, které má společnost nebo značka na dosah ruky, protože jsou to právě ony, které bude využívat k dosažení úspěchu na trhu. Pokud firma či značka nechápe, co má doma, nedokáže najít způsob, jak vyhrát. Obzvláště pokud čelí silné konkurenci.

3.2.2 SWOT analýza

SWOT analýza je neuvěřitelně jednoduchý, a přitom výkonný nástroj, který pomáhá rozvíjet obchodní strategii, ať už je firma (značka) na startu nebo se jedná o již existující společnost (značku). Průkopníkem této analýzy byl harvardský profesor Ken Andrews, jeden z prvních teoretiků formálně popisujících koncept strategického souladu mezi vnitřním a vnějším prostředím. Tvrdil, že SWOT analýza dokáže identifikovat nejlepší směr, kterým by se společnost či značka měla vydat.

SWOT analýza se skládá z interní analýzy – silné a slabé stránky firmy nebo značky (vnitropodnikové a hodnotící analýzy) a externí analýzy – příležitosti a hrozby ve vnějším prostředí (makroprostředí a mezoprostředí). Silné a slabé stránky jsou ty, nad kterými má firma či značka určitou kontrolu a může je ovlivnit. Příležitosti a hrozby jsou ty, které se dějí mimo společnost či značku, na trhu.

SWOT analýza dává silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby do organizovaného seznamu a je obvykle prezentována v jednoduché dvouvrstvé mřížce. Tu lze vidět na obrázku 12.

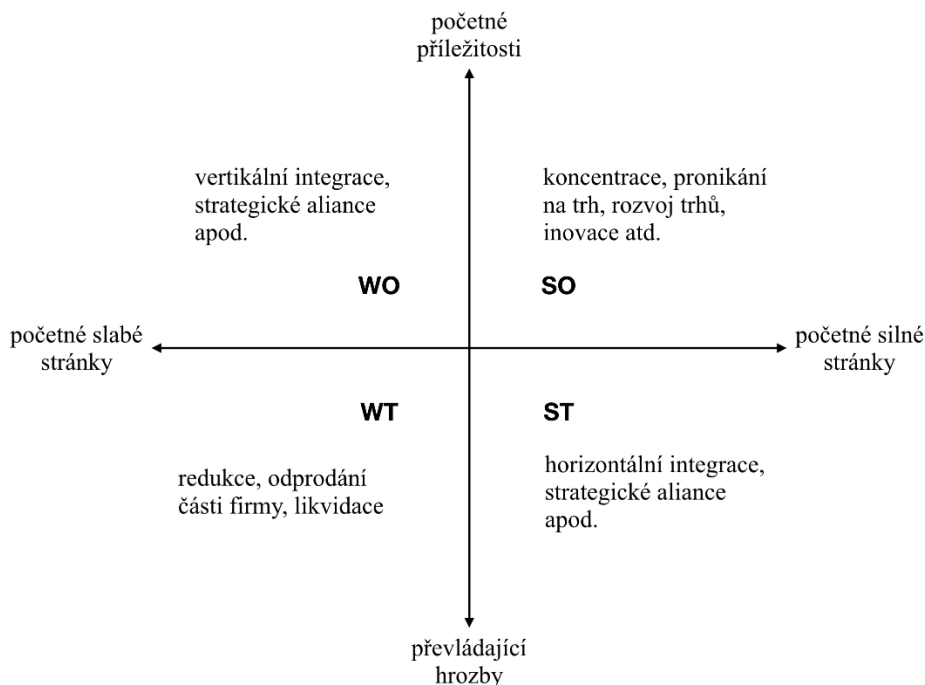
Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek 12: SWOT analýza (Jakubíková, 2013, s.103)

Mezi klíčové výhody SWOT analýzy patří jednoduché a praktické použití, jasnost a pochopitelnost, zaměření na klíčové vnitřní a vnější faktory ovlivňující společnost nebo značku, pomoc při identifikaci budoucích cílů a v neposlední řadě ji lze využít jako podklad pro další

analýzy. Ačkoli jsou výše uvedené výhody SWOT analýzy nepopíratelné, existuje i řada autorů, kteří tento nástroj kritizují. Mezi hlavní nedostatky patří nadměrné a zdlouhavé seznamy silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb; absence prioritizace faktorů; příliš obecný a široký popis faktorů a fakt, že faktory jsou často pouze názory a nepodložené myšlenky.

Vyžití SWOT analýzy vede ke koncipování čtyř základních strategií (viz obrázek 13), kterými jsou **WO** (překonat slabiny využitím příležitostí), **SO** (využít silné stránky na získání výhody), **WT** (minimalizovat náklady a čelit hrozbám) a **ST** (využít silné stránky a čelit hrozbám).



Obrázek 13: SWOT analýza – strategie (Jakubíková, 2013, s.104)

3.3 Stanovení cílů a strategií

Cíle jsou to, čeho chceme dosáhnout. Marketingové cíle jsou orientovány na produkty a služby a týkají se nejčastěji jedné (nebo více) následujících věcí:

- existující produkt určený pro existující trh,
- nový produkt určený pro existující trh,
- existující produkt určený pro nový trh,
- nový produkt pro nový trh. (Westwood, 1999, s.38)

K definování marketingových cílů nám mohou pomoci odpovědi na otázky: Čeho se cíl týká? Kolik bude tvořit změna? Na jakém trhu? Kdy má být cíle dosaženo, v jakém čase? Nebo také otázky: Kdo? Kde? Kdy? Kolik? Za kolik? Proč?

Cíle by měly být především specifické (jednoznačné, vyjádřené srozumitelně), měřitelné (kvantifikované, tím se stávají ověřitelné a lze hodnotit jejich splnění), reálné (realizovatelné), hierarchicky uspořádané podle důležitosti (některé cíle jsou významnější než jiné), časově určené (určena doba během které má být cíle dosaženo), sladěné (neměly by jít vzájemně proti sobě), motivační (všichni se s cíli ztotožní a rozumějí jim). (Blažková, 2007, s.102)

Strategie

Marketingové strategie jsou prostředky k dosažení marketingových cílů a všeobecně se týkají 4P – produkt (všeobecné podmínky pro jeho modifikaci atd.), cena (cenová politika atd.), místo (úroveň zákaznických služeb atd.), propagace (jednotlivé nástroje marketingové komunikace). Jsou to zbraně, kterými firma usiluje o vítězství v bitvě.

Mezi **výrobní strategie** patří např. strategie podle životního cyklu výrobků nebo základní strategie pro individuální výrobky, výrobní řady a výrobní mix. Mezi **cenové strategie** patří strategie prémiové ceny, penetrační cenová strategie, konkurenční cenová strategie, diferenciální cenová strategie, ekonomická strategie, strategie cenových variant, strategie oceňování výrobní řady, strategie psychologické ceny, strategie pro komplementární výrobky, strategie přechodných slev a strategie přidané hodnoty. Mezi **distribuční strategie** patří strategie intenzivní distribuce, exkluzivní distribuce a selektivní distribuce. Mezi **komunikační strategie** patří strategie push a pull a strategie životního cyklu výrobku. (Blažková, 2007)

Kromě strategií zaměřených na 4P lze identifikovat **strategie podle Portera** (generické strategie), které umožňují orientaci buď na nízké náklady, nebo na diferenciaci. Třetí možností je koncentrace na vhodné tržní segmenty. Mezi generické strategie patří:

- zaměřením na diferenciaci,
- zaměřením na náklady,
- diferenciaci,
- vedoucí pozice v nákladech.

Nebo další **strategie podle Kotlera**, které se zaměřují na velikost tržního podílu. Patří zde:

- strategie tržního vůdce,
- strategie tržního následovatele,
- strategie tržního vyzyvatele,
- strategie tržního troškaře.

3.4 Identifikace klíčových aktivit

Nebo také akční plány. Jakmile jsou sestaveny strategie a taktiky k dosažení marketingových cílů, je nutné je promítnout pro programů, klíčových aktivit či akčních plánů. To umožní firmě či značce určit si klíčové kroky pro cestu k úspěchu. Každý akční plán by měl obsahovat současnou pozici firmy nebo značky, cíle, činnosti, které jsou potřebné k tomu, aby se firma či značka k cíli dostala, odpovědnou osobu, datum začátku a konce, rozpočet. (Westwood, 1999, s. 53)

K dosažení stanovených cílů využívá firma či značka určitých marketingových nástrojů. Těmto nástrojům se obecně říká **Marketingový mix**. Definice marketingového mixu je poměrně jednoduchá. Jedná se o uvedení správného produktu nebo služby na správném místě, ve správný čas a za správnou cenu do rukou těch správných zákazníků. Marketingový mix je tedy nástrojem marketingového plánování. Tradičně obsahuje 4P – produkt, cenu, distribuci a komunikaci.

Vzhledem k tomu, že v rámci tvorby marketingového plánu, již firma či značka ví, v jakém prostředí se nachází, jaké jsou její cíle a jaká je její strategie, nezbyvá než udělat vše pro to, aby svůj produkt či službu dostala co nejefektivněji k těm správným zákazníkům. Nezbyvá tedy než komunikovat.

3.4.1 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace se týká prostředků a nástrojů, které společnosti či značky využívají k předávání zpráv o produktech, službách a sobě samých, a to buď přímo nebo nepřímo zákazníkům s úmyslem přesvědčit je, aby si produkt nebo službu koupili. Využití vhodných komunikačních nástrojů umožňuje rychle, srozumitelně a účelně komunikovat s okolím a tím dosahovat svých cílů.

V rámci marketingového plánu je třeba určit jakými marketingovými prostředky bude značka či firma na zákazníky působit. Je důležité, aby zvolené prostředky dobře korespondovaly s cíli marketingu.

Cíle marketingové komunikace

Původním záměrem marketingové komunikace bylo informovat o produktech, službách nebo značkách (konkrétně o jejich užití, vlastnostech, přínosech apod.). Dnes jsou kromě těchto základních informací prezentovány i další, vztahující se např. k činnosti a zaměření firmy nebo značky (hodnoty apod.). Cíle jsou tak zaměřeny na různé oblasti:

- vytváření a stimulování poptávky;
- diferenciaci produktu, služby, podniku, značky;
- důraz na užitek a hodnotu výrobku;
- stabilizace obrátu a růst obrátu nebo zvyšování tržního podílu;
- rozhodování o výběru a sestavení zprávy. (Hesková a Štarchoň, 2009, s.62)

Doporučení pro volbu komunikačního plánu

Následující doporučení zformuloval Jiří Bednář ve své knize Marketingový plán malé firmy (© 2012, 2013).

Mezi nejčastější chyby při tvorbě komunikačního plánu patří omezení marketingu pouze na reklamu. K dispozici jsou však i další nástroje, které fungují s výrazně nižšími náklady a mnohdy pomohou dosáhnout lepších výsledků, jsou efektivnější. Je také důležité myslet na to, že veškeré vyvinuté aktivity musí vést k dosažení cílů a nesmí se stát samoúčelnou show.

Obecně platí, že je lepší realizovat více typů marketingových aktivit současně. Vede to k oslovení zákazníků z několika stran současně a dosah komunikačního sdělení se tak rapidně zvýší. Navíc si zákazníci firmu, značku nebo i sdělení lépe zapamatují.

Marketingové aktivity je nutné provádět systematicky a dlouhodobě. Zákazníci si musí firmu nebo značku zafixovat do povědomí, a to může trvat dny, týdny, měsíce ale i roky. Pokud jsou zákazníci s firmou či značkou obeznámeni, je třeba toto povědomí udržovat.

Odlišení marketingu od konkurence je také velmi důležité, je třeba zaujmout zákazníka.

Ze všech aktivit je nutné preferovat ty, které se dají měřit a vyhodnocovat. Tak lze zjistit, jak moc je firma nebo značka ve svém úsilí efektivní. V opačném případě se může stát, že investice budou zbytečně vkládány do neefektivních způsobů marketingové komunikace.

Komunikační mix

Do základního komunikačního mixu lze podle Heskové a Štarchoně (2009, s. 59) zařadit:

- reklamu,
- osobní prodej,
- podporu prodeje,
- Public Relations,
- události a zážitky,
- přímý marketing.

3.5 Stanovení plánovaného rozpočtu

Ve strategickém plánování je rozpočet velmi důležitý. Je to zároveň zlomový okamžik, neboť je zjišťována rentabilita marketingového plánu. V této chvíli se i ten nejefektivnější marketingový plán může ukázat být nerentabilním a pro firmu nevhodným.

Rozpočet představuje stanovení očekávaných podnikových a marketingových nákladů spolu s očekávanými tržbami. Mezi marketingové náklady patří např. náklady na přímý marketing, reklamu, vývoj nového výrobku, využívání distribučního článku atp. Tvorba rozpočtu vyžaduje čas a finanční gramotnost. Probíhá většinou na základě historie, tedy rozpočet na další rok vychází většinou z rozpočtu minulého roku (přihlíží se ke změnám a trendům atp.). Při stanovení rozpočtu hraje významnou roli typ firmy nebo značky, fáze, ve které se nachází a definované cíle a strategie. Při vzniku firmy nebo značky lze očekávat mnohem vyšší náklady než při zaběhnutém fungování. (Blažková, 2007, s.190)

Nejčastěji se v rámci rozpočtu pracuje s výkazem zisku a ztrát.

3.6 Realizace a kontrola

Efektivní provedení a realizace marketingového plánu vyžaduje věnovat velkou pozornost nejen jednotlivým strategiím, ale také marketingovým taktikám a klíčovým aktivitám. Marketingový plán nesmí zůstat pouze na papíře, ale je nutné udělat vše pro to, aby byl správně a efektivně implementován. To znamená, že musí být rozpracován do denních marketingových aktivit, musí se projevit ve způsobu, jakým podnik či značka provádí a organizuje konkrétní činnosti, musí být vidět ve faktické práci marketingových manažerů a hlavně, musí být vidět ve výsledcích podniku nebo značky. (Horáková, 2003, s.158)

Kontrola

Jako vždy a všude, i zde je nutné mít vhodný monitorovací a kontrolní systém, který bude měřit výkony dosahované při plnění cílů marketingového plánu. Tento kontrolní systém by v marketingovém plánu neměl chybět. Má tři základní složky:

- stanovení norem,
- měření výkonů (na základě porovnávání skutečného s normovaným),
- a navrhování opatření k opravě odchylek od norem (podrobné stanovení opravných postupů). (Westwood, 1999, s.92)

Kontrolní systém by měl být snadno uplatnitelný a měly by v něm být zahrnuty rozumné odchylky od plánu.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum poskytuje relevantní údaje, které mimo jiné pomáhají řešit marketingové problémy, s nimiž se podnik či značka s největší pravděpodobností potýká. Je to proces shromažďování, analýzy a interpretace informací o trhu, produktu nebo službě, která má být nabízena k prodeji na daném trhu a o minulých, současných a potenciálních zákaznících pro produkt nebo službu. Patří zde také výzkum charakteristik, výdajových zvyklostí, umístění a potřeb cílového segmentu, dále výzkum trhu, odvětví jako celku a konkrétních konkurentů.

Marketingový výzkum je často popisován jako aktivní, vytrvalý a systematický proces bádání s cílem objevit, interpretovat nebo přepracovat fakta. Tento intelektuální proces produkuje velké množství teorií, zákonů, popisů chování a umožňuje jejich praktické využití.

4.1 Základní dělení výzkumu

Základní dělení marketingového výzkumu je na primární a sekundární. **Primární výzkum** (někdy také terénní) označuje případy, kdy si jedinec nebo firma sama sbírá informace a data, a to prostřednictvím dotazování, pozorování nebo experimentu. V tomto případě se tak jedná o primární surová data, která jsou dále firmou či jedincem analyzována a zpracována. (Karlíček, 2013, s.83)

Primárnímu marketingovému výzkumu obvykle předchází sběr a analýza sekundární dat. Od toho tedy **sekundární výzkum** nebo také výzkum od stolu. V tomto případě jde o využití informací a dat, které už byly sesbírány případně i zpracovány k různým účelům do informačních materiálů. Patří zde statistiky, ročenky, prezentace, výroční zprávy, rešerše, publikace atp. Tyto zdroje jsou k dispozici zdarma nebo za poplatek. (Karlíček, 2013, s.83)

Marketéři by se nikdy neměli pouštět do primárního výzkumu předčasně. Sběr nových dat je časově i finančně nákladný, vyžaduje přípravu a kvalifikovaný a schopný tým. Sekundární výzkum bývá mnohem jednodušší, levnější a v mnoha případech i časově méně náročný. K primárnímu výzkumu se přistupuje až tehdy, pokud jsou sekundární data nedostatečná, špatně zpracovaná, stará nebo nedostupná.

4.2 Metody marketingového výzkumu

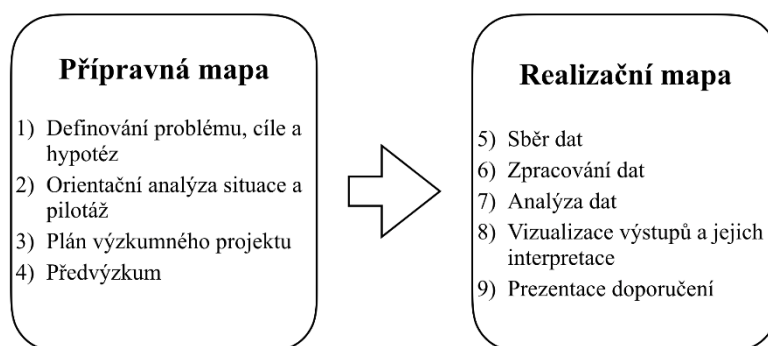
Metody a techniky jsou nedílnou součástí plánování a realizace marketingového výzkumu. Vycházejí z primárních dat, která se obecně dělí na kvalitativní a kvantitativní. Podle toho

se také samotné techniky a metody výzkumu člení na kvalitativní metody marketingového výzkumu a kvantitativní metody marketingového výzkumu (nebo také kvalitativní a kvantitativní marketingový výzkum).

Základní rozdíl mezi kvantitativními a kvalitativními metodami marketingového výzkumu spočívá v charakteru jevů, které analyzují. **Kvantitativní výzkum** se ptá na otázku „kolik?“ a zabývá se získáváním dat o četnosti výskytu něčeho, co již proběhlo nebo co se právě děje. Účelem je získat měřitelná číselná data a pracuje se zpravidla s velkým souborem respondentů. Nejvyužívanější metodou kvantitativního výzkumu je dotazování. **Kvalitativní výzkum** se ptá na otázku „proč?“ a pátrá po příčinách, proč něco proběhlo nebo proč se něco děje. Tyto zjišťované údaje probíhají většinou v měřitelném podvědomí spotřebitele a účelem je zjistit motivy, postoje a mínění vedoucí k určitému chování. Pracuje se zpravidla s malým počtem respondentů nebo s jednotlivci. Mezi nejvyužívanější metody kvalitativního výzkumu patří individuální hloubkový rozhovor, focus group, asociační testy, projekční techniky a polaritní profil (sémantický diferenciál). (Kozel, 2011, s.158)

4.3 Proces marketingového výzkumu

Marketingový výzkum se nejčastěji využívá ve chvíli, kdy nastane informační mezera (neznalost nebo chybějící informace). I přes mnoho odlišností a rozdílných názorů autorů, se marketingový výzkum skládá ze dvou základních etap – přípravná a realizační. Každá etapa se skládá z rozdílného množství několika za sebou jdoucích fází (kroků) jejichž podoba se mění v závislosti na konkrétním výzkumu. Proces marketingového výzkumu lze vidět na obrázku 14 a to včetně jednotlivých kroků, které spolu úzce souvisí a vzájemně se podmiňují.



Obrázek 14: Proces marketingového výzkumu (Kozel, 2011, s.73)

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická východiska této práce se věnují třem základním oblastem, které se neodmyslitelně pojí se značkou a marketingovým plánováním. V první kapitole je stručně popsána značka, její role a hodnota a v neposlední řadě také princip řízení a budování značky. Značka je nejhodnotnější a nehmotné aktivum, které podnikatel jako jedinec nebo i velká společnost má. Představuje vnímání lidí, reputaci, reklamu, emoce, kvalitu, asociace, ale i logo nebo slogan. V dnešním konkurenčním prostředí je velmi důležitá a často může být tím rozhodujícím faktorem při koupi. Proto je pro marketéry nutné věnovat značné úsilí a čas budování a řízení značky.

Druhá kapitola teoretické části se věnuje strategickému marketingu. Zde je nadefinováno, co je to strategie a jakým způsobem se tvoří, jak funguje strategické plánování a jak se strategickým marketingem souvisí marketingové plánování. Strategie představuje pro firmu či značku zásadní krok k jejímu efektivnímu fungování. V podstatě se jedná o sadu akčních kroků, které firmě či značce pomohou dosáhnout stanovených cílů. Je nutné ji dobře zvážit, jasně definovat a správně komunikovat všem zainteresovaným skupinám. Názory na to, co je to strategický marketing, se autor od autora liší. V zásadě však lze říci, že strategický marketing se dlouhodobě stará o rozvoj strategie a o vše co je s ní spojeno (image apod.).

Třetí a pro tuto práci nejpodstatnější kapitola se poměrně detailně věnuje marketingovému plánování a marketingovému plánu. Marketingové plánování je v dnešním dravém a dynamickém prostředí nutnou činností každé firmy i značky. Pomáhá efektivně využít marketingové nástroje k dosažení marketingových cílů. Výsledkem tohoto plánování je komplexní dokument – marketingový plán, který popisuje celkové marketingové úsilí firmy či značky. Při tvorbě marketingového plánu se lze řídit pěti základními kroky, kterými jsou situační analýza, stanovení cílů a strategií, identifikace klíčových aktivit, stanovení rozpočtu a realizace a kontrola.

Poslední kapitola se stručně věnuje marketingovému výzkumu, jeho podstatě, základnímu rozdělení, metodám a také procesu. Marketingový výzkum v každé své podobě shromažďuje, analyzuje a interpretuje informace o trhu, konkurenci, zákaznících a produktech nebo službách, které mají být nabízeny k prodeji. Týká se jak minulých, tak současných informací a je neodmyslitelnou součástí každého marketingového plánování.

Pro celou teoretickou část byly přínosné především velmi obsáhlé a podrobné publikace autorů Kotlera, Kellera a Armstronga, které se věnují Marketingu a Managementu. Pro strategický marketing byla nosným autorem paní Jakubíková se svou knihou Strategický marketing. Základními autory pro marketingový plán byli pan Westwood se svým návodem Jak sestavit marketingový plán a pan McDonald se svou knihou věnující se přípravě a úspěšné realizaci marketingového plánu. Co se marketingového výzkumu týče, jednalo se především o knihu od pana Kozla, která se věnuje modernímu marketingovému výzkumu.

Výše uvedená teoretická východiska jsou pouze malou částí celého objemu odborných znalostí týkajících se jednotlivých témat. Představují však stručný a pro účely práce dostačující přehled základních a nejdůležitějších informací, které poslouží k sestavení marketingového plánu při vstupu značky na trh.

6 STANOVENÍ CÍLE A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Cílem této práce je vytvořit marketingový plán pro vstup značky Sweet Crochete na trh. Dílčím cílem práce je vytvoření komunikační strategie značky. Sweet Crochete je českou značkou založenou v roce 2018 samotnou autorkou práce, Klárou Sladkou, a jedná se o ručně dělanou háčkovanou tvorbu. Značka je, stejně jako ruční tvorba, splněným snem autorky.

Mezi základní produkty této značky patří ručně dělané háčkované módní doplňky (čepice, šály, brože apod.) a dekorace pro malé i velké (štěrchátka, plyšové hračky, kousátka, hračky na kočárek apod.). Postupně rozšiřuje autorka portfolio výrobků také o ručně dělané háčkované bytové doplňky (košíky apod.).

Pro potřeby sestavení marketingového plánu bude využito jak primárních, tak sekundárních dat. Primární data budou získána pomocí kvantitativního marketingového výzkumu, jehož nástrojem bude v tomto případě strukturovaný dotazník. Ten bude soustředěn na výzkum spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkovaných produktů v České republice a respondenty budou tvořit převážně ženy ve věku 20–50 let. K dispozici bude v online verzi od začátku února do začátku března 2019 a plánovaný počet respondentů je minimálně 100. Sekundární data tvoří informace týkající se statistik, výzkumů, prezentací, článků nebo jiných zdrojů potřebných k sestavení marketingového plánu.

Samotná tvorba marketingového plánu bude vycházet z teoretických východisek, kterým se věnuje část I, konkrétně kapitola 3. V praktické části bude nejprve představena značka Sweet Crochete a její produktové portfolio a následně bude provedena marketingová situační analýza jako podklad pro marketingový plán. Její součástí bude analýza makroprostředí – PEST analýza, mezoprostředí – Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí, SWOT analýza a analýza spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkovaných produktů.

Výzkumné otázky:

1. Jaké jsou silné stránky značky Sweet Crochete?
2. Jakou strategii by značka Sweet Crochete měla zvolit při vstupu na trh?
3. Jakým možným hrozbám bude značka Sweet Crochete při vstupu na trh čelit?
4. Co je pro potenciální zákazníky u ručně dělaných háčkovaných produktů důležité?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 CHARAKTERISTIKA ZNAČKY

Sweet Crochete je českou značkou založenou v roce 2018 samotnou autorkou práce, Klárou Sladkou, a jedná se o ručně dělanou háčkovanou tvorbu.

Autorka se tvorbou ručně dělaných háčkovaných produktů začala zabývat v létě roku 2018 v reakci na výzvu jejího okolí najít si koníčka a zkusit vytvořit něco svého – něco takříkajíc handmade – z čeho bude mít upřímnou radost, a co ji bude bavit. V té době jí bylo 25 let, končila první ročník navazujícího magisterského studia Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na Fakultě multimediálních komunikací a současně pracovala jako marketingový asistent ve společnosti taneco a.s. Svou první sadu háčků dostala od rodiny a od té doby je nosí všude s sebou. Tvoří téměř každý den, a to nejen doma, ale také na cestách z/do práce, nebo v pauzách ve škole. V ručně dělaných háčkovaných produktech našla časem svou skrytou vášeň a zjistila, že jejich prostřednictvím dělá šťastnou nejen sebe, ale i své okolí. V září 2018 se proto rozhodla věnovat se své vášni naplno a vytvořila si svou značku Sweet Crochete (handmade by Klára), se kterou prozatím působí na sociálních sítích a webových stránkách. Za pár měsíců činnosti vytvořila už více než dvacet různých ručně dělaných háčkovaných produktů, které putovaly ke spokojeným zákazníkům. Postupně se tak začala vytvářet síť spokojených zákazníků a referencí. Prozatím tak autorka spoléhá na word-of-mouth a princip sdílení v rámci již zmíněných sociálních sítí. Do budoucna je plánován funkční e-shop.

V současné době funguje pod značkou pouze samotná autorka Klára Sladká a příležitostně, nebo v případě potřeby, jí vypomáhá rodina.

7.1 Logo

Značka vznikla v roce 2018 a je tvořena ze dvou částí – obrazové a textové (viz obrázek 15).



Obrázek 15: Logo značky Sweet Crochete
(vlastní zpracování)

Obrazová část, tedy medvídek s červeným srdcem, je symbolem prvního výtvaru autorky, kterým byl sedící háčkový medvěd. Červené srdce pak symbolizuje lásku, se kterou jsou jednotlivé produkty tvořeny, a kterou pak dále šíří svým zákazníkům. Název vznikl kombinací slov *Sweet* (v překladu sladké) odkazující na příjmení autorky (Sladká) a *Crochete* odvozeného od anglického *crochet* (v překladu háčkování). Pro osobitost značky bylo přidáno *handmade by Klára* (v překladu vyrobeno Klárou). Logo jako celek působí na pohled příjemně a má vzbuzovat pozitivní pocity.

Značka doposud nebyla registrována jako ochranná známka.

7.2 Produkty

Mezi základní produkty této značky patří:

- ručně dělané háčkové módní doplňky (čepice, šály, čelenky apod.),
- ručně dělané háčkové dekorace pro malé i velké (štěrchátka, plyšová zvířata, ozdoby na kočárek apod.). Značka Sweet Crochete v současnosti nemůže používat označení „hračka“, neboť nedisponuje potřebným certifikátem podléhající legislativě (podrobněji viz kapitola 8.1).

Postupně dochází k rozšíření portfolia výrobků také o ručně dělané háčkové bytové doplňky (košíky, obaly na květináče, povlaky na polštáře apod.) nebo celé kolekce (zimní, safari, sada k narození dítěte apod.). Značka disponuje pevnou nabídkou, ale nabízí možnost úpravy a přizpůsobení podle přání zákazníka. Ukázky produktů lze vidět v příloze PII.

Při své tvorbě pracuje autorka s různými typy vln a přízí. Nejpoužívanějšími značkami je Yarn Art Jeans (dříve Gina) a Dolphin Himalaya Baby. Příze Yarn Art Jeans je jedna z nejprodávanějších přízí na českém trhu. Díky svému složení splňuje nejprísnejší kritéria kvality. Nadpoloviční podíl bavlny zaručuje bavlněný efekt a akryl naopak zjemňuje omak příze. Složení je tedy 55 % bavlna a 45 % akryl. Tato příze je navíc certifikována TZÚ (Textilním Zkušebním Ústavem, s.p.) jako zdravotně nezávadná a vhodná pro použití na výrobky určené dětem do 3 let. Himalaya Dolphin Baby je žinylkovou 100 % akrylovou přízí, které je velmi měkká, nadýchaná, hřejivá a příjemná na dotek. Tato příze disponuje certifikátem Oeko Tex Standard 100 Class 1, což je mezinárodní testovací a certifikační systém pro textilie vyráběné pouze ze zdravotně nezávadných materiálů. Třída 1 označuje vhodnost pro děti do 3 let.

Mezi další používané materiály patří kromě vlny a příze také bezpečnostní prvky pro dekorace. Jedná se především o oči a čumáky obsahující bezpečnostní zarážku, která zabraňuje vypadnutí nebo vytažení. Jako materiál pro výplň používá značka Sweet Crochete výhradně duté vlákno, které tvoří 100 % polyester a je možné jej prát.



Obrázek 16: Bezpečnostní prvky (Google, 2019)

7.3 Cílový segment značky

Zákazníky značky Sweet Crochete tvoří především ženy ve věku 20–50 let, které se zajímají o zdraví, životní prostředí, kvalitu a kvalitní materiály, módu a originalitu a ručně dělané produkty všeho druhu. Životní styl těchto žen je kombinací praktického a jednoduchého s originálním, krásným a tzv. hygge. Hygge je dánské slovo, které označuje pohodový a klidný způsob života kdy je člověk obklopen příjemnými a na pohled krásnými věcmi. Hygge klade důraz na design, příběh, emoce a radost z produktu. Jedná se o ženy svobodné i vdané, pracující i doma s dětmi, matky i bezdětné. Jejich čistý měsíční příjem se pohybuje od 14 tisíc korun výše.

7.3.1 Persony

Persony jsou fiktivní osoby, které reprezentují určitý typ lidí navštěvující e-shop nebo webové stránky, kupující produkt, využívající službu apod. Pomáhají značkám lépe pochopit, kdo je zákazník, jaké má vlastnosti a co od ní a jejích produktů nebo služeb očekává. Následující persony představují zákazníky značky Sweet Crochete.

Alena, 33 let, pracující, vdaná, matka

Matka na mateřské s jedním dítětem žijící v domácnosti se svým manželem. Bydlí v menším panelákovém bytě (2+1) v Ostravě, v dojezdové vzdálenosti asi půl hodiny od rodičů, kteří s vnoučetem tráví poměrně dost času.

Má ukončenou vysokou školu z oboru Marketingu s Bakalářským titulem a dále již nepokračovala. Jejímu synovi je nyní 1,5 roku a Alena je s ním od narození doma. Intenzivně vydělává její manžel, který v současnosti obstarává větší část příjmu celé domácnosti. Ten činí asi 38 000 Kč měsíčně (čistý příjem domácnosti). Alena se posledního půl roku věnuje práci z domu na poloviční úvazek. Tvoří texty a obsah pro sociální sítě jedné malé firmy. Čistý měsíční příjem Aleny je kombinací mzdy a rodičovské a činí okolo 15 000 Kč.

Je aktivní, sleduje trendy a pro své dítě chce jen to nejlepší (nejen strava, ale i hračky, oblečení atp.). Zajímá se o životní prostředí a zdravý životní styl. Má ráda věci, které jsou vyráběny s láskou a konkrétním člověkem. Věci, u kterých ví, odkud pocházejí a jak vznikly, tedy věci s příběhem a nejlépe i tradicí. Hračky a oblečení svému synovi pečlivě vybírá. Dbá na kvalitu materiálu i provedení a líbí se jí originální zpracování a vše, co je ručně vyráběné, neboť oceňuje přidanou hodnotu těchto produktů. Finančně je na tom rodina dobře, a proto si tyto produkty může dovolit.

Jako každá žena i Alena se zajímá o módu. Především o módu, která je originální, pohodlná, a hlavně ne masově vyráběná. O módu, která díky své kvalitě dlouho vydrží. Stejně jako dopřává svému synovi, dopřává kvalitu a originalitu také sobě. Ručně vyráběná móda a módní doplňky si u ní ve skříni vždy najdou místo. Oceňuje možnost mít na svém oděvu prvek personalizace.

Josefína, 24 let, studující, svobodná, bezdětná

Josefína je studentkou vysoké školy ve Zlíně, a právě končí magisterské studium. Bydlí na privátě se dvěma spolubydlícími (panelákový byt 3+1) a svou velkou rodinu má v Olomouci. Doma má jednu malou sestru (3 roky) a očekává se příchod bratra. Do Olomouce se vrací vždy každý druhý víkend. Ve volném čase si přivydělává externě jako copywriter a jinak je na pozici project managera na půl úvazku. Pokud to stihne, přivydělá si další jednorázovou brigádou (hosteska apod.). Na plný úvazek se chystá ihned po ukončení školy.

Finančně je na tom dobře, na život ve Zlíně jí rodiče pravidelně přispívají a disponuje i čistým měsíčním příjmem a příjmem z brigád. Celkový čistý měsíční příjem Josefíny je zhruba 13 000 – 15 000 Kč, záleží na tom, jak se jí povede zorganizovat si práci.

Jako studentka kreativní školy miluje design, originalitu a možnost mít věci na míru a personalizované. Oblečení si pečlivě vybírá a aktivně se zajímá o problematiku fast fashion. Nedávno jí také oslovil životní styl hygge, o kterém se dozvěděla z článku na internetu. Pohodlnost, útulnost, ale úcta k rodině a ruční práci, to jsou principy tohoto dánského směru.

Ráda vyhledává ručně dělané produkty, kupuje je, obklopuje se jimi a zároveň jimi ráda obdarovává své blízké a přátele. Ví, že se jedná o kvalitní s láskou dělané produkty. Zároveň se jí líbí myšlenka, že podporuje lokální výrobce a značky, a ne velké firmy a masovou výrobu. Přemýšlí, že by se jednou také věnovala podnikání v oblasti ruční tvorby.

Ve svém věku se zaměřuje především na módu případně doplňky do bytu, sama ještě děti nemá. Hračky, ozdoby do kočárku apod. pak s oblibou nakupuje své a rodině jako dárky.

Petra, 50 let, pracující, vdaná, matka a babička

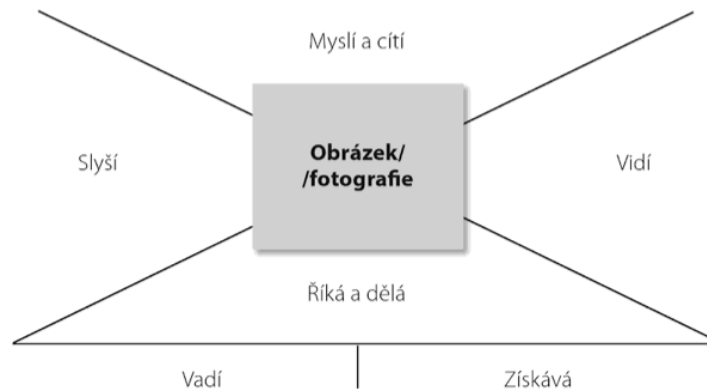
Petra je aktivní pracující mladou matkou a babičkou. Má jednoho syna a jednu dceru a dvě vnoučata. S manželem žije ne okraji Brna v malém rodinném domku. Svou rodinu i syny má v okolí Brna a často je navštěvuje, je společenská.

Pracuje jako účetní v jedné střední firmě a manžel je také již řadu let zaměstnán ve velké firmě v Brně. Finančně jsou na tom dobře, čistý měsíční příjem celé domácnosti je okolo 52 000 Kč. Čistý měsíční příjem Petry je zhruba 23 000 Kč.

Doma a ve svém volném čase se ráda věnuje své rodině a koníčkům. Kdysi mezi ně patřily i ruční práce a dodnes na ty časy ráda vzpomíná. Vždy ji potěší, když zjistí, že se i mladí lidé k ručním pracím vrací a že se jim věnují i v oblasti podnikání. Protože k tomu má blízký vztah, vyhledává tyto produkty a značky a doporučuje je i svému okolí. Pochopitelně je ráda kupuje nejen sobě, ale především své rodině jako dárky a pozornosti. Zajímá se tedy o různé produkty, od bytových doplňků přes oblečení až po hračky.

7.3.2 Empatická mapa

Empatická mapa (Empathy Map) si klade za cíl podívat se do hlavy zákazníka a pochopit jeho skutečné potřeby a chování. Jako zdroj informací lze použít různé záznamy – fotografie, rozhovory, videozáznamy, záznamy z pozorování nebo dotazování, záznamy z členských klubových karet apod. Jak vypadá empatická mapa a z čeho se skládá lze vidět na obrázku 17. (Veber, 2016, s.245)



Obrázek 17: Empatická mapa zákazníka (Veber, 2016, s.245)

Jednotlivé složky empatické mapy pro značku Sweet Crochete

Co si myslí a jak se v souvislosti s tím cítí:

- přemýšlí o svém pocitu ze značky,
- přemýšlí o příběhu, který značka prezentuje,
- přemýšlí o nabídce a přidané hodnotě,
- přemýšlí o ceně,
- přemýšlí o kvalitě zpracování produktu,
- přemýšlí o kvalitě materiálu,
- přemýšlí o certifikaci v rámci produktů,
- přemýšlí o dostupnosti a době dodání,
- přemýšlí o možnosti využití produktu,
- cítí vzrušení a nadšení z možné personalizace produktu,
- cítí nadšení z originality výrobku,
- cítí obavu z reálné podoby produktu,
- cítí nervozitu z očekávání.

Co dělá:

- aktivně se zajímá o originalitu a design,
- vyhledává značky a produkty s příběhem,

- vyhledává značky a produkty lokálních značek a výrobců,
- podporuje lokální výrobce a značky,
- obklopuje se příjemnými věcmi.

Co vidí a slyší:

- vidí vizuální styl značky,
- vidí vizuální provedení produktů,
- vnímá komunikaci značky se zákazníkem,
- vidí reference a reakce zákazníků,
- vidí propagační materiály a komunikaci značky,
- vidí ceny a sortiment,
- vnímá přidanou hodnotu značky,
- vidí příběh značky,
- slyší, co o značce říkají jiní,
- vnímá osobní přístup k produktům, jejich tvorbě i k zákazníkovi.

Co říká:

- otevřeně mluví o tom co se mu/jí líbí a nelíbí,
- mluví o tom s přáteli, rodinou, blízkými, kolegy atd.,
- mluví o svých pocitech z nákupu a značky – o kvalitách i nedostacích,
- doporučuje nebo odrazuje od nákupu.

Co mu vadí:

- pouze online komunikace,
- převážně online prostředí pro nákup,
- nejistota spojená s ruční prací (materiál, zpracování atp.),
- vysoká cena produktů.

Co získává:

- získává dobrý pocit z podpory lokálních výrobců a značek,
- získává originální produkt,
- získává možnost produkt personalizovat podle svého přání,
- získává produkt vyrobený s láskou a konkrétní osobou,
- získává produkt, o kterém přesně ví, od koho je, z čeho je a jak se vyrobil.

8 TREND HANDMADE V ČESKÉ REPUBLICE

Rukodělná výroba, nebo *handmade* výroba či *DIY* (Do It Yourself, v překladu udělej si sám), zažívá v posledních letech velký boom a stává se trendem, který zasáhl muže i ženy různých věkových kategorií. Trendem, který ovládl nejen Českou republiku, ale také zahraničí. Je úzce spojen i s dalšími aktuálními trendy zaměřenými na ekologii, kvalitní a trvanlivé materiály, podporu lokálních výrobců a originalitu, tedy potřebu a zájem mít něco personalizovaného.

Důvodů, proč je *handmade* výroba tak oblíbená, je mnoho a jedním z nich je nepochybně dostupnost nástrojů a materiálů, které si kdysi mohli dovolit pouze profesionálové. Dnes se dá vše potřebné koupit nejen ve specializovaných obchodech, ale také v galanteriích či jiných běžných obchodech (supermarkety apod.) za dostupnou cenu. Kromě materiálů a nástrojů je třeba zmínit také dostupnost know-how a návodů, které lze najít na internetu nebo v knihupectvích. Ty jsou dostupné hned v několika jazycích a v mnoha případech nechybí ani čeština. Navíc, postup je zde většinou vysvětlen tak podrobně, že i člověk, který rukama v životě nic nedělal, to s trochou trpělivosti zvládne. V dnešní době už není nutné spoléhat se na babičky a prababičky, které si veškeré návody poctivě schovávaly a předávaly si je z generace na generaci. V domácích podmínkách je dnes možné dělat téměř cokoli – háčkování, šití, pletení, výroba keramiky, výroba šperků a mnoho dalšího. A co víc, dnes není problém tyto výrobky i prodat.

Pro nově vznikající značky a výrobce, kteří se *handmade* výrobě chtějí věnovat naplno, podnikat a žít se tím, je to však problém. Každý jen trochu šikovný člověk je pro ně potenciální konkurencí. Navíc je zde problém často kladené otázky ze stran zákazníků: „Proč to kupovat tak drazo, když se dá sehnat návod a vyrobit to levněji?“. Co si však tito zákazníci neuvědomují je to, že výrobce musí zaplatit nejen kvalitní materiál a energie potřebné na výrobu, ale také svou práci. Oproti běžné sériové a masové výrobě nabízí ručně dělané výrobky navíc velkou přidanou hodnotu – originální design, kvalitní zpracování, kreativní zpracování, možnost personalizace i různorodost použitých materiálů. Stručně řečeno, chce to trpělivost, ostré lokty a hodně úsilí vybudovat si v dnešní době značku založenou na ruční práci. Je třeba přesvědčit zákazníky o unikátnosti a kráse rukodělných produktů pocházejících od českých výrobců.

České prostředí je tomuto trendu velmi nakloněno a podle odborníků je to jen dobře. Navazuje se tak na již zapomenuté tradice a kulturu. Rok od roku se zvyšuje nejen počet kupujících a prodávajících, ale také počet zprostředkovatelů, kteří umožňují výrobcům prodávat své produkty a zviditelnit se. Jedná se především o prodejní portály, které představují pro začínající handmade výrobce velkou příležitost a často i start podnikání. Patří zde např. Fler.cz s více než 73 000 prodejci a téměř 340 000 kupujícími nebo také Simira.cz, Dogala.cz, Ceskatvroba.cz, Srdcetvor.cz a další. Pro další růst tohoto trendu je potřeba udržet co nejširší nabídku rukodělných výrobků na trhu, šířit povědomí o jejich přidané hodnotě, zamezit podvodným prodejčům a podporovat výrobce (nejen nákupy ze strany zákazníků, ale také podporou a dotacemi ze strany státu).

Český trh handmade produktů má již několik úspěšných značek, které jsou pro začínající výrobce inspirací, a které se i přes všechny překážky a nástrahy dokázaly prosadit. Téměř všechny začínaly fungovat na prodejních portálech, nyní mají své vlastní e-shopy. Patří zde např. česká značka kabelek Dara bags jejíž autorkou je Darina Hubáčková nebo značka keramiky Vanda a Valeria – V.V. nebo značka dřevěných per Pera Novák.

9 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA

Marketingová situační analýza je definována jako analýza vnitřních a vnějších faktorů působících na podnik či značku. Jasně identifikuje schopnosti podniku či značky, zákazníky, potenciální zákazníky a vnější prostředí a umožňuje zjistit možný dopad těchto faktorů na fungování podniku či značky. Situační analýza je nezbytnou součástí každého marketingového plánu a měla by být pravidelně aktualizována, aby byla zajištěna její aktuálnost.

V zásadě jde o kombinaci analýz vztahujících se k současné a budoucí situaci na trhu. Od výsledků situační analýzy se odvíjí vytvoření cílů, strategie a různých dalších opatření. Podklady pro situační analýzu tvoří především marketingový výzkum.

9.1 Analýza makroprostředí

V rámci analýzy makroprostředí byla provedena **PEST analýza**, která mapuje základní faktory vnějšího prostředí ovlivňující značku Sweet Crochete. Těmito faktory jsou politicko-právní, ekonomický, sociokulturní a technologický faktor. PEST je metodou řízení, pomocí níž může značka vyhodnotit klíčové vnější faktory ovlivňující její fungování.

Politicko-právní prostředí

Do politicko-právního prostředí obecně patří politická stabilita, pracovní právo, daňová politika, ochrana životního prostředí, legislativa, zákony a předpisy, směrnice a mnoho dalšího. Pro vstup značky Sweet Crochete na trh jsou relevantní především zákony a předpisy týkající se založení podnikání, ochrany značky, dále legislativa týkající se výroby hraček a informační povinnosti prodejce.

Rukodělné produkty si často nenajdou cestu ke svým zákazníkům, neboť se výrobci bojí povinností, které jsou s tím spojené. Pokud slouží ruční výroba produktů pouze jako přivýdělek, nejsou povinnosti nijak velké nebo právně složité. Pokud však slouží ruční výroba jako hlavní zdroj příjmu a výrobce se rozhodne takto podnikat, jsou obavy na místě. V první řadě je zde **zákon týkající se podnikání**, který říká, že jde o činnost samostatnou, soustavnou, prováděnou na vlastní zodpovědnost a za účelem zisku. Problém často spočívá právě v oné soustavnosti, neboť prodej takovýchto výrobků je závislý na dynamice trhu a prodeje. Často se tak jedná spíše o příležitostné záležitosti (prodej prostřednictvím sociálních sítí apod.). K soustavnému podnikání je zapotřebí minimálně funkční e-shop a také živnostenský list. Podmínky živnostenského podnikání upravuje Zákon o živnostenském podnikání a

jeho přílohy. Založení živnosti a získání živnostenského listu není složité, stačí oznámit záměr zahájit podnikání, a doložit kvalifikaci a místo podnikání spolu s dalšími potřebnými údaji na příslušný živnostenský úřad, který následně (za poplatek) vystaví živnostenský list. Podmínky pro udělení živnostenského listu jsou definovány v Zákoně o živnostenském podnikání a v jeho přílohách. Podmínky pro vedení e-shopu upravuje Občanský Zákoník, Zákon o ochraně spotřebitele, Zákon o evidenci tržeb a Zákon o ochraně osobních údajů. V případě, že se autorka značky Sweet Crochete rozhodne věnovat se podnikání s ručně dělanými háčkovanými produkty v plném rozsahu, je třeba se výše uvedenými zákony a předpisy řídit.

Další právní úprava úzce spojená s podnikáním a založením značky je **registrace ochranné známky**. Ochranná známka slouží nejen jako identifikace výrobce a produktu, ale také jako nástroj k ochraně označení, a to buď loga nebo značky. Využitím ochranné známky lze předejít kopírování nebo napodobování loga či značky. Registrace ochranné známky se provádí na Úřadu průmyslového vlastnictví ČR a podléhá schvalovacímu řízení, které obvykle trvá pět až osm měsíců (ideální stav). S registrací jsou spojeny také poplatky, které se pohybují v řádu tisíců korun. Konkrétní právní úpravu pro ochranné známky lze najít na oficiálních webových stránkách Úřadu průmyslového vlastnictví ČR. Značka Sweet Crochete by na tuto ochranu neměla do budoucna zapomínat, zamezí tak možnosti kopírování a záměny. Zároveň by se sama měla ujistit a zkontrolovat, že svým logem a značkou nekopíruje již zapsanou existující značku či logo.

Pokud se jedná o značku, která vyrábí **hračky**, je legislativa velmi přísná a řídí se konkrétními pravidly, zákony a nařízeními. Hračkou ve smyslu nařízení vlády č. 19/2003 Sb. se považuje jakýkoliv výrobek navržený nebo zjevně určený ke hraní pro děti mladší 14 let. Základní požadavky na hračky stanovuje řada norem s označením ČSN EN 71-1 až 71-11. Zvláště důležité jsou normy týkající se hraček určených pro děti od 0 do 3 let. Pro tuto věkovou kategorii jsou stanoveny hygienické požadavky vyhláškou Ministerstva zdravotnictví č. 84/2001 Sb. a výrobce je povinen u této kategorie hraček dodat Prohlášení o shodě. Aby mohl být výrobek uveden na trh jako hračka vhodná pro děti do 3 let, je potřeba provést na ní zkušební testy, které se provádějí ve zkušebnách, např. Textilní zkušební ústav v Brně, Technický a Zkušební ústav stavební Praha se zkušebnou v Českých Budějovicích nebo Institut pro testování a certifikaci ve Zlíně. České normy jsou navíc jedny z nejpřísnějších v Evropské Unii. (Fler, 2009)



Obrázek 18: Prohlášení o shodě v rámci norem Evropské unie (Google, 2019)

Hračka je zkoušena na hořlavost, bezpečnost hraček (mechanické a fyzikální vlastnosti), stálobarevnost v potu, v otěru, zdravotní nezávadnost, zkouška odolnosti materiálu vůči působení potu a slin, stanovení podílu textilních vláken ve směsích, pevnost a tažnost tkanin a pletenin, pevnost v dalším trhání, pružnost materiálu, obsah migrujících prvků, uvolňování formaldehydu, ftalátu, chemické zkoušení pryže zdravotně nezávadné, způsob balení (přítomnost folií). Proces odzkoušení hračky je poměrně nákladný, v základní verzi vycházejí testy zhruba na 15 tisíc korun a výš. Atest o zdravotní nezávadnosti má omezené trvání. Testy se musejí po třech letech obnovovat. Další přísnější odzkoušení hračky pak nese označení Bezpečné hračky (vydává ITC Zlín) a Bezpečná a kvalitní hračka (vydává ZÚLP). Dalším možným označením, které není tak známé je Správná hračka. (Fler, 2009)



Obrázek 19: Možná označení hraček (Fler, 2009)

Všem těmto povinnostem v rámci právní úpravy pro hračky se lze vyhnout tak, že místo označení *hračka* ponese produkt označení *dekorace*. Značka Sweet Crochete prozatím označuje své produkty jako dekorace. V současné době totiž nedisponuje potřebnými finančními prostředky k provedení testů a nemá dostatečně zmapovaný trh a spotřebitelské chování. Nejprve je nutné zjistit, o které produkty jeví spotřebitelé největší zájem a které se vyplatí těmto testům podrobit.

Poslední, ale neméně důležitou právní úpravou je **informační povinnost prodejce**. Informace k ní udává Česká obchodní inspekce (ČOI) na svých oficiálních stránkách. Informační povinnosti prodávajícího upravuje zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. Jinými

slovy, prodejce je povinen řádně informovat spotřebitele o vlastnostech prodávaných výrobků nebo charakteru poskytovaných služeb. Dále je prodávající povinen spotřebitele informovat o způsobu použití a údržby výrobku a o případném nebezpečí, které vyplývá z jeho nesprávného použití či údržby, jakož i o rizicích souvisejících s poskytovanou službou. V případě potřeby je nutné, aby prodávající ke své službě nebo výrobku připojil také adekvátně upravený manuál v českém jazyce. Produkty značky Sweet Crochete nejsou výjimkou a musí dodržovat požadavky na značení produktů. Především se to týká správného způsobu použití, složení (materiál) a údržby výrobku. (ČOI, 2019)

Ekonomické prostředí

Do ekonomického prostředí obecně patří vlivy jako hrubý domácí produkt, inflace, kupní síla obyvatel, vývoj mezd, nezaměstnanost a další. Pro vstup značky Sweet Crochete na trh je relevantní především kupní síla obyvatel, zaměstnanost, podmínky a ceny dopravy a doručení a celní politika.

Prvním důležitým vlivem v rámci ekonomického prostředí je **kupní síla obyvatel**. Podle studie společnosti GfK, která byla provedena v roce 2018, si čeští obyvatelé v rámci Evropské unie výrazně polepšili. Celá studie se zabývá kupní silou Evropy 2018 a mapuje kupní sílu 42 evropských zemí. Česká republika v roce 2018 obsadila 23. místo (postup z 26. místa) a přeskočila Řecko, Slovensko i Lotyšsko. Zvýšení kupní síly obyvatel je dáno nejen ekonomickým růstem, ale také pozitivním vývojem kurzu koruny vůči euru. Kupní síla obyvatel České republiky je podle výzkumu GfK 66,4 % evropského průměru. Pro představu, průměrný obyvatel Evropy má v průměru disponibilní příjem ve výši 14 292 eur (371 000 Kč) na osobu a rok. Navíc, průměrná měsíční mzda v české republice vzrostla meziročně o 8,6 % na 31 851 korun. Medián mezd se nyní pohybuje okolo 27 236 korun. Polovina obyvatel vydělává méně a polovina více. Reálný růst mezd se v roce 2018 pohyboval okolo 6,2 %, neboť došlo k nárůstu cen o 2,3 %. Lidé tak díky pozitivnímu vývoji kupní síly více nakupují a dopřávají si kvalitní a dražší produkty s přidanou hodnotou. Tyto nabízí i značka Sweet Crochete. (GfK, 2018; České noviny, 2018)

Dalším podstatným vlivem, který zároveň koresponduje s kupní silou, je **zaměstnanost**. V rámci zaměstnanosti je na tom česká republika dobře a má jednu z nejvyšších v rámci Evropy (74,7 %). Jedná se o historicky nejvyšší zaměstnanost v České republice. Meziročně dochází k růstu zaměstnanosti až o 1,2 %, což je pozitivní. Co se však mění je demografická skladba zaměstnaných osob. Počet pracujících osob do 40 let klesá, a naopak stoupá počet

pracujících osob ve věku nad 40 let. To je dáno především demografickou skladbou obyvatel, delší přípravou na zaměstnání a dobrou zdravotní péčí, která umožňuje pracovat i lidem ve vyšším věku. Výrazně se tak zvýšil i počet pracujících ve věku nad 55 let a počet pracujících seniorů. Obecná míra nezaměstnanosti byla na konci roku 2018 kolem 2 %, firmy potřebují uspokojit rostoucí poptávku a k tomu potřebují stovky zaměstnanců. Lidé jsou zaměstnaní a disponují pravidelným příjmem, který má navíc rostoucí tendenci. Ekonomické prostředí je v tomto ohledu pro vstup značky Sweet Crochete na trh vnímáno pozitivně. (ČSÚ, 2019; Zábojníková, 2018)

Pro značku či výrobce fungujícího v online prostředí jsou velmi podstatné **podmínky a ceny v rámci dopravy a doručení**. Mají totiž vliv nejen na výslednou cenu pro zákazníka, ale také na výši nákladů pro výrobce či značku. Česká pošta je dnes jedním z nejvyužívanějších a nejrozsáhlejších podniků provozujících poštovní služby. Do konce března 2019 se cena balíku odvíjela od jeho hmotnosti, dnes již záleží na jeho rozměrech. Balíky jsou tak nově rozděleny podle nejdelší strany do kategorií: S (35 cm), M (50 cm), L (100 cm), XL (240 cm). Od těchto velikostí se odvíjí také cena. Srovnání lze vidět v tabulce 1. Pro představu, za lyže poslané do konce března 2019 byl poplatek 137 Kč, od dubna pak 339 Kč. Tyto změny cen se prozatím týkají pouze balíků zasílaných v rámci České republiky, u balíků do zahraničí se stále jedná o cenu podle hmotnosti.

Tabulka 1: Ceník balíků České pošty (iDnes.cz, 2019)

Podle kg		Podle cm	
Do 2 kg	108 Kč	Do 35 cm	109 Kč
Do 5 kg	117 Kč	Do 50 cm	139 Kč
Do 10 kg	137 Kč	Do 100 cm	189 Kč
Do 15 kg	183 Kč	Do 240 cm	339 Kč
Do 20 kg	207 Kč		
Do 30 kg	239 Kč		

Kromě České pošty existují i další možnosti dopravy a doručení. Jedná se o soukromé dopravce jako jsou PPL, DHL, Geis atd. či odběrná místa jako Uloženka nebo Zásilkovna. Náklady spojené s dopravou a doručením se přímo týkají také značky Sweet Crochete fungující v online prostředí. Jejich zvýšení se odrazí na výsledné ceně zaplacené spotřebitelem při nákupu a může mít vliv na jeho nákupní rozhodování. V některých případech může toto navýšení ceny vést až k preferenci kamenného obchodu před e-shopem a tím ztratě zákazníka.

Posledním důležitým aspektem v rámci ekonomického prostředí je **vliv celní politiky** na dodávky materiálu. Pro některé produkty je nutné dovážet materiál ze zahraničí, a to ze zemí které jsou i mimo Evropskou unii. Jedná se např. o vlny či materiál vyráběný v Turecku. Jakékoli změny v této politice, ať už se jedná o výši cla, embarga, kvóty apod., se ve větší či menší míře vždy promítnou do výsledné ceny produktu. Jiné to není ani v případě značky Sweet Crochete.

Sociokulturní prostředí

Do sociokulturního prostředí patří demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, oblast médií a jejich vlivu, vnímání reklamy apod. Pro vstup značky Sweet Crochete na trh je relevantní především nákupní chování, životní styl a demografické ukazatele.

Jedním z velkých vlivů působících na značku nebo i výrobce v rámci sociokulturního prostředí je bezpochyby **nákupní chování spotřebitelů**. Mezi nejvýznamnější trendy v tomto chování patří **mobilní chování**. Je úzce spojeno s vlastnictvím mobilního telefonu a neustálou potřebou s ním pracovat. Spotřebitelé dnes na telefonu vyhledávají informace, sdílejí své zážitky a zkušenosti, vyhledávají lokality, sledují aktivity svých oblíbených značek nebo osobností atd. Kromě toho na něm dnes velmi aktivně nakupují. V současnosti nejvýraznějším trendem v oblasti mobilního chování je rozšířená realita, možnost mobilního placení (např. nově Apple Pay), nákupní a jiné aplikace, instant messaging a chatboti.

Mezi další trendy v nákupním chování spotřebitelů patří jednoznačně **zážitkové nakupování**. Se zážitkovým nakupováním je neodmyslitelně spojeno prostředí a design obchodu. Podobně se dá tento koncept aplikovat i na prostředí e-shopu. Zážitkové nakupování vychází z celkového vývoje světa, kde jsou lidé zahlceni různými produkty, jejich modely či variantami, strohými popisky a faktickými nebo technickými informacemi. V tuto chvíli již není nejdůležitější, jak produkt vypadá a jaká je jeho cena, důležitý je zážitek z nákupu. Mnoho lidí dnes nenavštěvuje např. obchodní centra za účelem nákupu, ale právě za účelem zážitku. Podstatnou součástí zážitkového nakupování je vyvolat v zákazníkovi „wow efekt“, nadšení, chuť objevovat, vyzkoušet atp.

Dalším trendem je **omnichannel marketing**. Jedná se o multikanálový prodejní přístup, který poskytuje zákazníkovi integrovaný nákupní zážitek. Zákazník může nakupovat on-line z počítače nebo mobilního zařízení, telefonicky nebo v prodejně. Zkušenost by v každém případě měla být podobná a bezproblémová. Kamenný obchod a e-shop už nejsou vnímány

jako dva neslučitelné protipóly, právě naopak. Spotřebitelé očekávají, že při nákupu zažijí stejnou zkušenost ať už se jedná o kamennou prodejnu nebo e-shop.

Ve výčtu trendů v rámci spotřebitelského a nákupního chování nesmí chybět **influenceři** (influencer marketing) a názoroví vůdci. V zásadě jde vždy a pouze o vliv. Influencer marketing funguje jako hybrid starých a nových marketingových nástrojů. Jde o myšlenku zapojení celebrit, významných nebo populárních osobností, blogerů a youtuberů do moderní marketingové kampaně zaměřené na obsah. Influencer je člověk, který dokáže ovlivnit chování nebo myšlení jiných. Ve správných rukách je silnou zbraní. Firmy a značky jsou dnes ochotné investovat do této spolupráce nemalé finanční prostředky, neboť ví, že pokud bude spolupráce efektivní, přinese očekávané výsledky.

Originalita a kreativita je další významný trend dnešní doby. Zákazníci stále častěji touží po tom být jedineční, unikátní, originální, kreativní, jednoduše odlišní. Je pro ně důležité nejt s davem. Úspěšnými se stávají především značky, které na takovouto poptávku dokáží reagovat a které se zákazníkům umí přizpůsobit. Značky, které tento trend ignorují, se téměř vždy ztratí v mainstreamu. Originalita a kreativita je často typická pro malé (často i lokální) značky.

Posledním, ale neméně podstatným, trendem v nákupním chování je **personalizace**. Jedná se o je jakýkoli produkt změněný nebo upravený podle potřeby či přání zákazníka. Může se jednat o výrobky vyráběné na zakázku nebo možnost vytvořit si různé návrhy či úpravy na již dostupný produkt. Druhý způsob je oblíbenější, protože zákazníci chtějí vytvářet vlastní návrhy a dávají přednost jejich výběru grafiky. Cokoli od dřevěné tužky až po sportovní vůz může být individuální. Nicméně nejběžnější jsou produkty každodenní spotřeby – trička, přístroje, plakáty, papírnickví, mobilní telefony a laptopy a další. Personalizace sama o sobě není ničím novým, je spíše návratem do minulosti, do dob, kdy prodejci žijící na malých vesnicích a městech znali všechny své zákazníky a upravovali výrobky přímo jim na míru. Zákazníci jsou navíc ochotni za takto upravené a přizpůsobené produkty vydat větší finanční prostředky. Souvisí to nejen s kupní silou zákazníků, ale také s psychologií zákazníka. Zákazníci mají tendenci upřednostňovat něco, co jasně říká "to je moje". Personalizace se může stát velkou konkurenční výhodou každého výrobce či značky.

Do faktorů, které výrazně ovlivňují výrobce a značky vstupující na trh patří také **životní styl spotřebitelů**. Mezi současné trendy životního stylu patří především orientace na zdraví, originalitu a kreativitu a kvalitní lokální produkty. Zdravý životní styl se dnes stává běžným způsobem života. Vnímání zdravého života se však už nevztahuje jen na fyzické zdraví. Kromě zdravých potravin a cvičení zahrnuje tento trend také duševní rovnováhu člověka, kterou ovlivňuje prostředí, používané produkty, kvalita života (např. míra stresu) apod. Spotřebitelé se tak více soustředí na to, co kupují, čím jsou obklopaní a co a jak na ně působí. Stručně řečeno, soustředí se na kvalitní produkty, které přispívají k jejich fyzické i duševní pohodě a zlepšují tak jejich celkovou kvalitu života. Mezi takovéto produkty patří i rukodělné výrobky, které se vyznačují silným příběhem, tradičním způsobem výroby, kvalitním provedením, originalitou a emocemi, které jsou s nimi spojeny a které vyvolávají. Dalším významným trendem v současném životním stylu spotřebitelů je kreativita a originalita, která již spolu s personalizací byla zmíněna výše. Co je třeba připomenout je fakt, že personalizace a originalita tvoří podstatu jakékoli rukodělné práce, která je sama o sobě také jedním z velkých trendů. Posledním významným trendem v rámci životního stylu je zájem o lokální výrobce, produkty a značky. Spotřebitelé hledají produkty pocházející od lokálních výrobců a producentů a mají zájem nejen o regionální potraviny, ale i módu, hračky a tradice. U některých se pojem "místní" značka stává dokonce silnějším kritériem pro nákup než například cena. Důvodů, proč jsou lokální výrobci a značky stále více upřednostňovány před těmi velkými a globálními, je hned několik. Lokální výrobci nebo značky většinou velmi dobře rozumí svým spotřebitelům, znají je a vědí tedy přesně, co jim nabídnout. Dalším možným důvodem je důvěra. V dnešní době plné skandálů spojených se sériovou a masovou výrobou a nadnárodními firmami, se ani není čemu divit. Spotřebitelé vědí, že od lokálních výrobců a značek dostávají produkty vyrobené či vyprodukované s pečlivostí a ve vysoké kvalitě, kterou si mohou ověřit. Navíc, spotřebitelé vždy vědí, od koho přesně produkt kupují a jakým způsobem je vyroben. Také vědí, koho přesně a jak svými nákupy podporují. Stručně řečeno, produkt přestává být anonymním a stává se unikátním.

Značka Sweet Crochete musí při vstupu na trh a následném fungování brát ohled na všechny výše uvedené informace týkající se nákupního chování a životního stylu spotřebitelů. Jedině tak dokáže maximálně využít svého potenciálu a efektivně dostat produkt k těm správným zákazníkům, v té správné podobě, na to správné místo a v ten správný čas.

Kromě životního stylu a nákupního chování, patří do sociokulturního prostředí také **demografické ukazatele**. K 31. prosinci 2017 bylo na území České republiky 10 610 055 obyvatel. Konkrétně se jednalo o 5 390 264 žen (51 %) a 5 219 791 mužů (49 %). Z uvedeného celkového počtu žen bylo 2 016 380 svobodných a 2 087 851 vdaných. Co se věku týče, žilo v roce 2017 v České republice 1 038 827 žen ve věku 0-19 let, 2 216 066 žen ve věku 20- 50 let a 2 135 371 žen ve věku 50 a více let. Téhož roku se narodilo celkem 114 789 dětí, z toho 51 % chlapců a 49 % dívek. Základní vzdělání jako nejvyšší dosažené mělo v roce 2017 celkem 359 tisíc osob, středoškolské celkem 4 133 tisíc osob a vysokoškolské celkem 1 290 tisíc osob. (ČSÚ, 2018)

Technologické prostředí

Do technologického prostředí patří držení patentů, rozpočet na vědu a výzkum, tempo technologických změn, tempo zlepšování produktů a procesů, velikost kapacit atd. Pro vstup značky Sweet Crochete na trh je relevantní především online nákupní prostředí a trendy v marketingové komunikaci.

Mezi největší trendy nejen zahraničního, ale i českého prostředí patří bezpochyby **rozvoj technologií**, který postupně přispívá k digitální revoluci. Díky internetovému pokrytí a smartphone telefonům, iPadům, tabletům, chytrým hodinkám a dalším chytrým zařízením mají spotřebitelé k dispozici různé informace (cenová porovnání, produktové charakteristiky, recenze apod.) v reálném čase. Nejen, že tedy vše vědí nebo si mohou okamžitě zjistit, ale zároveň dokáží velmi rychle a efektivně ovlivnit i své okolí. Spotřebitelé tak dnes mají velkou sílu. Rychlá a snadná dostupnost informací spolu s okamžitou možností jejich sdílení z nich dělá stále náročnější cílový segment. Pro schopné marketéry to však může být výzva, která přinese úspěch. Každá značka nebo výrobce musí dobře znát svého zákazníka a nabídnout mu přesně to, co chce (a ještě víc) přesně tam, kde to hledá přesně v tom čase, kdy to potřebuje. Zároveň je nutné, aby informace poskytované značkou či výrobcem byly vždy aktuální, jasné, dostupné a správně a efektivně komunikované.

S efektivní komunikací souvisí také **výběr a obliba komunikačních nástrojů**. Mezi nejvyužívanější dnes patří především sociální sítě (Facebook, Instagram, YouTube apod.), interaktivní webové stránky nebo dokonce mobilní aplikace či aplikace zaměřené na komunikaci (WhatsApp, Viber apod.). Běžná komunikační média jako jsou tiskoviny, televize, rozhlas apod. dnes nejsou tak populární. Důvodem je především nemožnost mít tato média stále u sebe a také slabší aktuálnost informací ve srovnání s online médii. Nicméně vždy je nutné

myslet především na charakter cílového segmentu. Kromě toho je zde také virtuální realita, která otevírá nové možnosti komunikace s potenciálními zákazníky. I začínající značky a výrobci se dnes díky všem těmto možnostem dokáží zviditelnit a dát o sobě vědět.

Dalším významným vlivem v technologickém prostředí jsou **nákupy na internetu**. Nové modely e-commerce se vyvíjejí každý den. On-line nákupy tvoří podle agentury Ipsos globálně asi 9 % maloobchodních tržeb. Během příštích 5 let se navíc očekává až dvojnásobný nárůst. Prostřednictvím internetu dnes nakupuje více než polovina zákazníků a není se čemu divit. Je to pohodlné, snadné, poměrně rychlé a je možné rychle srovnávat a vybírat mezi jednotlivými prodejci. Pro začínající výrobce nebo značky je tento způsob prodeje ideální, e-shop ušetří náklady spojené se zařízením a vybudováním kamenné prodejny a výrobce nebo značka se může soustředit na samotný produkt, jeho prezentaci, prodej a komunikaci se zákazníky. S využitím vhodných nástrojů lze dokonce efektivně a dobře pracovat s informacemi týkajícími se zákazníka a jeho nákupního chování. Slouží k tomu různé analytické nástroje, které mapují chování zákazníků na e-shopu. V dnešní moderní době je nutné si tyto nástroje osvojit a efektivně je využívat.

Díky online prostředí mají výrobci a značky možnost být doslova všudypřítomné a budovat pozitivní vnímání a image. Vše výše uvedené se samozřejmě týká i značky Sweet Crochete, která v současné době funguje (a výhledově bude fungovat) převážně v rámci internetového prostředí. Cílem je tedy dostat správný produkt se správnými informacemi prostřednictvím správných kanálů ke správným zákazníkům (a na adekvátně připravený e-shop).

Kromě výše uvedeného má technologický vývoj vliv také na sériovou a masovou výrobu. Velkým a nadnárodním značkám umožňuje tento pozitivní vývoj v technologiích vyrábět ještě větší množství produktů za ještě nižší náklady. Dochází např. k velké automatizaci a potřeba fyzické práce u takto rozsáhlé výroby bývá minimální. To vše snižuje výrobní náklady a tím i cenu finálních produktů. Pro malé a lokální značky a výrobce, jako je i Sweet Crochete, je to velká hrozba. Stručně řečeno, ceny sériově a masově vyráběných produktů se díky novým technologiím, a tedy nízkým nákladům, stále snižují a tvoří velkou konkurenci právě malým lokálním značkám a výrobcům, jejichž výroba je zcela závislá na fyzické přítomnosti a manuální práci výrobce.

9.2 Analýza mezoprostředí

V rámci analýzy mezoprostředí byl sestaven **Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí**. Model slouží ke zmapování konkurenční pozice dané značky.

Skládá se, jak už název napovídá, z pěti sil (faktorů), kterými jsou:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupů nových konkurentů,
- hrozba substitutů,
- a rivalita v odvětví.

Cílem analýzy je pochopit, které síly na značku působí ve vnějším prostředí a identifikovat, které z nich mají pro značku Sweet Crochete z hlediska budoucího vývoje největší význam.

Základní informace k Porterově pětifaktorovému modelu konkurenčního prostředí

Model se, jak už bylo výše uvedeno, skládá z pěti sil (faktorů) - vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupů nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita v odvětví. Každé síle z Porterova modelu jsou přiřazena kritéria. Ta jsou následně hodnocena pomocí bodové škály od 1 do 8. Tato kritéria se bezprostředně týkají daného konkurenčního prostředí. Nejnižší hodnotou bodové škály je číslo 1 (tj. nejnižší, málo, nedostatek) a naopak nejvyšší číslo 8 (tj. nejvyšší, hodně, vysoký). Jednotlivé hodnoty byly doplňovány autorkou práce podle jejího nejlepšího vědomí a znalostí a konzultovány s kolegou v práci, který se profesně zabývá analýzou konkurence.

Jednotlivé složky Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí

Rivalita v odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů vyjádřená v průměrných odhadech je uvedena v tabulce 2.

Tabulka 2: Rivalita v odvětví (vlastní zpracování)

Konkurenční rivalita v odvětví	Průměrné odhady	
	Rok	
	2019	2021
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (1 bod – málo, 8 bodů – hodně podobných konkurentů)	7	8
Růst odvětví (1 bod – vysoký, 8 bodů – nízký růst poptávky)	4	3
Diferenciace doprovodných služeb (1 bod – vysoká, 8 bodů – nízká diferenciace služby)	6	6
Diferenciace produktu (1 bod – nízká, 8 bodů – vysoká diferenciace produktu)	2	2
Diferenciace konkurentů (1 bod – nízká, 8 bodů – vysoká diferenciace konkurentů)	3	2
Výše fixních nákladů (1 bod – nízké, 8 bodů – vysoké fixní náklady)	1	1
Výstupní bariéry z odvětví (1 bod – nízké, 8 bodů – vysoké náklady na odchod)	2	2
CELKEM	25	24
Průměrné skóre	3,6	3,2

Celkové skóre v rámci rivality v odvětví se v současnosti blíží průměru. Do budoucna se očekává mírný pokles. V odvětví se dnes nachází relativně hodně podobných konkurentů jejichž skladovací a fixní náklady na výrobu jsou minimální. Nejen diferenciace konkurentů, ale i produktů je poměrně malá a do budoucna se neočekávají velké změny. Podobně je tomu u doprovodných služeb, jako je např. úprava podle přání zákazníka (změna barvy, velikosti atd.) či personalizace. Ty dnes také nabízí téměř každý výrobce či značka. Přesto jsou to často právě doprovodné služby, které mohou hrát v bitvě s konkurencí velkou roli. Pokud výrobce či značka dokáže nabídnout „něco navíc“, může to být pro zákazníka při koupi rozhodující.

Toto odvětví vyžaduje velkou kreativitu, dobrou strategii, konkurenční výhodu a trpělivost a pokud si chce značka či výrobce vybudovat dobrou pozici na trhu, musí najít způsob, jak se diferencovat, nabídnout něco navíc. Značka Sweet Crochete si vše výše uvedené dobře uvědomuje, a proto bude jedním z jejích hlavních cílů komunikovat své přednosti a stavět na svých silných stránkách.

Co se poptávky po ručně dělaných háčkovaných produktech týče, je v současnosti průměrná s tendencí růst. Souvisí to s přetrvávajícím trendem handmade výroby a zvyšujícím se zájmem o rukodělné produkty. Tyto pozitivní změny pravděpodobně povedou ke vstupu nových konkurentů na trh, kteří také budou hledat způsob, jak se od stávající konkurence odlišit. Dalším významným vlivem působícím na nízkou rivalitu v odvětví jsou velmi nízké náklady na odchod z odvětví. Žádný konkurent není nucen v odvětví setrvat, pokud se mu nebude dařit. Celá situace na trhu ručně dělaných háčkovaných produktů je pro značku Sweet Crochete velkou výzvou.

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů vyjádřená v průměrných odhadech je uvedena v tabulce 3.

Tabulka 3: Hrozba vstupu nových konkurentů (vlastní zpracování)

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví	Průměrné odhady	
	Rok	
	2019	2021
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (1 bod – vysoká, 8 bodů – nízká náročnost)	8	8
Potřeba vlastnit při vstupu speciální technologie, know-how atp. (1 bod – ano, 8 bodů – ne)	4	5
Přístup k distribučním kanálům (1 bod – obtížný, 8 bodů – snadný)	6	7
Přístup k surovinám, energiím (1 bod – obtížný, 8 bodů – snadný přístup)	8	8
Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby (1 bod – vysoká, 8 bodů – nízká schopnost)	7	7
Legislativní omezení (1 bod – vysoké, 8 bodů – nízké restriktce)	7	7
Loajalita zákazníků existujících konkurentů (1 bod – vysoká, 8 bodů – nízká loajalita)	4	4
CELKEM	44	46
Průměrné skóre	6,3	6,6

Celkové skóre v rámci nově vstupující konkurence do odvětví je v současnosti nadprůměrné. Důvodem může být nízká kapitálová náročnost při vstupu do odvětví. Ručně dělané produkty lze totiž velmi efektivně prodávat online prostřednictvím webových stránek, e-shopu, platform pro prodej nebo sociálních sítí. Dnes je to již běžná praxe u téměř všech výrobců rukodělných produktů, tedy i těch háčkovaných. Pro začátek podnikání v tomto odvětví tak není potřeba vlastnit vysoké finanční prostředky, které jsou často nutné při pořizování a zařizování kamenné prodejny. Dalším důvodem je poměrně snadný přístup k nejrůznějším distribučním kanálům a surovinám. Materiál na ručně dělané háčkované produkty lze poměrně

snadno pořídit nejen v kamenných prodejnách (specializovaných či obecných), ale také na internetu. Co se distribučních kanálů týče, existuje mnoho platform umožňujících výrobcům prodávat své produkty (fFler apod.) a také spousta kamenných prodejen, které se právě na prodej rukodělných výrobků specializují (např. Cvrk). Novým značkám a výrobcům jsou tyto platformy i prodejny vždy otevřené, vítají je a velmi je podporují.

Také restriktce a legislativní omezení jsou v odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů nízké. Je však třeba dávat si pozor na podmínky spojené s prodejem produktů a na certifikace týkající se např. hraček pro děti ve věku 0-3 let. V rámci know-how je nutné umět háčkovat a je potřeba jisté šikovnosti a trpělivosti. S dostupností kurzů a návodů to však bude stále jednodušší. Hrozba příchodu nových konkurentů do odvětví je tedy poměrně vysoká a koresponduje s výsledky výše uvedené rivality v odvětví.

Vyjednávací síla zákazníků v odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů vyjádřená v průměrných odhadech je uvedena v tabulce 4.

Tabulka 4: Vyjednávací síla zákazníků (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla zákazníků	Průměrné odhady	
	Rok	
	2019	2021
Počet významných zákazníků (1 bod – mnoho malých, 8 bodů – málo významných)	1	1
Význam služby/produktu pro zákazníka (1 bod – velmi významný, 8 bodů – nevýznamný)	7	7
Náklady přechodu zákazníka ke konkurenci (1 bod – vysoké, 8 bodů – nízké náklady)	8	8
Hrozba zpětné integrace (1 bod – nepravděpodobná, 8 bodů – vysoce pravděpodobná)	7	8
Kupní síla zákazníka (1 bod – vysoká, 8 bodů – nízká)	3	2
CELKEM	26	32
Průměrné skóre	5,2	6,4

Vyjednávací síla zákazníků je poměrně značná. Rozhodující je pro ně mnoho různých faktorů, od ceny až po kvalitu a termín dodání. V odvětví se nachází mnoho malých zákazníků, kteří si mohou vybírat mezi poměrně velkou konkurencí nabízející v mnoha případech podobné produkty. Ručně dělaný háčkovaný produkt je pro ně navíc poměrně nevýznamný, co se výdajů týče. Často se totiž jedná o nákup za účelem obdarování, tedy nepravidelný či jednorázový nákup.

Náklady na přechod k jiné značce či výrobci jsou téměř nulové a jsou spojené především s časem věnovaným hledání a srovnávání. Kupní síla je dnes díky pozitivnímu ekonomickému vývoji poměrně vysoká a očekává se i mírný nárůst. Zákazníci tedy disponují a budou disponovat finančními prostředky a mohou si dopřát investovat do rukodělných výrobků i přes jejich vyšší cenu.

Velký vliv na vysokou vyjednávací sílu zákazníků má i hrozba zpětné integrace. Zákazníci se mohou rozhodnout, že si produkt vyrobí sami. Návody, kurzy háčkování i potřebný materiál je dnes poměrně dostupnou záležitostí. Vyjednávací síla zákazníků je tedy opravdu velká. Na druhou stranu, výrobce či značka může tuto převahu vyvážit přidanou hodnotou k produktu – individuální přístup, příběh, personalizace, možnost úpravy, výroba na zakázku apod.

Vyjednávací síla dodavatelů v odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů vyjádřená v průměrných odhadech je uvedena v tabulce 5.

Tabulka 5: Vyjednávací síla dodavatelů (vlastní zpracování)

Vyjednávací síla dodavatelů	Průměrné odhady	
	Rok	
	2019	2021
Počet a význam dodavatelů (1 bod – mnoho, 8 bodů – málo dodavatelů)	2	1
Existence substitutů jako hrozba pro dodavatele (1 bod – velká, 8 bodů – malá hrozba)	6	7
Význam odběratele pro dodavatele (1 bod – velký, 8 bodů – malý význam)	7	7
Hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví (1 bod – nepravděpodobná, 8 bodů – vysoce pravděpodobná)	3	2
CELKEM	18	17
Průměrné skóre	4,5	4,25

Vyjednávací síla dodavatelů je víceméně průměrná a nemá tendenci se do budoucna příliš měnit. To může být způsobeno velkým počtem dostupných dodavatelů se stejnými nebo velmi podobnými surovinami či materiálem. Značky si tak mohou vybírat to, co je nejlepší a nejvhodnější pro ně. Na druhou stranu, význam odběratele pro dodavatele v podobně malých výrobců a značek v rámci ručně dělaných háčkovaných produktů je poměrně malý. Nejedná se o velké firmy, a tedy velké zakázky. Dodavatelé tedy nejsou nuceni značkám ustupovat.

Odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů není pro dodavatele natolik zajímavé, aby se v něm začali realizovat a tvořili tak další konkurenci. Tato hrozba je tedy spíše nepravděpodobná. Co se substitutů týče, netvoří pro dodavatele velkou hrozbu. Substituty k ručně dělaným háčkovaným produktům, které tvoří velké značky s masovou a sériovou výrobou, jsou vyráběny z jiných, značně odlišných materiálů.

Hrozba substitutů v odvětví ručně dělaných háčkovaných produktů vyjádřená v průměrných odhadech je uvedena v tabulce 6.

Tabulka 6: Hrozba substitutů (vlastní zpracování)

Hrozba substitutů	Průměrné odhady	
	Rok	
	2019	2021
Existence mnoha substitutů na trhu (1 bod – málo, 8 bodů – mnoho substitutů)	8	8
Konkurence v odvětví substitutů (1 bod – nízká, 8 bodů – vysoká konkurence)	7	7
Hrozba substitutů v budoucnu (1 bod – nízká, 8 bodů – vysoká)	7	8
Vývoj cen substitutů (1 bod – zvyšující, 8 bodů – snižující tendence)	5	6
Užitné vlastnosti substitutů (1 bod – zhoršující, 8 bodů – zlepšující se)	6	7
CELKEM	33	36
Průměrné skóre	6,6	7,2

Skóre v rámci hrozících substitutů je vysoké a do budoucna má tendenci se zvyšovat. K ručně dělaným háčkovaným produktům existuje nespočet substitutů (a také jejich výrobců), které nenabízí přínos v podobě ruční práce a originality či možnosti personalizace. Za to však nabízí široký výběr produktů, lepší dostupnost a často také nižší cenu (sériová a masová výroba). I zde je však velká konkurence.

Ceny substitutů mají navíc tendenci se snižovat. To je dáno tím, že je odstraněn lidský faktor při výrobě a jedná se právě o sériovou a masovou výrobu, kde lze využít automatizace a úspor z rozsahu. Co se užitných vlastností týče, díky pozitivnímu vývoji technologií a množstvím financí plynoucích z efektivní výroby a nízkých nákladů, se stále zlepšují. Velké značky investují do vývoje a výzkumu nemalé finanční prostředky.

Celkové zhodnocení modelu

Tabulka 7: Celkové zhodnocení (vlastní zpracování)

Porterův pětifaktorový model: Vyhodnocení	Rok	
	2019	2021
Vyjednávací síla zákazníků	5,2	6,4
Hrozba substitutů	6,6	7,2
Hrozba vstupu do odvětví	6,3	6,6
Konkurenční rivalita	3,6	3,2
Vyjednávací síla dodavatelů	4,5	4,25

Porterova analýza pracuje nejen se současnými faktory a vlivy, ale také s jejich předpokládaným vývojem do budoucna. Celkové hodnocení jednotlivých částí modelu (viz tabulka 7) je seřazeno od největší hrozby po nejmenší. Značku Sweet Crochete nejvíce ohrožuje existence substitutů v podobě masově a sériově vyráběných produktů velkých firem a značek a dále značná vyjednávací síla zákazníků, kteří si mohou vybírat a které přechod ke konkurenci téměř nic nestojí. Také vstup nových konkurentů může být pro značku problém. V plánování a strategiích značky Sweet Crochete by všechny tyto zjištěné informace měly být zohledněny. O to více jsou důležitější, jedná-li se o vstup značky na trh. Značka Sweet Crochete se musí zaměřit na komunikaci (individuální i hromadnou) se svými zákazníky a na nabídku pro své zákazníky. Zároveň by měla upozornit a komunikovat své přednosti a silné stránky.

9.3 SWOT analýza

SWOT analýza je analýza používaná k vyhodnocení konkurenční pozice společnosti či značky a rozvíjení strategického plánování. SWOT identifikuje silné a slabé stránky (vnitřní prostředí) a příležitosti a hrozby (vnější prostředí). Je tedy kombinací vnitřní a vnější analýzy.

SWOT analýzu nelze plnohodnotně vytvořit pouhým sepsáním silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Je nutné posoudit, co vlastně ve vnějším a vnitřním prostředí převažuje – zda má značka více slabých či více silných stránek a zda je pro ni důležitější orientovat se na hrozby nebo na příležitosti. Proto je nutné každému z výše uvedených faktorů přiřadit odpovídající váhu (významnost) v závislosti na tom, jak daný faktor ovlivňuje cíle organizace, a body v závislosti na tom, jak je daný faktor důležitý. Bodová škála byla zvolena v rozmezí 1–10 (1 znamená malý vliv, 10 znamená velký vliv). Součet vah pak v jednotlivých sloupcích musí dát 1 a platí, že čím vyšší hodnota, tím větší důležitost. Jednotlivé váhy

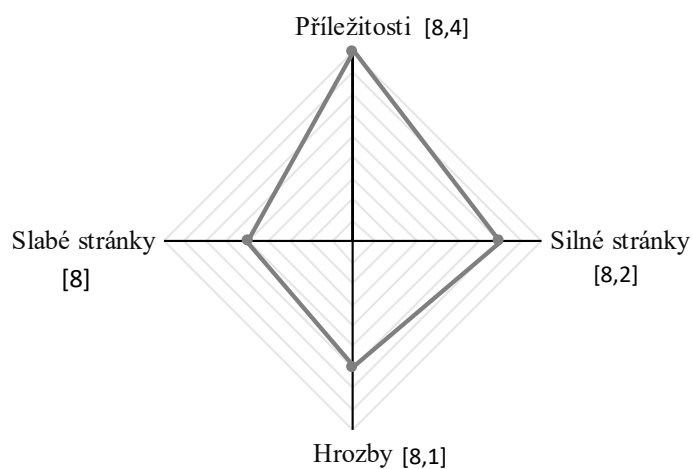
a body se následně vynásobí a sečtou pro každou část. Tyto součty pak určují souřadnice pro výslednou strategii. SWOT analýzu pro značku Sweet Crochete lze vidět v tabulce 8.

Tabulka 8: SWOT analýza značky Sweet Crochete (vlastní zpracování)

Silné stránky	Hodnocení	Váha	Součin	Slabé stránky	Hodnocení	Váha	Součin
Tradice ruční výroby v České republice	6	0,01	0,06	Nová neznámá značka	7	0,01	0,07
Kvalitní materiál (certifikace)	9	0,20	1,80	Absence certifikátu pro hračku	9	0,20	1,80
Kvalitní zpracování	9	0,20	1,80	Vysoká cena	8	0,10	0,80
Možnost personalizace	7	0,10	0,70	Delší dodací lhůta	7	0,10	0,70
Česká značka a český výrobce	6	0,02	0,12	Absence fyzického kontaktu s produktem	6	0,02	0,12
Individuální komunikace se zákazníkem	8	0,02	0,16	Zatím nefunkční e-shop	7	0,10	0,70
Pestré produktové portfolio	7	0,02	0,14	Nedostatečná marketingová komunikace	6	0,02	0,12
Nízké fixní a skladovací náklady	7	0,06	0,42	Bez registrace ochranné známky	5	0,01	0,05
Příběh stojící za značkou	6	0,01	0,06	Limitovaná produktivita	9	0,20	1,80
Přidaná hodnota k produktu	9	0,10	0,90	Slabé personální obsazení (vše dělá jeden člověk)	8	0,20	1,60
Univerzální know-how (háčkování)	8	0,03	0,24	Omezený rozpočet na propagaci	4	0,01	0,04
Dobrá dostupnost materiálu	8	0,03	0,24	Absence základny loajálních zákazníků	7	0,03	0,21
Originalita a kreativita	8	0,20	1,60				
Celkem	98	1	8,2	Celkem	83	1	8
Příležitosti	Hodnocení	Váha	Součin	Hrozby	Hodnocení	Váha	Součin
Přetrvávající trend rukodělných výrobků v ČR	8	0,10	0,80	Velká konkurence na trhu handmade háčkových produktů	9	0,20	1,80
Široká cílová skupina – poměrně velký a dostupný trh	9	0,20	1,80	Existence mnoha substitutů a jejich nižší cena	9	0,20	1,80
Ochota zákazníků si za originalitu a ruční práci připlatit	9	0,20	1,80	Velká vyjednávací síla zákazníků	8	0,10	0,80
Kooperace s domovy důchodců (pracovní síla + tvorba CSR)	6	0,03	0,18	Nestabilní poptávka	8	0,06	0,48
Návody jako produkt	8	0,10	0,80	Zákazníci se mohou sami stát výrobci	6	0,06	0,36
Workshopy jako služba	8	0,10	0,80	Možnost kýmkoli lehce získat know-how	8	0,10	0,80
Certifikace pro použití označení "hračka"	9	0,10	0,90	Kopírování produktů	8	0,06	0,48
Spolupráce s kamennými obchody (komisní prodej)	8	0,10	0,80	Změny legislativy týkající se živnostníků a podnikání	7	0,06	0,42
Spolupráce s firmami (propagační předměty)	8	0,03	0,24	Ekonomická krize	7	0,10	0,70
Spolupráce s Influencery	7	0,01	0,07	Růst doprovodných nákladů (doprava, balení atp.)	7	0,06	0,42
Účasti na trzích, akcích, veletrzích, worshopech atd. (zvýšení povědomí + noví zákazníci)	7	0,03	0,21				
Celkem	87	1	8,4	Celkem	77	1	8,1

V rámci silných stránek byly jako nejpodstatnější identifikovány práce s kvalitním materiálem s certifikací, kvalitní a pečlivá výroba produktu, originalita a kreativita projevená v tvorbě a také přidaná hodnota, kterou představují pocity a emoce spojené s produktem. V rámci slabých stránek byly jako podstatné identifikovány absence certifikace spojené s hračkou (nutnost pro užívání označení „hračka“), limitovaná produktivita a slabé personální obsazení a také vysoká cena. Pozitivní však je, že v rámci interní analýzy převažují silné stránky nad slabými. Co se příležitostí týče, za ty největší lze podle výsledků analýzy považovat ochotu zákazníků vynaložit větší finanční obnos na koupi rukodělných háčkovaných produktů, širokou cílovou skupinu, kterou by nemělo být problém zasáhnout, rozšíření portfolia o nové produkty (návody) a služby (workshopy) a také rozšíření distribuce na kamenné prodejny. Největšími hrozbami jsou podle analýzy velká konkurence, existence velkého počtu různých substitutů (představují levnější variantu k rukodělným produktům), velká a silná vyjednávací síla zákazníků, ekonomická krize (snížení kupní síly) a v neposlední řadě také možnost kýmkoli lehce získat know-how a začít v daném odvětví podnikat. I v rámci externí analýzy však převažuje to pozitivní, tedy příležitosti nad hrozbami.

Z výsledků analýzy lze také snadno odvodit hlavní strategii, která je v tuto chvíli pro značku Sweet Crochete ideální. Jak lze vidět na obrázku 20, jedná se o strategii SO, tedy zaměření se na příležitosti (Opportunities) a silné stránky (Strengths). Jinými slovy jedná se o strategii rozvoje. Značka Sweet Crochete by se měla soustředit na rozvoj a maximální využití silných stránek k tomu, aby co nejlépe a nejefektivněji využila všech možných příležitostí, které jí okolní prostředí nabízí.



Obrázek 20: SWOT analýza – strategie (vlastní zpracování)

9.4 Spotřebitelské chování

Výzkum spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkových produktů měl podobu primárního výzkumu a skládal se ze dvou základních fází – přípravná fáze (stanovení cíle, výzkumného problému a pilotáž), realizační fáze (sběr dat).

Přípravná fáze

Nejprve je nutno si specifikovat cíl a výzkumný problém. *Výzkumným problémem* je nedostatečné povědomí a znalost spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkových produktů. Tedy absence informací spojených s tím, co spotřebitelé na tomto trhu chtějí, co je pro ně u těchto produktů důležité, kde je vyhledávají a kolik jsou za ně ochotni vynaložit finančních prostředků. *Cílem* primárního výzkumu je tedy analýza spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkových produktů. Účelem této analýzy je poskytnout výše uvedené chybějící informace ve srozumitelné a přehledné formě tak, aby se následně daly využít při tvorbě marketingového plánu.

K naplnění cíle výzkumu byl zvolen kvantitativní výzkum a metoda dotazování, konkrétně online dotazování. Tato metoda je vhodná pro větší vzorky respondentů, kteří jsou navíc geograficky rozptýleni, je rychle proveditelná, časově nenáročná na přípravu, má velký dosah, je levná, je lehce zvládnutelná i pro jednotlivce, je u ní možné sledovat průběh výzkumu a zastoupení respondentů (a případně zlepšit zacílení), lze v ní zapojit do dotazníku multimedia a díky strojovému zpracování odpovědí ji lze lehce převést do formátů určených pro analýzu. Nevýhodou této metody představuje absence osobního kontaktu, riziko špatného zacílení a nutnost vyvarovat se komplexním a složitým otázkám.

Nástrojem zvolené metody dotazování byl strukturovaný dotazník obsahující 25 otázek. V dotazníku bylo zařazeno i 6 identifikačních otázek týkajících se pohlaví, věku, vzdělání, ekonomického postavení, místa bydliště a čistého měsíčního příjmu. Otázky byly z větší části uzavřené a v případě, že nabídka odpovědí nebyla pro respondenta dostačující, byla zde i možnost napsat vlastní odpověď. Kompletní dotazník lze najít v příloze PI. Dotazník byl pro účely výzkumu převeden do elektronické podoby přes platformu Google Forms. Základní i výběrový soubor pro primární výzkum tvořily ženy žijící na území České republiky. Nejpočetnější zastoupení v rámci respondentů bylo požadováno u žen ve věkové kategorii 20-50 let (minimálně 70 % z dotázaných), neboť se jedná o cílovou skupinu značky Sweet Crochete.

Před zveřejněním dotazníku bylo nutné provést pilotáž (předvýzkum). Předvýzkumu se zúčastnilo 10 respondentů, mezi kterými byly ženy různého věku. Nejmladší bylo 18 let a nejstarší 60 let. Cílem bylo ověřit, zda jsou otázky srozumitelné, zda jsou uvedeny všechny možné varianty odpovědí a zda je dotazník logický a zajímavý. Na základě předvýzkumu byly zjištěny nedostatky, a to především u výčtu možných odpovědí. Tyto nedostatky byly opraveny před zveřejněním dotazníku.

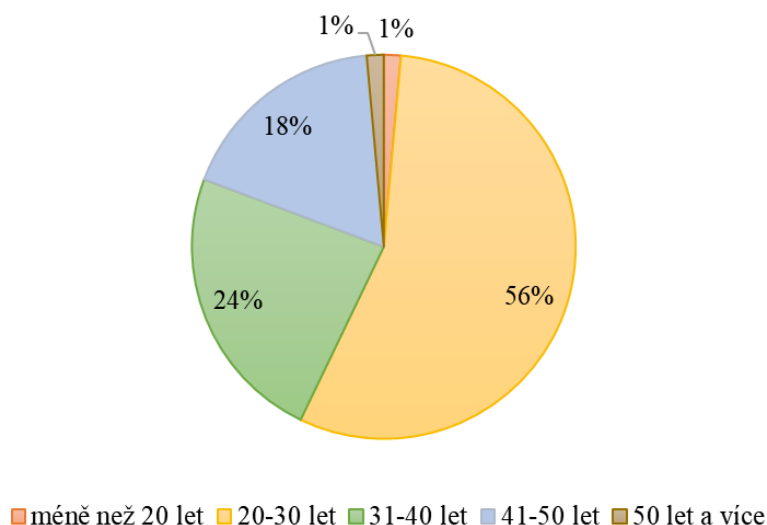
Realizační fáze

Sběr dat probíhal pomocí dotazování, konkrétně formou online. Pro vytvoření online formy dotazníku byla použita již zmíněná webová aplikace Google Forms a pro jeho šíření byly využity sociální sítě (Facebook, Instagram) a osobní či elektronické odkazování se na formulář. V rámci zveřejňování byly cíleně vybírány takové skupiny (na sociálních sítích) a jednotlivci (přímé odkazování), kteří odpovídají cílové skupině značky Sweet Crochete. Sběr dat trval od 1. února 2019 do 10. března 2019. Předpokládaným cílem bylo minimálně 100 získaných validních dotazníků. Nakonec dotazník vyplnilo 151 respondentů.

Výsledné odpovědi byly z online verze dotazníku převedeny do datové matice v programu MS Excel. Zde následně proběhla kontrola dat, kódování dat, zpracování dat a výsledná analýza. V rámci kontroly dotazníků bylo zjištěno, že kromě 140 žen odpovědělo na dotazník také 11 mužů. Tyto dotazníky byly z analýzy vyřazeny, neboť se nejedná o cílovou skupinu značky Sweet Crochete. Dále tak bylo pro účely analýzy zpracováno pouze 140 dotazníků jejichž respondenty byly pouze ženy.

9.4.1 Identifikační část

Na dotazník odpovědělo, jak už bylo výše uvedeno, celkem 140 žen. Strukturu věkového rozložení lze vidět v grafu 1. Jak bylo plánováno, nejpočetnější skupinou jsou ženy ve věku 20-50 let, která dohromady tvoří 98 % respondentů. Co se místa bydliště týče, byly respondenti dotázáni na kraj. Největší zastoupení měl Moravskoslezský kraj (27 %), dále Zlínský kraj (25 %) a Olomoucký kraj (12 %).



Graf 1: Věkové rozložení respondentů (vlastní zpracování)

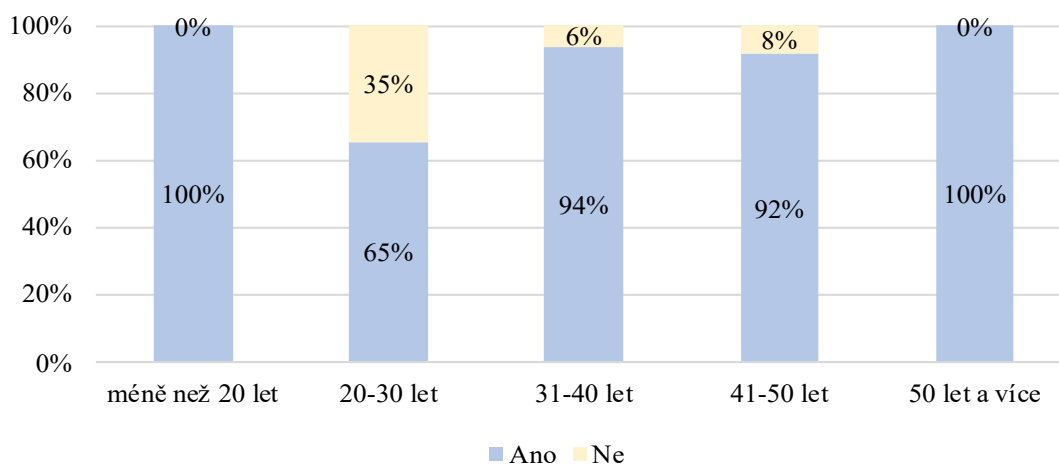
Další identifikační otázkou byl čistý měsíční příjem. Zde bylo rozložení poměrně rovnoměrné. Celkem 23 % respondentů vydělává více než 25 tisíc korun měsíčně. Méně než 10 tisíc korun měsíčně vydělává 21 % respondentů a stejně tak mezi 15–20 tisíci a 20–25 tisíci korunami, obě skupiny po 21 %. Zbýlých 15 % vydělává mezi 10–15 tisíci korunami měsíčně. V rámci ekonomického postavení tvořili celou polovinu respondentů zaměstnanci (51 %). Druhou početnou skupinou byli studenti (22 %). Pouze 11 % respondentů je v domácnosti nebo na mateřské. Mezi dotázanými nebyl nikdo nezaměstnaný.

Poslední identifikační otázkou bylo vzdělání. Nejpočetněji je zastoupena skupina respondentů s vysokoškolským vzděláním (61 %) jako nejvyšším dosaženým. Dále pak respondenti, kteří úspěšně ukončili střední školu s maturitou (32 %). Pouze jeden respondent označil za nejvyšší ukončené vzdělání základní.

9.4.2 Obecná část

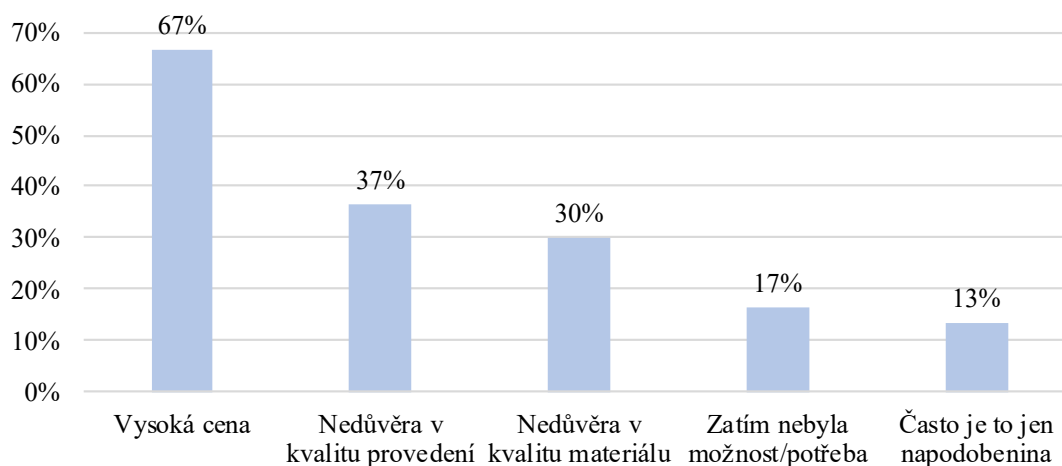
V této části dotazníku byli respondenti dotázáni na obecné otázky týkající se ručně dělaných háčkovaných produktů. Na otázku, zda se zajímají o tyto produkty jich 78 % odpovědělo, že ano. Pro nově vstupující značku na trh je to rozhodně pozitivní výsledek. Značí to poměrně velký zájem respondentů o tyto produkty. Koresponduje to také se stále přetrvávajícím trendem rukodělné výroby v České republice. Zájem o ručně dělané háčkované produkty jeví respondenti ve všech věkových kategoriích (viz graf 2). Jediný viditelný nezájem lze vidět u 35 % dotázaných žen ve věkové kategorii 20-30 let. Lze předpokládat, že se jedná o mladé

moderní ženy, které sledují zahraniční trendy a ruční výroba pro ně pravděpodobně nemá takový význam nebo ji zatím nedokážou ocenit.



Graf 2: Zájem o ručně dělané háčkové produkty v rámci věku (vlastní zpracování)

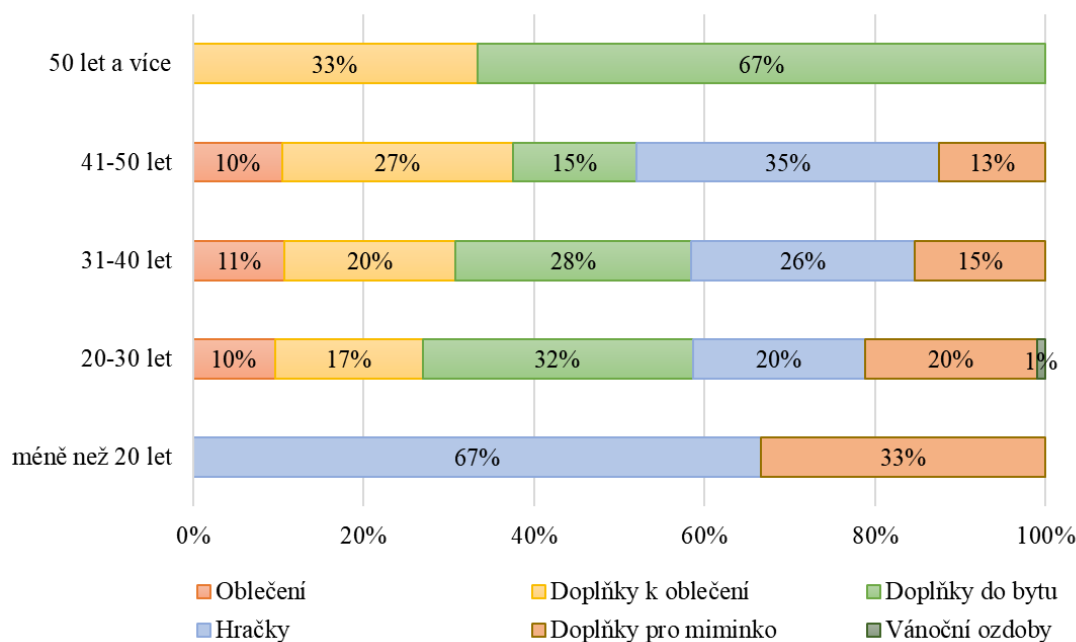
Až 72 % respondentů si už nějaký ručně dělaný háčkový produkt zakoupilo. Respondenti, kteří si zatím žádný ručně dělaný háčkový produkt nekoupili, byli dotázáni na důvod. Nejčastěji uváděným důvodem byla vysoká cena (67 %). Bohužel, právě vyšší cena je s ručně dělanými produkty neodmyslitelně spojená, a to i s těmi ručně háčkovánými. Kromě běžných nákladů za materiál a energie je třeba ocenit také onu práci samotného výrobce a přidanou hodnotu. Další důvody lze vidět v grafu 3. Často se objevovaly také pochybnosti spojené s kvalitou provedení a výroby nebo s kvalitou materiálu. Značka Sweet Crochete pracuje s materiály, které jsou certifikované a na kvalitě provedených produktů si zakládá.



Graf 3: Důvody nezakoupení produktu (vlastní zpracování)

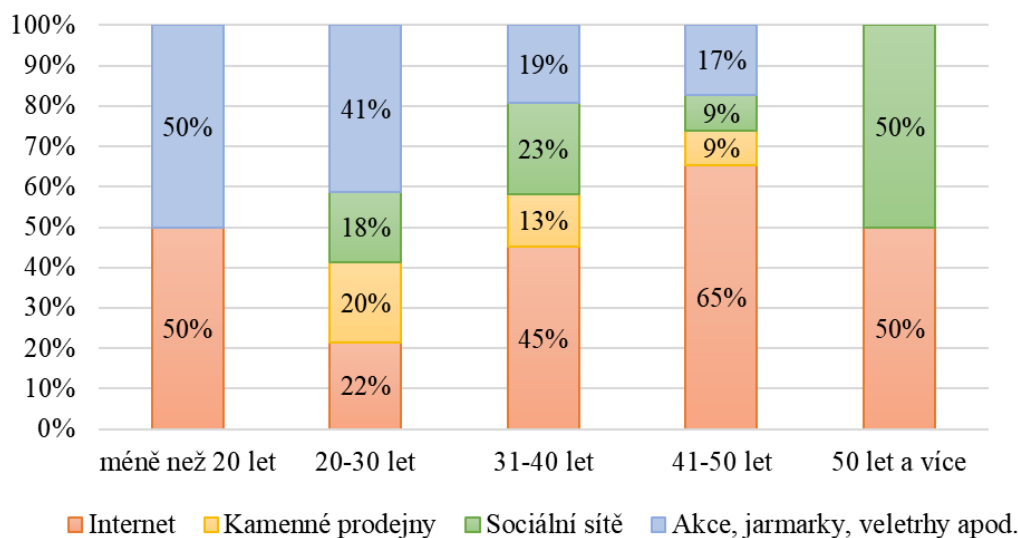
Další otázka byla směřována na možný nabízený sortiment. Respondenti měli vypsát, o jaké produkty by v rámci ručně dělané háčkované tvorby měli zájem. Největší zájem lze obecně sledovat u hraček (55 %), doplňků do bytu (52 %) a doplňků k oblečení (41 %). První a poslední kategorii se značka Sweet Crochete již aktivně věnuje a produkty jsou u zákazníků oblíbené. Doplňky do bytu má značka v plánu zařadit do svého portfolia co nejdříve. Zájem o ně je tedy dobrým znamením. Dále lze z výsledků výzkumu sledovat zájem také o doplňky pro miminko (35 %) a oblečení (20 %). Jeden respondent navíc projevil zájem o ozdoby na Vánoční stromeček. I zde je tedy prostor pro rozšíření portfolia.

V grafu 4 lze sledovat zastoupení odpovědí v rámci věku. U nejmladší věkové kategorie převládá zájem o hračky a doplňky pro miminko. Jedná se o mladé ženy, které ještě aktivně neplánují rodinu, ale často jsou obklopeny mladšími sourozenci či jinými malými dětmi v rodině (pořizují tedy hračky hlavně jako dárek), nebo se jedná o mladé ženy, které chtějí brzy rodinu a poohlíží se po různých produktech spojených s dětmi. Straší ženy do 50 let mají největší zájem o doplňky do bytu a hračky. Jedná se o ženy v produktivním věku, které aktivně plánují nebo již mají rodinu, usazují se a věnují pozornost prostoru a vybavení svého bydlení. Sebe i svou rodinu rády obklopují příjemnými věcmi a chtějí pro ně to nejlepší. Zajímají se o lokální produkci a dbají na kvalitu. Dokáží ocenit rukodělnou výrobu, její tradici a podporují ji. U žen mezi 40-50 rokem lze sledovat také zájem o doplňky k oblečení. U nejstarší věkové kategorie je vidět zájem o doplňky do bytu a doplňky k oblečení, naopak zde není vidět zájem o hračky. Ženy v tomto věku mají děti často odrostlé, dospělé a věnují se spíše sobě, svému vzhledu a bydlení. Hlavní cílovou skupinou značky Sweet Crochete jsou ženy mezi 20-50 lety, jejich zájem o hračky, doplňky k oblečení a doplňky do bytu se shoduje se současnou a plánovanou nabídkou značky.



Graf 4: Zájem o produkty podle věku (vlastní zpracování)

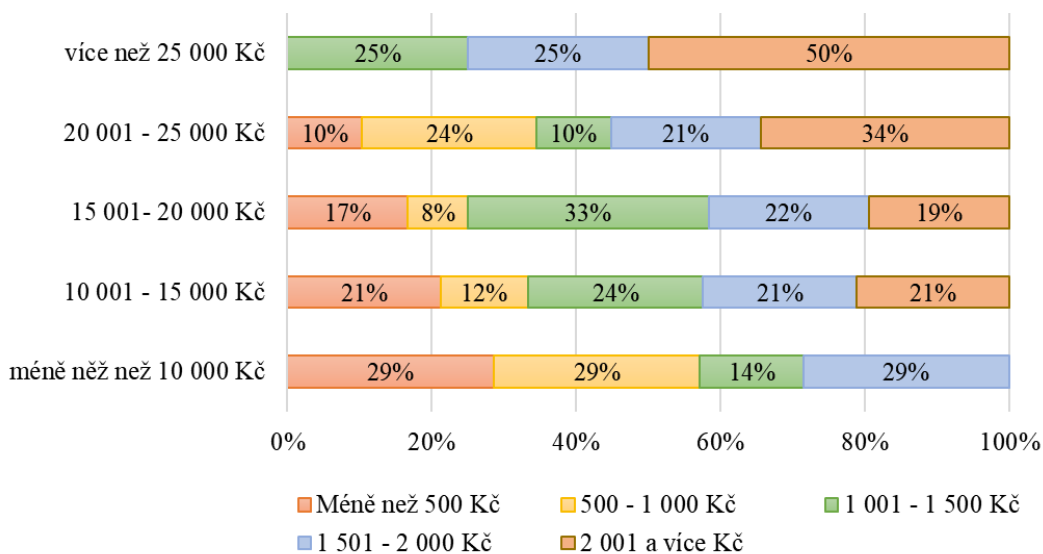
Respondenti nejčastěji kupují ručně dělané háčkové produkty jako dárek (až 56 %). Pro značku Sweet Crochete je zde příležitost začít vytvářet dárkové balíčky nebo sady a zaujmout tak další potenciální zákazníky. Tyto ručně dělané háčkové produkty respondenti nejčastěji vyhledávají na internetu (39 %) a dále pak na různých akcích jako jsou jarmarky, veletrhy, trhy apod. (29 %). Pouze 15 % respondentů vyhledává tyto produkty v kamenných prodejnách a 17 % na sociálních sítích. Cílová skupina značky, tedy ženy ve věku 20-50 let vyhledávají ručně dělané háčkové produkty především na internetu, různých akcích jako jsou jarmarky, trhy apod. a také na sociálních sítích. Pro značku Sweet Crochete to znamená nutnost aktivního fungování a komunikace na webových stránkách (i sociálních sítích) a v rámci vyhledávačů, a aktivní zájem o účast na trzích, jarmarcích a akcích. Kamenné prodejny měly malé procentuální zastoupení. To může být způsobeno tím, že ručně dělané háčkové produkty jsou často vyráběny až po výběru a přání zákazníka, a ne do zásoby (a pokud, tak pouze v malém počtu), proto na ně v kamenných obchodech respondenti málokdy narazí a nejsou na to tudíž zvyklí. Do budoucna však může být komisioní prodej příležitostí překonat tuto bariéru zvyku, oslovit nové zákazníky a zvýšit povědomí o značce Sweet Crochete.



Graf 5: Místo vyhledávání produktů podle věku (vlastní zpracování)

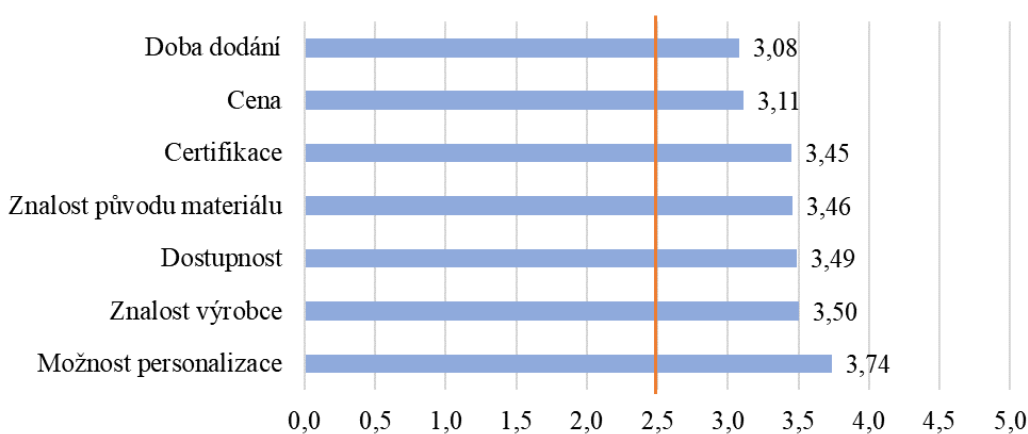
Další otázka se týkala toho, co vede respondenty k zájmu potažmo koupi ručně dělaného háčkovaného produktu. Mezi nejčastěji uváděné patří originalita (75 %), kvalitní materiály (52 %), možnost personalizace (43 %), osobní (individuální) přístup k zákazníkovi (36 %) a možnost úpravy podle přání zákazníka (35 %). Naopak znalost místa produkce nebo tradice či vzhled nejsou považovány za podstatné. Značka Sweet Crochete se snaží pracovat kreativně s originálními vzory a nápady a umožňuje produkt po individuální domluvě přizpůsobit (barva apod.). Svých zákazníků si váží a také s nimi podle toho jedná. Zároveň pracuje s certifikovanými kvalitními materiály.

V rámci dotazníku nechyběla ani otázka na to, kolik jsou respondenti průměrně ochotni utratit za ručně dělaný háčkovaný produkt. Reprezentativně jim byl nabídnut nejžádanější produkt značky Sweet Crochete, a to medvěd v hodnotě 500 Kč (viz dotazník, příloha PI). Obecně bylo nejfrekventovanějším rozmezím 500-1 500 Kč. V tomto finančním rozmezí se mimo jiné pohybuje většina produktů značky Sweet Crochete. V grafu 6 lze vidět rozložení odpovědí podle čistého měsíčního příjmu respondentů. Nejvíce jsou ochotni utratit respondenti vydělávající více než 25 000 Kč měsíčně. Nejméně naopak ti, kteří vydělávají měsíčně méně než 10 000 Kč. Výsledek není nijak překvapivý, respondenti s vyšším příjmem si logicky mohou dovolit utratit více peněz za ručně dělané háčkované produkty. Odhadovaný čistý měsíční příjem cílové skupiny značky Sweet Crochete je 14 000 Kč a výše. Podle analýzy je tato cílová skupina ochotna utratit za uvedený ručně dělaný háčkovaný produkt průměrně více než 1 000 Kč. Pro značku Sweet Crochete je tato informace pozitivním výsledkem a zároveň je užitečná pro případnou úpravu cen.



Graf 6: Průměrná útrata za produkt podle čistého měsíčního příjmu (vlastní zpracování)

Poslední otázka obecné části dotazníku se týkala důležitosti jednotlivých faktorů u ručně dělaných háčkovaných produktů. Ty měli respondenti ohodnotit na bodové škále 1-5, kdy 1 znamená nejméně a 5 nejvíce důležité. Všechny uvedené faktory měly průměrnou hodnotu větší než 2,5 (průměr hodnocení). Všechny jsou tedy pro respondenty důležité. Nejvyšší hodnocení má však možnost personalizace, znalost výrobce a dostupnost. Konkrétněji lze hodnocení vidět v grafu 7. Doba dodání a cena jsou pro respondenty méně důležité než již zmíněná znalost výrobce a možnost personalizace. Přidaná hodnota a reálná osoba s příběhem stojící za značkou má pro spotřebitele podle výzkumu poměrně velký význam.

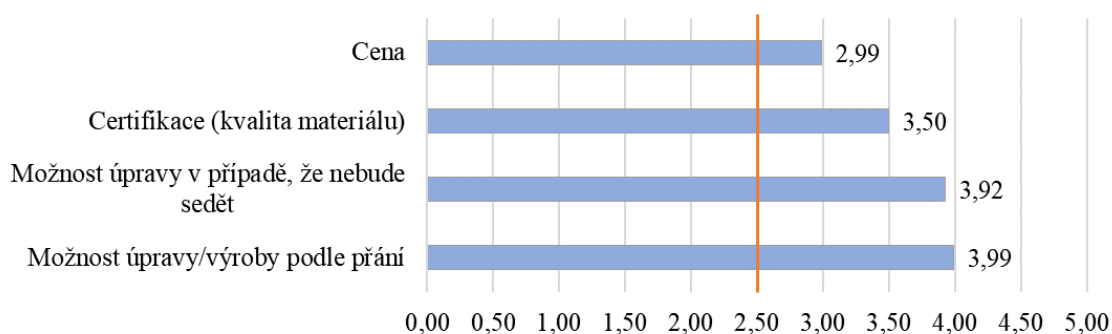


Graf 7: Hodnocení jednotlivých faktorů (vlastní zpracování)

9.4.3 Móda a doplňky

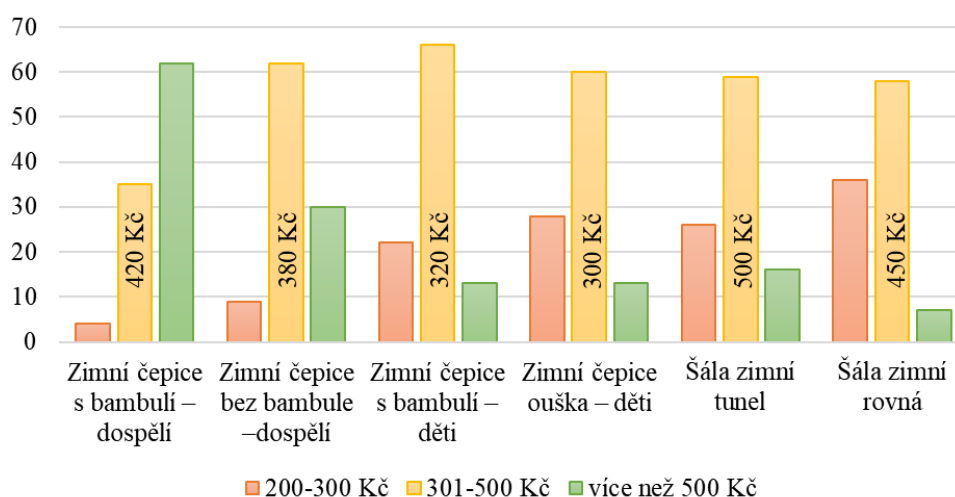
Druhou část dotazníku tvořily otázky týkající se konkrétních produktů nabízených značkou Sweet Crochete, a to módy a doplňků. Celkem 78 % respondentů projevilo o módu a doplňky v rámci ručně dělaných háčkovaných produktů zájem. Respondenti byli dále požádáni, aby vypsali, o které konkrétní produkty by z této oblasti měli zájem. Jednotlivé odpovědi byly rozděleny do tří základních kategorií – móda a doplňky, byt a pro děti. Z toho největší zájem by byl o módu a módní doplňky jako jsou čepice, čelenky, šály, tašky, ponožky, brože atd. (88 %) a o věci pro děti jako je např. dětské oblečení (25 %). Mezi dalšími odpověďmi se objevovaly také doplňky do bytu (plédy, košíky, deky atd.). Mnoho uvedených produktů značka již nabízí. Ty zbylé slouží značce Sweet Crochete jako inspirace pro rozšíření produktového portfolia. Na otázku, zda by si ručně dělanou háčkovanou módu a doplňky někdy koupili, odpovídali respondenti pozitivně. Celých 93 % označilo odpověď ano.

Respondenti dále, stejně jako u obecné části dotazníku, měli určit, jak jsou pro ně důležité následující faktory u ručně dělaných háčkovaných produktů v rámci módy a doplňků. I zde měli k dispozici pětibodovou hodnotící škálu 1-5, kdy 1 znamená nejméně a 5 nejvíce důležité. Všechny uvedené faktory měly průměrnou hodnotu větší než 2,5 (průměr hodnocení). Všechny jsou tedy pro respondenty důležité. Nicméně nejdůležitější je možnost úpravy a výroby podle přání zákazníka a možnost úpravy produktu v případě, že nebude sedět (viz graf 8). Je tedy zřejmé, že zákazníci si velmi cení přidané hodnoty, kterou představuje právě možnost přizpůsobení produktu. Cena je pro ně z uvedených faktorů nejméně důležitá. Znamená to, že za službu navíc si jsou respondenti ochotni připlatit. Možnost personalizace nabízí i značka Sweet Crochete. Druhou nejžádanější službu (možnost úpravy v případě, že nebude produkt sedět) však značka zatím nenabízí.



Graf 8: Hodnocení faktorů ručně dělané háčkované módy a doplňků (vlastní zpracování)

Poslední otázkou u ručně dělané háčkované módy a doplňků byla otázka týkající se vynaložení finančních prostředků u jednotlivých konkrétních produktů značky Sweet Crochete. K otázce byly pro vizuální představu přiloženy ilustrační fotografie produktů (viz dotazník, příloha PI). Výsledky lze vidět v grafu 9. Všechny produkty uvedené ve výčtu se u značky Sweet Crochete pohybují v rozmezí 300-500 Kč. Ceny tedy odpovídají tomu, co jsou respondenti ochotni za tyto produkty utratit. Výjimkou je pouze zimní čepice s bambulí pro dospělé, za kterou jsou respondenti ochotni utratit více než 500 Kč, tedy více, než za kolik ji nabízí značka Sweet Crochete. Pro lepší představu jsou do grafu zaznačeny reálné ceny produktů značky Sweet Crochete. Celková výsledná cena se však může lišit v závislosti na velikosti (potřeba materiálu) a požadovaných úpravách.



Graf 9: Finanční hodnocení produktů podle respondentů (vlastní zpracování)

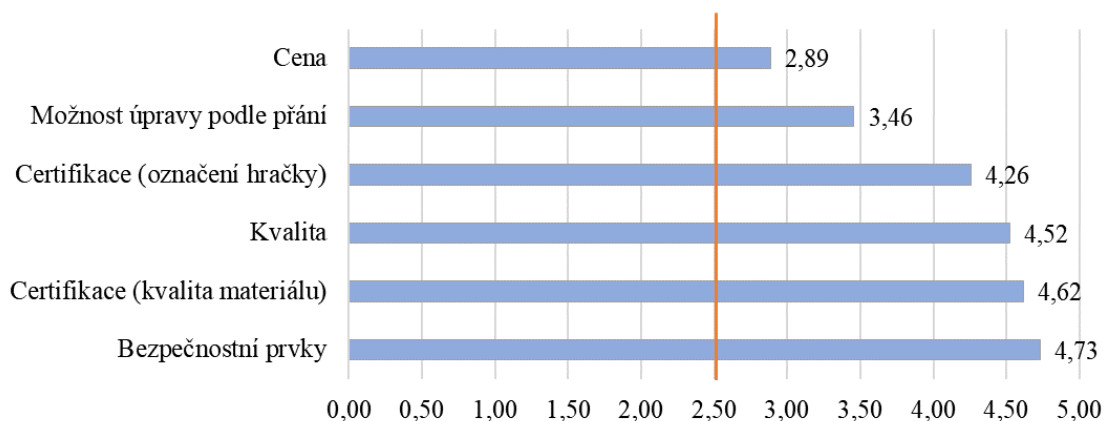
9.4.4 Hračky

Podobný průběh jako u módy a doplňků měl dotazník také v sekci týkající se hraček. Značka Sweet Crochete v současné době nabízí produkty označované jako dekorace pro malé i velké, neboť prozatím nevlastní certifikaci pro označení produktu jako „hračka“. V dotazníku je označení hračka použito z důvodu srozumitelnosti a jasnosti pro respondenty. Značka Sweet Crochete plánuje do budoucna změnit současný stav označování svých produktů a certifikát pro označení produktu jako hračka získat.

V rámci výzkumu by o ručně dělanou háčkovanou hračku mělo zájem celkem 94 % respondentů. To je velmi pozitivní výsledek. Respondenti byli dále dotázáni, o jakou hračku by měli zájem. Největší zastoupení v rámci odpovědí na tuto otázku měly plyšové hračky (90 %) a „muchláčci“ (50 %), což jsou malé mazlíčci dečky a nepostradatelní pomocníci při

usínání těch nejmenších. O chrastítka jeví zájem 41 % respondentů a o nějaký produkt do postýlky 4 %. Plyšové dekorace a chrastítka má značka Sweet Crochete stabilně v nabídce a je o ně velký zájem. Muchláčky značka teprve plánuje zařadit do produktového portfolia. Pozitivní zájem je tedy vítaným výsledkem. Mezi další možné produkty do postýlky lze zařadit např. deky, polštářky, kolotoče nad postýlku apod.

Také v rámci hraček byli respondenti dotázáni na důležitost jednotlivých faktorů, a i zde měli k dispozici pětibodovou hodnotící škálu 1-5, kdy 1 znamená nejméně a 5 nejvíce důležité. Všechny uvedené faktory měly průměrnou hodnotu větší než 2,5 (průměr hodnocení). Všechny jsou tedy pro respondenty důležité. Nicméně nejdůležitější jsou pro ně bezpečnostní prvky (především oči, čumák apod. u plyšových zvířat), kvalita materiálu (použití certifikovaných vln) a kvalita provedení produktu (viz graf 10). Cena je z uvedených faktorů nejméně důležitá. Znamená to, že respondenti si jsou ochotni za kvalitu a ruční práci připlatit.

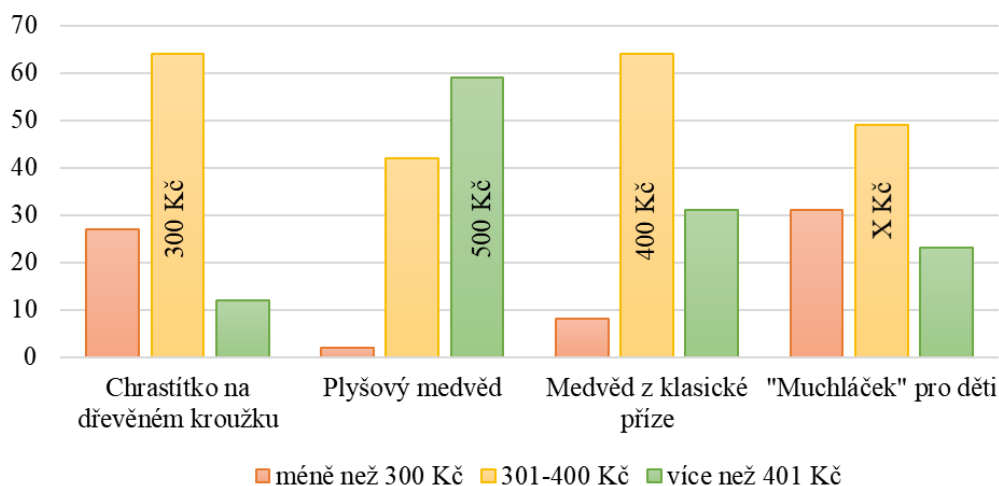


Graf 10: Hodnocení faktorů ručně dělaných háčkových hraček (vlastní zpracování)

Při výrobě používá značka Sweet Crochete bezpečnostní oči a čumáky, které disponují pojistkou a dítě by je tak nemělo být schopno ukousnout ani sundat. Navíc, jak už bylo výše několikrát uvedeno, vlny a příze, ze kterých jsou produkty vyrobeny, nesou certifikát Textilního zkušebního ústavu, s.p. jako zdravotně nezávadné a vhodné pro použití na výrobky určené dětem do 3 let, nebo certifikát Oeko Tex Standard 100 Class 1, což je mezinárodní testovací a certifikační systém pro textilie vyráběné pouze ze zdravotně nezávadných materiálů. O kvalitní provedení se stará autorka, která se zároveň snaží se neustále zdokonalovat. Značka Sweet Crochete tedy podle výzkumu ve značné míře naplňuje očekávání zákazníků spojená s aspekty a provedením produktů určených dětem.

Zajímavé je však to, že certifikaci pro označení produktu jako hračka (pravděpodobně nejpodstatnější faktor jak pro výrobce, tak pro spotřebitele) považují respondenti za třetí nejméně důležitou. Je to pravděpodobně dáno malou znalostí a povědomím respondentů o tom, co vlastně tento certifikát a označení znamená a jak je pro jejich dítě důležité. Značka Sweet Crochete se už nyní snaží udělat maximum pro to, aby vyhověla vysokým nárokům na výrobu hračky. Nicméně nutnosti, důležitosti a výhod plynoucích z certifikátu pro hračku si je plně vědoma, a proto bude jeho získání jedním z důležitých cílů značky.

Poslední otázkou u ručně dělaných háčkových hraček byla i zde otázka týkající se vynaložení finančních prostředků u jednotlivých konkrétních produktů značky Sweet Crochete. K otázce byly pro vizuální představu přiloženy ilustrační fotografie produktů (viz dotazník, příloha PI). Výsledky lze vidět v grafu 11.



Graf 11: Finanční hodnocení produktů podle respondentů (vlastní zpracování)

Produkty uvedené ve výčtu se u značky Sweet Crochete pohybují ve stejném cenovém rozmezí jako je nejčastěji uváděno respondenty. I zde tak ceny odpovídají tomu, co jsou respondenti ochotni za tyto produkty utratit. Pro lepší představu jsou do grafu zaznačeny reálné ceny produktů značky Sweet Crochete. V případě větších úprav podle přání zákazníka se celková výsledná cena může lišit.

U posledního produktu, tedy „muchláčka“ pro děti, nelze doložit reálnou cenu u značky Sweet Crochete, neboť tento produkt prozatím nebyl zařazen mezi nabízené produkty. Cena vyplývající z analýzy tedy bude sloužit jako podklad při stanovení ceny „muchláčka“ po jeho zařazení do nabídky.

10 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

V této kapitole budou zodpovězeny následující výzkumné otázky stanovené v kapitole 6:

1. Jaké jsou silné stránky značky Sweet Crochete?
2. Jakou strategii by měla značka Sweet Crochete zvolit při vstupu na trh?
3. Jakým možným hrozbám bude značka Sweet Crochete při vstupu na trh čelit?
4. Co je pro potenciální zákazníky u ručně dělaných háčkových produktů důležité?

Výzkumná otázka 1: Jaké jsou silné stránky značky Sweet Crochete?

Silné stránky značky Sweet Crochete byly identifikovány pomocí SWOT analýzy. Jednou z prvních je fakt, že se jedná o českou značku, za kterou stojí nejen příběh autorky (a autorka sama – značka tedy není anonymní), ale také „poctivé české ručičky“. Zároveň navazuje na tradici háčkování a rukodělné výroby v České republice, která má na našem území svou bohatou a dlouholetou historii.

Mezi další podstatné silné stránky patří především poměrně univerzální know-how spojené s háčkováním. Nutná je znalost základních vzorů a stehů, na těch se dá dále stavět a rozvíjet je. Jinými slovy, autorka značky je schopná uháčkovat jak plyšové zvíře, tak čepici, košík nebo tašku. Dokáže se tedy zákazníkům a poptávce dobře přizpůsobit. Velmi podstatnou silnou stránkou je kvalitní práce (provedení, výroba produktu), na které si sama autorka značky velmi zakládá, originalita a kreativita. Značka Sweet Crochete intenzivně pracuje na rozšíření produktového portfolia a neustále přidává nové zajímavé produkty. Každý z těchto produktů je pečlivě naplánován, promyšlen, uháčkován, zkompletován a následně i zabalen. O tom svědčí i pozitivní reference současných zákazníků. Ty jsou ovlivněny také individuálním přístupem a možností personalizace. Kromě pevné nabídky je tedy možná i úprava. Originalita, individuální přístup, kvalita, balení a personalizace, to vše vytváří přidanou hodnotu produktů značky Sweet Crochete.

Navíc, na výrobu produktů je používána vlna, příze či jiný materiál, který má certifikát Textilního zkušebního ústavu, s.p. jako zdravotně nezávadný, nebo certifikát Oeko Tex Standard 100 Class 1, což je mezinárodní testovací a certifikační systém pro textilie vyráběné pouze ze zdravotně nezávadných materiálů. Vlny, příze i další materiál jsou pečlivě vybírány. Na vzhled a charakter materiálu je dbáno stejně jako na bezpečnostní prvky produktu.

Na všem výše uvedeném by značka Sweet Crochete měla stavět a vše výše uvedené by měla využít při definování a komunikaci konkurenční výhody (diferenciace).

Poslední ale neméně podstatnou silnou stránkou značky Sweet Crochete je fakt, že materiál je poměrně dostupnou záležitostí a existuje mnoho dodavatelů. Značka má tedy nízké skladovací i fixní náklady, neboť výroba produktů není vázána na zásobu materiálu, technologii, stroje ani prostor, který by bylo třeba financovat, ať už kvůli procesu výroby nebo skladování.

Výzkumná otázka 2: Jakou strategii by měla značka Sweet Crochete zvolit při vstupu na trh?

Také na tuto otázku odpověděla SWOT analýza. Jedná se o strategii SO, tedy zaměření se na příležitosti (Opportunities) a silné stránky (Strengths). Jinými slovy jedná se o strategii rozvoje. Značka Sweet Crochete by se měla soustředit na rozvoj a maximální využití silných stránek k tomu, aby co nejlépe a nejefektivněji využila všech možných příležitostí, které jí okolní prostředí nabízí.

Výzkumná otázka 3: Jakým možným hrozbám bude značka Sweet Crochete při vstupu na trh čelit?

Na tuto otázku lze odpovědět pomocí výsledků Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí. Velkou hrozbou pro značku Sweet Crochete je existence mnoha substitutů, jejichž cena je nižší s tendencí dále klesat. Je to způsobeno především absencí faktoru lidské práce, automatizací a masovou výrobou. Tyto produkty však nejsou originální, jsou anonymní a kvalita je často nedostatečná.

Další velkou hrozbou je bezesporu vstup nových konkurentů do odvětví. Know-how se dá u rukodělných háčkových produktů lehce získat a naučit, nejsou zde značné legislativní omezení a náklady na vstup do odvětví jsou minimální. Také přístup k surovinám a distribučním kanálům je poměrně snadný. Navíc zájem o ručně dělané háčkové produkty se bude do budoucna zvyšovat a odvětví má potenciál stát se atraktivním.

Velkou výzvou, které bude značka Sweet Crochete čelit je vyjednávací síla zákazníků, která je značná. Hrozí zde zpětná integrace a přechod ke konkurenci zákazník nestojí téměř nic než čas. Poslední možné hrozby se týkají ekonomického vývoje (potažmo kupní síly zákazníků), legislativy a možného zvyšování doprovodných nákladů jako je balení a doprava.

Právě to je v současnosti aktuální, neboť Česká pošta změnila k dubnu 2019 podmínky týkající se zasílání balíků po České republice.

Výzkumná otázka 4: Co je pro potenciální zákazníky u ručně dělaných háčkovaných produktů důležité?

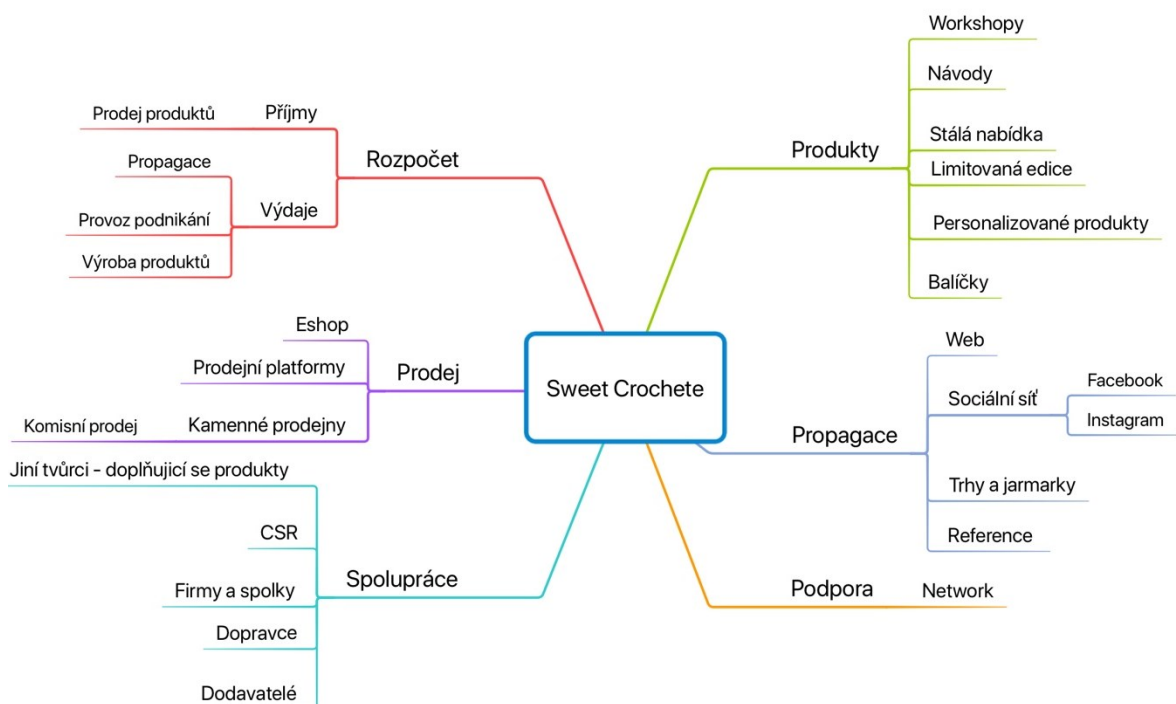
Odpověď na tuto otázku lze najít v analýze spotřebitelského chování. K zájmu a koupi ručně dělaného háčkovaného produktu vede spotřebitele podle výzkumu především originalita, použití kvalitních materiálů, možnost personalizace, individuální přístup k zákazníkovi a možnost úpravy podle přání zákazníka. Naopak znalost místa produkce nebo tradice či vzhled nejsou považovány za podstatné. Stejně tak cena a doba dodání. Spotřebitelé jsou si tak za přidanou hodnotu ochotni připlatit.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

11 MARKETINGOVÝ PLÁN ZNAČKY SWEET CROCHETE

Východisky pro zpracování ročního marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh je teoretický základ, kterému se věnuje první část práce, a výsledky ze situační analýzy, která byla předmětem praktické části práce. Plán se vztahuje na období od 1. července 2019 do 31. července 2020.

Pomocným podkladem pro sestavení marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh byla myšlenková mapa zpracovaná autorkou značky. Vidět ji lze na obrázku 21.



Obrázek 21: Myšlenková mapa pro vstup značky Sweet Crochete na trh (vlastní zpracování)

11.1 Stanovení cílů a strategie

K vytvoření ročního plánu rozvoje při vstupu značky Sweet Crochete na trh je třeba definovat si základní cíle, kterých chce značka dosáhnout. Tyto cíle byly pro potřeby práce rozděleny na dlouhodobé (období delší než 1 rok) a krátkodobé (období do 1 roku), které se bezprostředně týkají marketingového plánu a s ním souvisejících akčních plánů.

Hlavními a dlouhodobými cíli značky Sweet Crochete jsou:

- optimalizace výrobních nákladů,
- rozšiřování a stabilita distribučních kanálů,
- udržení a zvyšování kvality produktů,
- rozšiřování produktového portfolia,
- aktivní činnost v oblasti marketingu a komunikace,
- vytvoření základny věrných zákazníků,
- positioning,
- pozitivní cash flow a zvýšení prodeje,
- pozitivní reference,
- certifikace,
- aktivní práce na tvorbě CSR.

Dílčí krátkodobé cíle na období od 1. 7. 2019 do 31. 7. 2020:

- funkční e-shop a založení podnikání,
příprava od 1. 7. 2019 do 30. 9. 2019
spuštění 30. 9. 2019
- rozšíření prodejních kanálů,
do 31. 10. 2019 vytvořit profily na prodejních platformách
- komisioní prodej,
do 31. 10. 2019 zmapovat možná místa
do 30. 11. 2019 vybrat a oslovit
- možnosti spolupráce s výrobcí s komplementárními produkty,
do 30. 11. 2019 zmapovat možnosti spolupráce
do 1. 1. 2020 vybrat a oslovit

- možnosti podpory,
do 31. 12. 2019 zmapovat možnosti podpory
od 1. 1. 2020 aktivní zájem a oslovení
- oslovení potenciálních zákazníků a marketingová komunikace,
příprava od 1. 7. 2019 do 31. 7. 2019
první fáze od 1. 8. 2019 do 30. 9. 2019 před spuštěním e-shopu
druhá fáze od 1. 10. 2019 dále, aktivní komunikace a budování značky
- účast na akcích jako jsou trhy nebo jarmarky,
tvorba přehledu konaných akcí čtvrtletně
- rozšíření produktového portfolia,
od 1. 1. 2020 do 31. 7. 2020, práce na nových produktech
- optimalizace e-shopu a webových stránek (SEO).
první fáze po 6 měsících fungování e-shopu na základě získaných dat
pak každého půl roku kontrola a případná opatření

Marketingová strategie

Marketingová strategie značky Sweet Crochete, která vznikla teprve nedávno v roce 2018, jednoznačně směřuje k proniknutí značky na trh a oslovení co největšího počtu zákazníků.

Značka se bude v komunikaci zaměřovat na co nejefektivnější oslovení cílové skupiny prostřednictvím různých nástrojů marketingové komunikace a na budování positioningu. Volba komunikačních nástrojů bude vycházet z analýzy spotřebitelského chování a cílů značky.

V rámci strategie se bude značka zaměřovat také na vyhledávání možné spolupráce, podpory a na volbu a vytvoření vhodných distribučních kanálů tak, aby byl produkt dostupný tam, kde jej zákazníci vyhledávají a očekávají.

Zvolená marketingová strategie by měla přivést nové možnosti v rámci distribuce a spolupráce, nové zákazníky, zvýšit zájem a prodej, a především zvýšit povědomí o značce Sweet Crochete. Tím mimo jiné přispěje i k zajištění pozitivního cash flow.

11.2 Akční plány

Následující akční plány pomohou značce Sweet Crochete dosáhnout stanovených krátkodobých cílů a naplnit strategii značky.

Akční plán č.1

Tento akční plán je považován za stěžejní část marketingového plánu.

Značka Sweet Crochete v současnosti disponuje pouze účty na sociálních sítích (Instagram a Facebook) a webovými stránkami. V případě zájmu o produkt je nutné kontaktovat autorku prostřednictvím zprávy na sociální síti nebo emailu uvedeného na webových stránkách. Proces objednání je často zdoluhavý a není příliš formální. Kvalitní internetová prezentace navíc doplněná o přímou možnost nákupu je dnes podstatným předpokladem pro každého výrobce. E-shop umožňuje zákazníkům prohlédnout si v klidu a pohodlí kompletní nabídku produktů, která je přehledně uspořádaná a doplněná o všechny podstatné informace. Navíc, e-shop umožňuje lepší a rychlejší komunikaci mezi zákazníkem a prodejcem a zveřejnění referencí a aktualit spojených např. s akcemi.

Cíl: Zajištění funkčního e-shopu a s tím spojené založení podnikání

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky, vše svépomocí

Načasování: od 1. 7. 2019 do 30. 9. 2019

Náklady: do 20 tisíc Kč

Rizika: Nedostatečná znalost procesu založení e-shopu a podnikání

Činnosti:

- tvorba nabídky,
- výběr šablony,
- legislativa,
- balení,
- doprava,
- platba,
- doba dodání,
- komunikace.

V první řadě je nutné vytvořit **stabilní nabídku produktů**, které budou na e-shopu k dispozici v minimálním množství 5 kusů od 10 základních produktů. Tyto produkty budou vybrány autorkou značky podle jejího uvážení a dosavadního zájmu. Nabídka bude přehledně rozdělena do kategorií (dekorace pro malé i velké, móda, byt apod.) a u každého produktu budou kromě reprezentativní fotografie také podstatné informace jako je detailní popis, složení (materiál, bezpečnostní prvky atd.) a údržba. Kromě toho bude u každého produktu uvedena cena v korunách (stanovena na základě nákladů a konkurence) a jeho dostupnost skladem. Vzhledem k tomu, že u některých produktů nabízí značka Sweet Crochete možnost personalizace (úpravy podle přání zákazníka), bude tato služba implementována do e-shopu. Princip je ilustrován na obrázku 22.



Obrázek 22: Princip personalizace v e-shopu (vlastní zpracování)

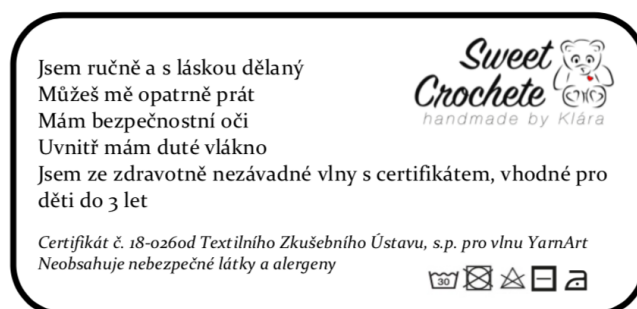
Dalším velmi důležitým krokem k založení e-shopu je **výběr šablony** pro jeho tvorbu a vyřízení **legislativních povinností** spojených s jeho startem a provozem. Základními požadavky jsou živnostenský list, podnikatelský účet v bance, legislativa spojená s obchodními podmínkami, ochranou osobních údajů (GDPR), ochranou spotřebitele a legislativa spojená s elektronickou evidencí tržeb a účetnictvím či daňovou evidencí. Šablona e-shopu bude kreativní, poutavá ale přehledná, intuitivní a jednoduchá a bude korespondovat s charakterem produktu, značky a také s webovými stránkami. Při jejím výběru bude využito předpřipravených šablon, které jsou k dispozici za poplatek od 340 Kč měsíčně.

Podstatnou činností je také **sjednocení a design balení**. V současnosti používá značka jednoduchý design balení vhodný především pro osobní předání. Jedná se o papírovou tašku,

na jejíž přední straně je nálepka s logem značky. V případě, že je třeba produkt zaslat na adresu uvedenou zákazníkem, jedná se o krabici zakoupenou na pobočkách České pošty. V ní je produkt zabalen do bublinkové fólie. Co se jednotlivých produktů týče, je k nim vždy přiložena kartička s osobním poděkováním autorky a kartička označená logem s informacemi o jednotlivých produktech (charakteristika, údržba). Design balení u ručně dělaných háčkových produktů tvoří celkový dojem a přidanou hodnotu produktu, je proto důležité, aby byl jednotný jak pro osobní předání, tak pro zaslání poštou. Zároveň je nutné, aby svým vzhledem korespondoval s charakterem značky. Nové balení bude představovat papírové krabice různých velikostí potištěné z vrchní části logem značky (viz obrázek 23). Uvnitř se bude nacházet bílý křídový balicí papír, který bude potištěn medvídkem z loga značky. Kartičky přikládané k produktům zůstanou stejné (viz obrázek 24).



Obrázek 23: Balení produktů značky Sweet Crochete
(vlastní zpracování)



Obrázek 24: Současná kartička přiložená k produktu
(vlastní zpracování)

Aby bylo možné doručit produkt k zákazníkovi, budou nastaveny dvě možné varianty **dopravy** – prostřednictvím České pošty (či jiného dopravce) nebo osobní odběr (v místě bydliště a tvorby autorky značky). Doprava bude zpoplatněna v závislosti na podmínkách dopravců. Dále je nutné nastavit možnosti **platby**, v tomto případě se jedná o platbu kartou, převodem z účtu nebo na dobírku.

Doba dodání produktu se bude odvíjet od typu produktu. Bude-li se jednat o produkt, jež je v nabídce a skladem, bude doručen co nejdříve od přijetí platby (přesná doba bude závislá na domluvě s dopravcem, standardně jde o tři pracovní dny). Bude-li se jednat o personalizovaný produkt, bude doba dodání individuální (po domluvě mezi autorkou značky a zákazníkem).

Poslední činností související s e-shopem je **komunikace**. Marketingová komunikace s potenciálními zákazníky bude zahájena skrze webové stránky a sociální sítě již dva měsíce před spuštěním e-shopu. Více o marketingové komunikaci v kapitole 12.

E-shop bude propojen s již existujícími webovými stránkami. Zákazníci si tak mohou na jednom místě projít informace o značce i její příběh. To může mít výrazný a pozitivní vliv na rozhodování o uskutečnění nákupu.

Akční plán č. 2

Aby bylo možné dostat co nejefektivněji produkt k zákazníkům, je nutné zvolit různé dostupné prodejní kanály. Tato činnost bude náplní druhého akčního plánu. V současnosti funguje značka Sweet Crochete převážně na webových stránkách a sociálních sítích. Facebook a Instagram však omezuje oslovení zákazníků pouze na své uživatele a vzhledem k široké cílové skupině značky jich stále zůstává velká část neoslovena. Ani e-shop není v první fázi vstupu na trh dostačující, spousta zákazníků hledá produkty pomocí vyhledávačů nebo přímo na různých prodejních portálech (např. Fler). Pro širší zásah a větší pravděpodobnost prodeje je nutné využít těchto platforem, které zprostředkovávají prodej rukodělných produktů.

Cíl: Vytvořit profily na prodejních portálech

Činnosti: Vytvoření profilů na prodejních platformách Fler, Simira, Creative Club s pevnou nabídkou produktů a odkazem na webové stránky a e-shop

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: do 31. 10. 2019

Provize: Podle typu prodejní platformy – Fler 11 %, Simira 10 %, Creative Club 10 %

Rizika: Špatná volba platformy

Akční plán č. 3

Vzhledem k tomu, že podle výzkumu zákazníci často vyhledávají ručně dělané háčkované produkty na akcích jako jsou trhy a jarmarky, je pro značku Sweet Crochete důležité se těchto událostí účastnit. Může se zde velmi dobře zviditelnit a také zjistit, jaká je konkurence. V první řadě je nutné si konání těchto akcí v rámci České republiky zmapovat a následně pak vybrat, kterých se vyplatí zúčastnit. Tyto přehledy budou autorkou značky sestavovány na začátku každého čtvrtletí tak, aby jejich výčet byl vždy aktuální, přehledný a aby byl dostatek času pro výběr a splnění podmínek účasti. Akce, kterých se značka se svými produkty bude účastnit, budou vždy zveřejňovány také na webových stránkách a sociálních sítích. Zákazníci tak budou mít přehled o tom, kde mohou produkty osobně vidět.

Cíl: Zmapovat možné akce a zvážit účast

Činnosti: Kvartálně sestavovat přehled konaných akcí v rámci České republiky a podle kritérií – atraktivita, náklady, možné tržby, dostupnost, doba trvání, typ akce (prezentační/prodejní) – vybrat ty, kterých se značka bude účastnit (alespoň dvě události za rok)

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: Kvartálně, první den v měsíci

Náklady: cca 1000 Kč

Rizika: Nedostatečné informace, vysoké náklady spojené s účastí, problémy v komunikaci s organizátorem, kolize termínů, obsazenost, nezájem ze strany organizátorů

Akční plán č. 4

Přestože vyhledávání ručně dělaných háčkovaných produktů v kamenných obchodech nemělo v rámci výzkumu velké zastoupení, je to rozhodně jedna z velkých příležitostí, jak se zviditelnit. Tento akční plán se konkrétně věnuje možnosti komisního prodeje. V dnešní době lze v mnoha kavárnách či menších specializovaných obchodech (galanterie, keramika apod.) najít také ručně dělané produkty, které je možné si zakoupit. Pár takových příkladů

lze najít např. na Čeladné nebo v Rožnově pod Radhoštěm. V obou případech kavárny. Pro začínající výrobce je to příležitost, jak dát o sobě nenásilnou a nenucenou formou vědět.

Cíl: Zmapovat možnosti komisního prodeje

Činnosti: Vytvořit přehled možných míst pro komisní prodej ručně dělaných háčkovaných produktů a na základě kritérií – podmínky prodeje, cílová skupina návštěvníků, frekvence návštěv, podpora prodejců s rukodělnými produkty – vybrat, oslovit a navázat spolupráci alespoň se dvěma

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: do 31. 10. 2019 zmapovat možná místa a do 30. 11. 2019 vybrat, oslovit a navázat spolupráci

Provize: Individuálně

Rizika: Nezáměr o produkty, podpora konkurence, problémová komunikace, neadekvátní požadavky (provize z prodeje apod.)

Akční plán č. 5

Každý výrobce i značka rukodělných produktů si je vědoma toho, že na trhu není sama. Existují i další výrobci či značky, které nejsou přímou konkurencí, ale představují příležitost pro možnou spolupráci (komplementární produkty). Značka Sweet Crochete má ve svém okolí také pár takových příkladů. V rodném městě autorky se nachází značka MJ (martinjurek.cz - art&science). Martin Jurek je absolventem Vysoké školy Báňské – Technické univerzity Ostrava a věnuje se vývoji a návrhům vlastních strojů. V poslední době se velmi aktivně věnuje gravírování do různých povrchů (dřevo, kůže apod.). V zimě, na přelomu roku 2018/2019 začal gravírovat do termolahví a oslovil s tímto novým produktem také autorku značky Sweet Crochete, které nabídl spolupráci – ručně dělané háčkované obaly na tyto gravírované termolahve. Vzhledem k tomu, že tou dobou byla značka Sweet Crochete na začátku svého fungování, nebyla tato spolupráce realizována. Druhým možným příkladem je spolupráce s obchodem Pro sebe (zdravá výživa), který je vedený Ladou Javorkovou a mimo potravin prodává také přírodní kosmetiku. V tomto případě se jednalo o spolupráci na tvorbě vánočních balíčků kosmetiky pro maminky. Autorka značky Sweet Crochete byla oslovena s tím, zda by do balíčku neuháčkovala drobnost spojenou s mateřstvím. Bohužel

ani tato spolupráce nakonec nebyla realizována (ze stejných důvodů jako v případě MJ). V současnosti se značka snaží využít svého potenciálu na maximum a těmto příležitostem se výhledově již nebránit. Naopak má v plánu tyto spolupráce aktivně vyhledávat a otevřít si tak nové možnosti.

Cíl: Zmapovat existenci výrobců/značek pro navázání možné spolupráce

Činnosti: Vytvořit přehled výrobců a značek s komplementárními produkty pro potenciální spolupráci a na základě kritérií – typ produktu, dostupnost, podmínky spolupráce, produktivita, cílová skupina – vybrat, oslovit a navázat spolupráci alespoň s jedním výrobcem/značkou

Odpovědnost: Autorka značky

Načasování: do 30. 11. 2019 zmapovat možnosti spolupráce a do 1. 1. 2020 vybrat, oslovit a navázat spolupráci

Náklady: Individuálně dle typu spolupráce

Rizika: Nezáměr o spolupráci, neadekvátní požadavky v rámci spolupráce, problémová dostupnost (doprava komplementárních produktů apod.)

Akční plán č. 6

Pro každého začínajícího výrobce či značku jsou důležité kontakty na zajímavé a inspirativní osobnosti, které dokáží pomoci, poradit a podpořit. Značka Sweet Crochete není výjimkou. K tomu, aby v tom, co dělá dosáhla požadovaných výsledků, je vždy dobré vědět, na koho a s čím se může a nemůže obrátit. K tomu pomáhají různé organizace, mezi které patří např. Patrioti MSK. Jedná se o seskupení lidí, kteří se snaží aktivně rozvíjet a zlepšovat Moravskoslezský kraj. Podporují aktivní a podnikavé lidi a rozvíjí jejich komunitu. Aktivně se věnují pořádání networkingových akcí. Vzhledem k tomu, že se autorka i se svou výrobou bude po ukončení studia vracet do své rodné Ostravy, je navázání kontaktu s touto organizací jednou z možností, jak se dostat k zajímavým lidem, kteří by jí dokázali pomoci v rozvoji.

Cíl: Stát se členem Patriotů MSK

Činnosti: Kontaktovat zástupce Patriotů MSK s žádostí o členství

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: do 31. 12. 2019 zjistit požadavky na členství a nejpozději 1. 1. 2020 aktivní zájem, oslovení a členství

Náklady: 5 000 Kč

Rizika: Odmítnutí členství

Akční plán č. 7

Tento plán se týká marketingové komunikace značky Sweet Crochete. Značka Sweet Crochete musí vhodně zvolit nástroje marketingové komunikace, prostřednictvím kterých bude potenciální zákazníci oslovovat a budovat si tak místo v jejich povědomí. Mezi nejčastěji uváděná místa, kde cílová skupina vyhledává ručně dělané háčkované produkty, patří podle výzkumu internet. Svou komunikaci tak bude značka soustředit především na marketingovou komunikaci v online prostředí. Využívá se zde především sociálních sítích, vyhledávačů a webových stránek. Komunikovaným obsahem budou informace spojené s přidanou hodnotou a nabízenými produkty značky.

Cíl: Vytvořit základní představu marketingové komunikace při vstupu značky na trh

Činnosti: Zpracovat návrh marketingové komunikace při vstupu značky na trh (viz kapitola 12)

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: příprava od 1. 7. 2019, realizace první fáze od 1. 8. 2019 do 30. 9. 2019 před spuštěním e-shopu, od 1. 10. 2019 druhá fáze aktivní komunikace

Náklady: cca 6 000 Kč

Rizika: Špatný výběr komunikačních kanálů, špatně zvolený obsah komunikace, podhodnocení nákladů na komunikaci, špatné cílení reklamy

Akční plán č. 8

Vzhledem k poměrně velké konkurenci je nezbytně nutné rozšiřovat portfolio produktů a vyvolávat tak zájem a zvědavost současných i potenciálních zákazníků. Jinými slovy, značka Sweet Crochete by po úspěšném rozběhnutí e-shopu neměla usnout na vavřínech. Z výzkumu vyplynulo, že většina respondentů kupuje ručně dělané háčkované produkty jako dá-

rek. Pro značku Sweet Crochete je zde velká příležitost zařadit do nabídky např. různé balíčky (k narození miminka apod.) nebo také limitované edice (Vánoce, safari apod.). Dalšími variantami na rozšíření produktového portfolia jsou také návody.

Cíl: Vytvořit návrhy pro nové produkty

Činnosti: Zpracovat přehled alespoň 5 možných návrhů nových produktů, které by oživily současnou nabídku

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: od 1. 1. 2020 do 31. 7. 2020

Náklady: Individuální podle produktu

Rizika: Nedostatek nápadů, velké vytížení v rámci současné nabídky

Akční plán č. 9

Pro správné a dlouhodobé fungování webové stránky a e-shopu a pro efektivní vynaložení finančních prostředků na reklamu je potřeba pravidelně kontrolovat a monitorovat, jak si webová stránka a e-shop vedou mezi konkurencí a v rámci vyhledávání. K tomu slouží např. GoogleAnalytics, což je analytický nástroj sloužící ke sběru dat z webových stránek či e-shopů.

Cíl: Optimalizace webových stránek a e-shopu (SEO) s cílem zlepšit konverzní poměr a zvýšit návštěvnost

Činnosti: Každého půl roku zpracovat na základě získaných dat přehled toho, jak si webové stránky a e-shop vedou mezi konkurencí ve vyhledávání a v případě potřeby přijmout opatření ke zlepšení

Odpovědnost: Autorka značky

Realizace: Autorka značky

Načasování: Po prvních 6 měsících fungování e-shopu a poté každého půl roku kontrola

Náklady: -

Rizika: Nedostatečná znalost práce s analytickými nástroji, špatná implementace nástroje do webových stránek a e-shopu

Přehledný časový harmonogram jednotlivých akčních plánů lze vidět v tabulce 9.

Tabulka 9: Harmonogram akčních plánů (vlastní zpracování)

AP	Aktivita	VII.19	VIII.19	IX.19	X.19	XI.19	XII.19	I.20	II.20	III.20	IV.20	V.20	VI.20	VII.20
č. 1	Založení živnosti													
	Příprava e-shopu													
	Spuštění a odladění funkčnosti e-shopu													
	Provoz e-shopu													
č. 2	Tvorba profilů na prodejních platformách													
č. 3	Mapování akcí a trhů													
č. 4	Mapování komisního prodeje													
	Dojednávání spolupráce pro Komisní prodej													
č. 5	Mapování spolupráce komplementární produkty													
	Dojednání spolupráce komplementárními produkty													
	Spolupráce s komplementárními produkty													
č. 6	Aktivní Členství v Patrioti MSK													
č. 7	Tvorba marketingové komunikace MK před e-shopem													
	MK po e-shopu													
č. 8	Navrhování nových produktů													
č. 9	Optimalizace webu (e-shop)													

11.3 Plánovaný rozpočet

V tabulce 10 lze vidět zpracovaný plánovaný rozpočet marketingového plánu pro značku Sweet Crochete. K jednotlivým nákladům lze v poznámce najít vysvětlivky, tedy způsob, jak byl daný náklad vyčíslen.

Tabulka zahrnuje všechny akční plány, na jejichž realizaci bylo možné vyčíslit náklady. Plánované minimální tržby v rámci prvního roku provozu jsou nastaveny na 120 000 Kč, což při průměrné ceně 600 Kč (vč. dopravy) za jeden produkt představuje 200 vyrobených a

prodaných produktů za rok. Počáteční a jednorázový náklad představuje zařízení Živnostenského listu, který je pro spuštění e-shopu nezbytně nutný. Podobně členství v organizaci Patrioti MSK, i v tomto případě se jedná o jednorázový roční náklad. Provoz e-shopu pak bude hrazen měsíčně neměnnou částkou. Náklad na dopravu se odvíjí od současného ceníku České pošty a je nejvyšší možný v rámci různých možností dopravy. Na začátek je pro značku lepší počítat spíše s vyššími než příliš nízkými náklady na dopravu. Náklady na účast na akcích a náklady na marketingovou komunikaci jsou hrubým odhadem a mohou se měnit v závislosti na typu akce či komunikačního kanálu. Výsledná částka v rámci plánovaných nákladů je hrubým odhadem a značka Sweet Crochete bude počítat také s rezervou. Po prvním roce fungování značky by mělo být možné tyto náklady optimalizovat a najít cesty, jak je co nejvíce snížit.

Tabulka 10: Plánovaný roční rozpočet (vlastní zpracování)

Položka	Náklad za rok	Pozn.
Založení živnosti	1 000 Kč	
Založení a provoz webu a e-shopu	4 080 Kč	Poplatek za e-shop 340 Kč/měsíc
Materiál	16 000 Kč	200 výrobků/rok při nákladech 80 Kč/produkt
Balení	8 000 Kč	40 Kč/výrobek
Doprava	21 800 Kč	109 Kč/ balík Česká pošta
Podnikání	50 000 Kč	Zálohy na zdrav. a soc. pojištění
Účast na akcích a jarmarcích	1 000 Kč	500 Kč/akce
Propagace	6 000 Kč	500 Kč/měsíc
Členství PATRIOTI MSK	5 000 Kč	
Celkem	112 880 Kč	až 120 000 Kč

11.4 Kontrola

V průběhu realizace vytvořeného marketingového plánu bude pravidelně prováděna kontrola plnění cílů. Pro větší přehled o tom, kdy je potřeba plnění plánu kontrolovat, bude sloužit zpracovaný časový harmonogram jednotlivých akčních kroků (viz tabula 9 v kapitole 11.2). Velká pozornost v rámci kontroly bude věnována mimo jiné vývoji nákladů. Stanovený rozpočet je plán a odhad. Náklady tak mohou mít zvyšující se tendenci. Kromě výdajů budou v rámci kontroly sledovány také příjmy. Na nich bude možné zjistit, jak efektivně vynakládá značka finanční prostředky na jednotlivé akční plány, a hlavně marketingovou komunikaci. Kromě průběžné kontroly, bude provedeno také hodnocení plnění cílů na konci období, pro které byl stanoven marketingový plán.

K vyhodnocení úspěšnosti plnění marketingového plánu bude sloužit přehled o navázané spolupráci, analýza prodeje, analytické nástroje pro webové stránky a e-shop, analytické nástroje pro sociální sítě, primární výzkum o znalosti a povědomí o značce realizovaný na konci období plnění marketingového plánu a sebereflexe.

Výsledky kontroly budou sloužit jako podklad pro stanovení dalších cílů a kroků značky.

12 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE ZNAČKY SWEET CROCHETE

Jak již bylo výše uvedeno, značka Sweet Crochete musí vhodně zvolit nástroje marketingové komunikace, prostřednictvím kterých bude potenciální zákazníci oslovovat a budovat si tak místo v jejich povědomí. Mezi nejčastěji uváděná místa, kde cílová skupina vyhledává ručně dělané háčkované produkty, patří podle výzkumu internet. Svou komunikaci tak bude značka soustředit především na online prostředí, kde se využívá hlavně sociálních sítích, vyhledávačů a webových stránek.

Obecně se u značky Sweet Crochete jedná o inbound marketing, prostřednictvím kterého se vytváří a buduje vztah se zákazníkem. Tím z něj značka dokáže udělat spokojeného a věrného zákazníka. Základem v rámci inbound marketingu je bezesporu obsahový marketing se všemi svými přidruženými aktivitami (copywriting, SEO atd.). Z dlouhodobého hlediska je považován za jednu z nejefektivnějších forem komunikace, neboť jeho cílem není primárně produkt či služba, ale hlavně zákazník a jeho potřeby, přání a požadavky.

Hlavním cílem marketingové komunikace značky Sweet Crochete před spuštěním e-shopu je dostat se do povědomí co největšího počtu potenciálních zákazníků a přilákat je na webovou stránku. Hlavním cílem marketingové komunikace značky po spuštění e-shopu bude zvýšení tržeb.

Dílní roční cíle marketingové komunikace:

- Webová stránka 25 tisíc unikátních návštěv
- E-shop 20 tisíc unikátních návštěv
 120 000 Kč tržby
 1 % konverzní poměr (nákup, dokončení objednávky)
- Facebook 1 500 fanoušků
- Instagram 1 500 followerů

Kontrola plnění cílů bude probíhat prostřednictvím analytických nástrojů pro jednotlivé kanály a analýzou prodeje.

Značka Sweet Crochete se v rámci komunikace na webových stránkách bude soustředit na kreativní obsah prezentovaný na **blogu**.

V první fázi před spuštěním e-shopu se bude jednat především o:

- příběh autorky – jak se dostala k rukodělné tvorbě,
- příběh spojený se vznikem a existencí značky,
- články týkající se nabídky produktů (jejího vzniku) a služeb,
- a články představující unikátnost a přidanou hodnotu rukodělných produktů a produktů značky (personalizace, značka s příběhem, česká značka a výrobce, kvalitní materiály, originalita, tradice ruční práce).

Ve druhé fázi po úspěšném startu e-shopu se bude jednat o:

- příběhy spojené s tvorbou a vznikem produktů,
- příběhy ze života autorky,
- příspěvky týkající se změn, novinek a aktualit,
- příspěvky týkající se limitovaných produktů,
- a příspěvky týkající se nabízených služeb.

Časem se na blogu mohou objevovat také praktické rady (údržba produktů, odstranění nedostatků vzniklých špatným užíváním nebo častým praním atd.), soutěže nebo videonávody. Odkazy na tyto články budou dále sdíleny na profilech sociálních sítí (Facebook, Instagram). Pod každým článkem bude zároveň možnost veřejně přidávat komentář. Z blogu se tak stane oboustranný komunikační kanál, který může být v mnoha směrech užitečným zdrojem informací pro samotnou značku Sweet Crochete. Zpětná vazba (a reakce na ni) je velmi důležitá a pomáhá nejen zvyšovat kvalitu produktů a služeb, ale také budovat vztahy se zákazníky.

Vzhledem k tomu, že značnou část webových stránek bude tvořit text, je třeba myslet na zásady copywritingu. Webové stránky budou mít při efektivním copywritingu (a v kombinaci s již výše uvedeným SEO) větší šanci objevit se při vyhledávání zákazníky před konkurencí a zvýšit tak návštěvnost i pravděpodobnost nákupu.

Kromě webových stránek bude značka využívat **sociální sítě** Facebook a Instagram. Zde budou po celou dobu zveřejňovány a sdíleny:

- aktuality a novinky (účast na akcích, informace spojené s e-shopem apod.),
- nové produkty (limitované edice apod.),
- reference od zákazníků (nejen slovní ale také sdílení fotografií od zákazníků),
- fotografie z průběhu tvorby produktů (ukázat zákazníkům práci a radost spojenou s tvorbou produktů),
- a fotografie hotových produktů.

Aktivně bude využíváno také „stories“ (příspěvky, které jsou na sociálních sítích zveřejněny pouze po dobu 24 hodin). Zákazníci tak mohou sledovat dění značky téměř v reálném čase. Vše, co se objeví na blogu bude přes odkaz zveřejněno také na sociálních sítích. Instagram bude primárně sloužit k vizuální prezentaci nabízených produktů a sdílení různých momentů ze života autorky a především značky. Facebook bude mít kromě vizuální prezentace také informační funkci.

Rozdíl v marketingové komunikaci na sociálních sítích před spuštěním e-shopu a po něm, bude v tzv. call to action (výzvě k akci). Call to action před spuštěním webu povede k získání fanoušků na sociálních sítích a návštěvě webových stránek (zvýšení povědomí o značce). Call to action po spuštění webu povede k návštěvě e-shopu a nákupu (zvýšení tržeb).

Velmi podstatným nástrojem pro online marketingovou komunikaci je v dnešní době **placená reklama**. V zásadě má formu placené reklamy na profilech sociálních sítí Instagram a Facebooku a tzv. PPC (Pay Per Click) reklamy, které slouží hlavně pro vyhledávače.

Placená reklama na Facebooku umožňuje „hodně muziky za málo peněz“. Finanční prostředky, které je nutné na reklamu vynaložit, si volí uživatel či značka podle svého uvážení a cíle reklamy. Minimální částka je 25 Kč a už s ní je možné zasáhnout poměrně velké publikum. Kromě nízké ceny nabízí také poměrně přesné cílení. Reklama na Facebooku je schopná zacílit na přesně definovanou cílovou skupinu, a to podle věku, pohlaví, bydliště, školy / zaměstnání, zájmů, rodinného stavu – tedy podle všeho, co o sobě uživatelé na profilech zveřejní. Další velkou výhodou tohoto typu reklamy je sociální efekt. Pokud se uživatel líbí jakákoli reklama či produkt (označí ji jako Líbí se mi), zobrazí se tato informace na zdi také všem jeho přátelům. Zásah reklamy je tedy ještě větší. Posledním velkým přínosem

reklamy na Facebooku je možnost jejího měření. Facebook totiž nabízí širokou škálu metrik, které ukazují, zda byla či nebyla reklama úspěšná, kolik zasáhla uživatelů apod. Pomocí těchto metrik lze reklamu co nejvíce zefektivnit.

Vzhledem k tomu, že v současnosti patří Instagram majiteli Facebooku, je zde princip placené reklamy víceméně podobný – velmi přesné cílení, velký dosah, malé finanční prostředky a možnost měření účinnosti reklamy. Podle výzkumu sleduje nějakou značku na Instagramu až 80 % uživatelů a 60 % z nich dokonce uvádí, že novou značku objevilo právě díky této sociální síti. Další statistika uvádí, že 30 % uživatelů si koupilo produkt jen díky tomu, že na něj vidělo reklamu na Instagramu. Z toho lze jednoduše vyvodit, že placená reklama na Instagramu opravdu dává smysl a vyplatí se nejen velkým značkám, ale i těm malým a začínajícím. Je to mimo jiné velmi dobrý nástroj pro budování značky a její image. (Jakl, 2018)

Jak reklama na Facebooku, tak reklama na Instagramu může mít za cíl přivést potenciální zákazníky na webovou stránku, zvýšit povědomí o značce nebo provést konkrétní akci (nakoupit, stáhnout katalog apod.).

PPC je jeden z nejrozšířenějších nástrojů online marketingu a využívá se hlavně pro placenou reklamu ve vyhledávacích. V tomto případě jde, jak název napovídá (Pay Per Click), o platbu za proklik na cílovou stránku (landing page, konkrétní záložka apod.). Platí se tedy za každého jednoho člověka, kterého reklama zaujme a dostane ho na danou webovou stránku. Cena se stanovuje na principu aukce a relevance reklamy a hodně záleží na konkurenci, průměrně se pohybuje od haléřů až po koruny za proklik. Podobně jako reklama na sociálních sítích i PPC umí přesně zacílit a má měřitelné výsledky. PPC je reklamou vhodnou především pro dobře fungující značky a výrobce, kteří již mají vyladěný obchodní model a e-shop a mají SEO na velmi vysoké úrovni. Začínajícím značkám a výrobcům je doporučeno používat PPC až po vyladění obchodního modelu, optimalizaci webových stránek a e-shopu a až po definování jasné představy o tom, co od e-shopu očekávají.

Vzhledem k výše uvedenému bude značka Sweet Crochete na svém začátku upřednostňovat placenou reklamu na sociálních sítích před PPC, neboť je jednodušší, velmi efektivní, levnější a riziko zbytečně vynaložených finančních prostředků je podstatně menší než u PPC. Náklady na reklamu budou individuální a budou se odvíjet od cíle reklamy. Před spuštěním e-shopu bude hlavním cílem placené reklamy zviditelnit značku a dostat se do povědomí co nejvíce potenciálních zákazníků. Předmětem propagace bude na začátku především nabídka,

příběh značky a vše co je spojeno s její přidanou hodnotou a silnými stránkami. Pomocí placené reklamy bude také podpořeno spuštění e-shopu s cílem nasměrovat potenciální zákazníky na e-shop a vytvořit konverzi. Postupně bude propagace orientována na limitované edice, akce apod. Tedy podle aktuální potřeby.

Do budoucna je však PPC reklama nevyhnutelnou záležitostí, neboť zákazníci značky nejsou jen uživatelé sociálních sítí, ale také lidé vyhledávající produkty volně na internetu pomocí vyhledávačů. I tyto je třeba oslovit, aby bylo možné co nejefektivněji plnit stanovené cíle marketingové komunikace.

ZÁVĚR

Předmětem této diplomové práce bylo vytvoření marketingového plánu pro vstup značky Sweet Crochete na trh. Tato značka je unikátní hned v několika směrech – věnuje se tradiční ruční práci, a to háčkování, je českou značkou a je splněným snem autorky.

Tvorba samotného marketingového plánu obsahovala několik kroků. Tím prvním a nejdůležitějším byla marketingová situační analýza, jejímž cílem bylo především zmapovat okolní a konkurenční prostředí značky, tedy najít ty faktory, které značku nejvíce ovlivňují a které jsou pro ni buď hrozbou, nebo příležitostí. Kromě vnějšího okolí se situační analýza věnovala také silným a slabým stránkám značky, a to prostřednictvím SWOT analýzy. Z té nakonec vyplynula i strategie, která je pro značku Sweet Crochete při vstupu na trh určující. Ta je orientována hlavně na silné stránky značky a příležitosti (strategie SO). Pro vstup značky na trh je tato výsledná strategie velmi pozitivním výsledkem a také potřebným impulsem. Na co si však značka musí dávat pozor jsou substituty, jejichž cena je podstatně nižší, vyjednávací síla zákazníků, která je na tomto trhu značná a hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví, která je vysoká především díky nízkým nákladům a požadavkům na vstup. Kromě toho byla součástí přípravy na tvorbu marketingového plánu také analýza spotřebitelského chování na trhu ručně dělaných háčkových produktů. Z té vyplynulo, že zájem o produkty je poměrně velký a že k jejich koupi láká hlavně originalita, práce s kvalitními materiály a možnost personalizace.

Po pečlivém prozkoumání výsledků marketingové situační analýzy a zvážení všech možných aspektů pojících se se značkou Sweet Crochete (viz myšlenková mapa) byly stanoveny hlavní dlouhodobé cíle značky a krátkodobé cíle, na které navazují jednotlivé akční plány. Následně bylo možné vytvořit marketingovou strategii, která se finálně soustředí na proniknutí značky na trh a na oslovení co největšího počtu potenciálních zákazníků.

Marketingový plán značky na období od 1. července 2019 do 31. července 2020 obsahuje devět základních akčních plánů, které pokrývají nejdůležitější činnosti pojící se s úspěšným vstupem značky Sweet Crochete na trh – prodejní kanály, založení podnikání a zajištění funkčního e-shopu, navázání spolupráce, hledání podpory, soustředění se na marketingové aktivity, hledání spolupráce atd. V souvislosti s realizací těchto akčních plánů je stanoven také předpokládaný rozpočet na daný rok, který počítá s rezervou, a nástroje průběžné i finální kontroly plnění těchto akčních plánů. Mezi ně patří např. analýzy prodeje, data získaná

z analytických nástrojů, sebereflexe a také primární marketingový výzkum zaměřený na znalost a povědomí o značce. Samostatnou a velkou část marketingového plánování tvoří marketingová komunikace, která se v případě značky Sweet Crochete soustředí na využívání různých online nástrojů (webové stránky, sociální sítě).

Vytvořený marketingový plán se zaměřuje na poměrně krátké období jednoho roku, které s velkou pravděpodobností přinese mnoho zvratů, překážek, ale i úspěchů a nápadů. Je zde však spousta dalších věcí, které by bylo možné realizovat a stojí za zmínku. Z časového hlediska jsou však spíše dlouhodobou záležitost. Velkým cílem značky Sweet Crochete je dosáhnout v budoucnu na certifikaci hračky, ze které by bylo možné vytvořit konkurenční výhodu. K tomu je však zapotřebí velmi dobrá znalost trhu a spotřebitelského chování, neboť je nutné pečlivě zvážit pro které produkty se vyplatí tuto certifikaci zajistit. Také je zapotřebí mít dostatek finančních prostředků, kterými značka v současnosti nedisponuje. Proto je tento cíl dlouhodobý, a přestože je velmi důležitý, není zařazen do současného marketingového plánu.

Druhým velkým cílem dlouhodobého charakteru je budování CSR (společenské odpovědnosti), a to prostřednictvím spolupráce s domovy seniorů. Tito lidé mají čas, mnohdy jsou v dobré kondici a vitální a hlavně, je to generace babiček, které jsou velmi šikovné a z hlavy uháčkují téměř cokoli. Cílem této spolupráce bude vytvořit prospěšnou aktivitu pro seniory, opět v nich vzbudit pocit, že jsou potřební a že si jejich práce někdo cení. Do každého produktu mohou vložit kus sebe a značka Sweet Crochete bude s tímto projektem působit jako most mezi věkově vzdálenými generacemi. Zároveň se zaslouží o to, aby tradice rukodělné výroby nevyumizela a inspirovala mladou generaci k odložení chytrých telefonů a návratu k tvůrčí práci. Nemluvě o rozvoji kreativity. Moderní technologie dnes bohužel vytvářejí velkou propast mezi starší a mladou generací. Proto považuje značka Sweet Crochete realizaci toho projektu za velmi důležitou, inspirativní a přínosnou. Pokud by značka tento projekt dále rozvíjela, lze uvažovat také o spolupráci s dětskými domovy. Propojení domovů seniorů a dětských domovů by znamenalo spojení dvou světů, které ačkoli jsou odlišné, mají i mnoho společného.

Popsaný a vytvořený marketingový plán by měl zajistit úspěšný vstup značky Sweet Crochete na trh tak, aby mohla dosáhnout nejen svých obchodní cílů, ale aby mohla uskutečnit také další velké plány, které budou mít nejen osobní, ale i společenský význam.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje

AAKER, David A, 2003. *Brand building: budování obchodní značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press, 306 s. Praxe manažera. ISBN 80-7226-885-6.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 278 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-1535-3.

BOHOŇKOVÁ, Irma, 2010. *Sám sobě koučem: cesta k úspěchu v práci i v životě*. Olomouc: Poznání, 102 s. ISBN 9788086606941.

FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 381 s. Expert. ISBN 978-80-247-3985-4.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2015. *Tvorba a řízení portfolia projektů: jak optimalizovat, řídit a implementovat investiční a výzkumný program*. Praha: Grada Publishing, 285 s. Expert. ISBN 978-80-247-5275-4.

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.

HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 200 s. Expert. ISBN 8024704471.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. Expert. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 796 s. Expert. ISBN 978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada, 855 s. Expert. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [14. vyd.]. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman a kol., 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 304 s. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.

LOJDA, Jan, 2011. *Manažerské dovednosti*. Praha: Grada, 182 s. ISBN 978-80-247-3902-1.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2011. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.

VEBER, Jaromír, 2016. *Management inovací*. Praha: Management Press, 288 s. ISBN 978-80-7261-423-3.

WESTWOOD, John, 1999. *Jak sestavit marketingový plán*. Praha: Grada, 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

Elektronické zdroje

BEDNÁŘ, Jiří. *Marketingový plán malé firmy*. [online] © 2012, 2013 [cit. 28.1.2019]. Dostupné z: <http://www.promarketing.cz/marketingovy-plan-balicky/>

CVRK, 2019. [online]. [cit. 28.2.2019]. Dostupné z: <https://www.cvrk.cz>

ČESKÉ NOVINY, 2018. *Průměrná mzda v Česku stoupla na rekordních 31.851 korun* [online]. © Copyright 2019 ČTK [cit. 2019-02-29]. ISSN: 1213-5003. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/prumerna-mzda-v-cesku-stoupla-na-rekordnich-31-851-korun/1659007>.

ČOI, 2019. *Informační povinnosti prodejce* [online]. 2017 © Česká obchodní inspekce [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <https://www.coi.cz/pro-podnikatele/informace-pro-prodejce-zbozi-a-sluzeb/informacni-povinnosti-prodejce-2/>

ČSÚ, 2018. *Statistická ročenka České republiky – 2018* [online]. Zveřejněno dne 28.11.2018 [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-ceske-republiky-2018>

ČSÚ, 2019. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí 2018* [online]. Aktualizováno dne 05.02.2019 [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2018>

FLER, 2009. *HRAČKA rady pro výrobce* [online]. © Copyright 2008–2019 [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <https://www.fler.cz/blog/hracka-rady-pro-vyrobce-2108>

GfK, 2018. *Česko si letos v rámci evropského porovnání průměrné kupní síly na obyvatele polepsilo o 3 příčky* [online]. © GfK 2019 [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <https://www.gfk.com/cz/insights/press-release/cesko-si-letos-v-ramci-evropskeho-porovnani-prumerne-kupni-sily-na-obyvatele-polepsilo-o-3-pricky/>

GOOGLE, 2019 [online]. [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <http://www.google.com>

IDNES.CZ, 2019. *Místo váhy velikost. Pošta změní způsob oceňování balíků.* [online]. © 1999–2019 MAFRA, a. s., a dodavatelé Profimedia, Reuters, ČTK, AP [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/posta-ceny-baliku-velikost-hmotnost.A190214_165649_ekonomika_are

JAKL, Jiří, 2018. *Kompletní přehled Instagram reklamy.* [online]. Copyright © 2018 Grizzlink [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <https://www.grizzlink.cz/2018/08/07/kompletni-prehled-instagramove-reklamy/>

ZÁBOJNÍKOVÁ, Karolína, 2018. *Zaměstnanost v EU na rekordu* [online]. Statistika a my [cit. 2019-02-29]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2018/12/zamestnanost-v-eu-na-rekordu/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AP	Akční Plán
BCG	Boston Consulting Group
CSR	Corporate Social Responsibility
ČOI	Česká Obchodní Inspekce
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český Statistický Úřad
DHL	Dalsey, Hillblom, Lynn
DIY	Do It Yourself
GDPR	General Data Protection Regulation
GE	General Electric
MK	Marketingová Komunikace
PPC	Pay Per Click
PPL	Personal Parcel Logistic
SEO	Search Engine Optimization

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Role značky (Keller, 2007, s.39)</i>	14
<i>Obrázek 2: Sekundární zdroje znalosti značky (Kotler a Keller, 2013, s.290)</i>	16
<i>Obrázek 3: Hodnotový řetězec značky (Keller, 2007, s.417)</i>	17
<i>Obrázek 4: Přehled klíčových konceptů řízení hodnoty značky (Keller, 2007, s.77)</i> .18	
<i>Obrázek 5: Fáze strategického plánování (Kotler a Armstrong, 2004, s.81)</i>	23
<i>Obrázek 6: SMART cíle (Lojda, 2011, s. 34)</i>	24
<i>Obrázek 7: Proces marketingového plánování (Westwood, 1999, s.15)</i>	28
<i>Obrázek 8: Proces marketingového plánování, ideální stav (Tomek a Vávrová, 2011, s.140)</i>	28
<i>Obrázek 9: Situační analýza (Jakubíková, 2013, s. 95)</i>	29
<i>Obrázek 10: Prostředí (Fotr, 2012, s.39)</i>	30
<i>Obrázek 11: Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí (Jakubíková, 2013, s.103)</i>	32
<i>Obrázek 12: SWOT analýza (Jakubíková, 2013, s.103)</i>	34
<i>Obrázek 13: SWOT analýza – strategie (Jakubíková, 2013, s.104)</i>	35
<i>Obrázek 14: Proces marketingového výzkumu (Kozel, 2011, s.73)</i>	42
<i>Obrázek 15: Logo značky Sweet Crochete (vlastní zpracování)</i>	47
<i>Obrázek 16: Bezpečnostní prvky (Google, 2019)</i>	49
<i>Obrázek 17: Empatická mapa zákazníka (Veber, 2016, s.245)</i>	52
<i>Obrázek 18: Prohlášení o shodě v rámci norem Evropské unie (Google, 2019)</i>	59
<i>Obrázek 19: Možná označení hraček (Fler, 2009)</i>	59
<i>Obrázek 20: SWOT analýza – strategie (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Obrázek 21: Myšlenková mapa pro vstup značky Sweet Crochete na trh (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Obrázek 22: Princip personalizace v e-shopu (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Obrázek 23: Balení produktů značky Sweet Crochete (vlastní zpracování)</i>	97
<i>Obrázek 24: Současná kartička přiložená k produktu (vlastní zpracování)</i>	97

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1: Věkové rozložení respondentů (vlastní zpracování)</i>	<i>78</i>
<i>Graf 2: Zájem o ručně dělané háčkované produkty v rámci věku (vlastní zpracování)</i>	<i>79</i>
<i>Graf 3: Důvody nezakoupení produktu (vlastní zpracování).....</i>	<i>79</i>
<i>Graf 4: Zájem o produkty podle věku (vlastní zpracování)</i>	<i>81</i>
<i>Graf 5: Místo vyhledávání produktů podle věku (vlastní zpracování)</i>	<i>82</i>
<i>Graf 6: Průměrná útrata za produkt podle čistého měsíčního příjmu (vlastní zpracování).....</i>	<i>83</i>
<i>Graf 7: Hodnocení jednotlivých faktorů (vlastní zpracování).....</i>	<i>83</i>
<i>Graf 8: Hodnocení faktorů ručně dělané háčkované módy a doplňků (vlastní zpracování).....</i>	<i>84</i>
<i>Graf 9: Finanční hodnocení produktů podle respondentů (vlastní zpracování)</i>	<i>85</i>
<i>Graf 10: Hodnocení faktorů ručně dělaných háčkovaných hraček (vlastní zpracování)</i>	<i>86</i>
<i>Graf 11: Finanční hodnocení produktů podle respondentů (vlastní zpracování)</i>	<i>87</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Ceník balíků České pošty (iDnes.cz, 2019)</i>	<i>61</i>
<i>Tabulka 2: Rivalita v odvětví (vlastní zpracování)</i>	<i>68</i>
<i>Tabulka 3: Hrozba vstupu nových konkurentů (vlastní zpracování)</i>	<i>69</i>
<i>Tabulka 4: Vyjednávací síla zákazníků (vlastní zpracování)</i>	<i>70</i>
<i>Tabulka 5: Vyjednávací síla dodavatelů (vlastní zpracování)</i>	<i>71</i>
<i>Tabulka 6: Hrozba substitutů (vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Tabulka 7: Celkové zhodnocení (vlastní zpracování)</i>	<i>73</i>
<i>Tabulka 8: SWOT analýza značky Sweet Crochete (vlastní zpracování)</i>	<i>74</i>
<i>Tabulka 9: Harmonogram akčních plánů (vlastní zpracování)</i>	<i>104</i>
<i>Tabulka 10: Plánovaný roční rozpočet (vlastní zpracování)</i>	<i>105</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

Příloha P II: Ukázky produktů

Příloha P III: Tabulky ke grafům kapitoly 9.4

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

DOTAZNÍK

Vážení respondenti,

jmenuji se Klára Sladká a jsem studentkou 2. ročníku navazujícího magisterského studia na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, obor Marketingové komunikace. Ráda bych Vás touto cestou požádala o vyplnění dotazníku, který poslouží jako základ výzkumu pro mou diplomovou práci. Dotazník je zcela anonymní a získané odpovědi budou použity pouze pro účely již zmíněné diplomové práce.

Předem Vám děkuji za Váš čas.

Obecné

1. Zajímáte se o ručně dělané háčkované produkty?
 - a. Ano
 - b. Ne – přejděte prosím na otázku č. 20

2. Koupili jste už někdy ručně dělané háčkované produkty?
 - a. Ano – přejděte na otázku č. 4
 - b. Ne

3. Pokud jste zvolili možnost NE, prosím uveďte důvod. Můžete zvolit více odpovědí.
 - a. Nedůvěra v kvalitu provedení
 - b. Nedůvěra v kvalitu materiálu
 - c. Vysoká cena
 - d. Často je to jen levnější napodobenina známých značek
 - e. Jiné:.....

4. O které ručně dělané háčkované produkty byste měli zájem? Můžete zvolit více odpovědí.
 - a. Oblečení
 - b. Doplnky k oblečení
 - c. Doplnky do bytu
 - d. Hračky
 - e. Doplnky pro miminko
 - f. Jiné:

5. K jaké příležitosti byste nejpravděpodobněji pořídili ručně dělané háčkované produkty?
 - a. Pro sebe a svou denní potřebu
 - b. Jako dárek
 - c. Pro dobrý pocit
 - d. Jiné:

6. Kolik průměrně byste byli ochotni utratit za uvedený háčkovaný produkt?

- a. Méně než 500 Kč
- b. 500 – 1 000 Kč
- c. 1 001 – 1 500 Kč
- d. 1 501 – 2 000 Kč
- e. 2 001 a více Kč



7. Co by Vás, osobně, vedlo k zájmu / koupi ručně dělaného háčkovaného produktu? Můžete zvolit více odpovědí.

- a. Originalita
- b. Možnost personalizace
- c. Možnost úpravy/výroby podle přání
- d. Kvalitní materiály
- e. Znalost místa produkce
- f. Osobní přístup k zákazníkovi
- g. Dobrý skutek (podpora domácích výrobců)
- h. Jiné:

8. Kde nejčastěji vyhledáváte ručně dělané háčkované produkty?

- a. Internet
- b. V kamenných obchodech
- c. Sociální sítě
- d. Akce, jarmarky apod.
- e. Jinde:

9. Na škále 1-5 ohodnořte, jak jsou pro vás následující faktory u ručně dělaných háčkovaných produktů důležité (1 - nejméně, 5 - nejvíce).

a. Certifikace	1	2	3	4	5
b. Znalost původu materiálu	1	2	3	4	5
c. Znalost výrobce	1	2	3	4	5
d. Dostupnost	1	2	3	4	5
e. Doba dodání	1	2	3	4	5
f. Možnost personalizace	1	2	3	4	5
g. Cena	1	2	3	4	5

Ručně dělaná háčkovaná móda a doplňky

10. Zajímáte se o ručně dělanou módu a doplňky?

- a. Ano
- b. Ne – prosím přejděte na otázku č. 12

11. O jaké ručně dělané háčkované produkty v oblasti módy a doplňků jevíte zájem? Prosím vypište.

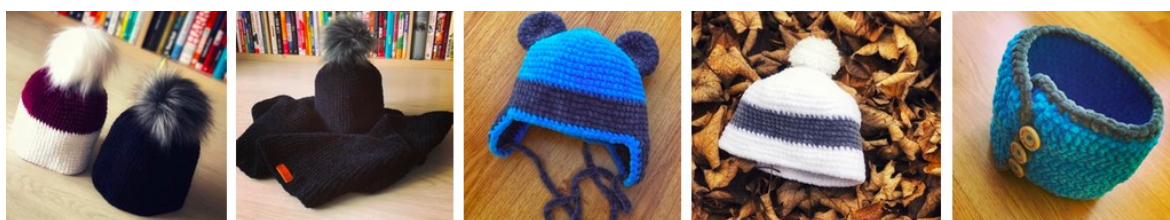
.....

12. Koupili byste nějakou ručně dělanou háčkovanou módu nebo doplněk (např. i jako dárek)?

- a. Ano
- b. Ne – přejděte na otázku č. 15

13. Kolik byste byli ochotni zaplatit u následujících ručně dělaných háčkových produktů? Prosím zakroužkujte.

- | | | | |
|---------------------------------------|------------|------------|------|
| a. Zimní čepice s bambulí – dospělí | 200-300 Kč | 301-500 Kč | >501 |
| b. Zimní čepice bez bambule – dospělí | 200-300 Kč | 301-500 Kč | >501 |
| c. Zimní čepice s bambulí – děti | 200-300 Kč | 301-500 Kč | >501 |
| d. Zimní čepice ouška – děti | 200-300 Kč | 301-500 Kč | >501 |
| e. Šála zimní tunel | 200-300 Kč | 301-500 Kč | >501 |
| f. Šála zimní rovná | 200-300 Kč | 301-500 Kč | >501 |



14. Na škále 1-5 ohodnoťte, jak jsou pro vás následující faktory u ručně dělané háčkové módy a doplňků důležité (1 - nejméně, 5 - nejvíce).

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| a. Certifikace (kvalita materiálu) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Možnost úpravy v případě, že nebude sedět | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. Možnost výroby/úpravy podle přání (např. výběr barev, vzorku) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Cena | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Ručně dělané háčkové hračky

15. Máte nějaké děti ve věku 0-15 let?

- a. Ano
- b. Ne

16. Koupili byste dítěti ručně dělanou háčkovanou hračku (např. i jako dárek)?

- a. Ano
- b. Ne – přejděte na otázku č. 20

17. Jakou ručně dělanou háčkovanou hračku byste dítěti koupili? Můžete zvolit více odpovědí.

- a. Chrástítko
- b. Muchláček
- c. Plyšovou hračku
- d. Jiné:

18. Na škále 1-5 ohodnoťte, jak jsou pro vás následující faktory u ručně dělaných háčkových hraček důležité (1 - nejméně, 5 - nejvíce).

a. Certifikace (označení hračky)	1	2	3	4	5
b. Certifikace (kvalita materiálu)	1	2	3	4	5
c. Bezpečnostní prvky	1	2	3	4	5
d. Kvalita	1	2	3	4	5
e. Cena	1	2	3	4	5
f. Možnost úpravy/výroby podle přání	1	2	3	4	5

19. Kolik byste byli ochotni zaplatit u následujících ručně dělaných háčkových hraček? Prosím zakroužkujte.

a. Chrástítko na dřevěném kroužku	<300 Kč	301 – 400 Kč	> 401 Kč
b. Plyšový medvěd	<300 Kč	301 – 400 Kč	> 401 Kč
c. Medvěd z klasické vlny	<300 Kč	301 – 400 Kč	> 401 Kč
d. „Muchláček“ pro děti	<300 Kč	301 – 400 Kč	> 401 Kč



Identifikační otázky

20. Pohlaví

- Muž
- Žena

21. Místo bydliště

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| a. Zlínský kraj | h. Královehradecký kraj |
| b. Moravskoslezský kraj | i. Plzeňský kraj |
| c. Olomoucký kraj | j. Karlovarský kraj |
| d. Jihomoravský kraj | k. Ústecký kraj |
| e. Praha | l. Liberecký kraj |
| f. Vysočina | m. Jihočeský kraj |
| g. Pardubický kraj | n. Středočeský kraj |

22. Věk

- | | |
|--------------------|------------------|
| a. Méně než 20 let | d. 41–50 let |
| b. 20–30 let | e. 50 let a více |
| c. 31–40 let | |

23. Čistý měsíční příjem

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| a. méně než 10 000 Kč | d. 20 001 – 25 000 Kč |
| b. 10 001 – 15 000 Kč | e. Více než 25 000 Kč |
| c. 15 001 – 20 000 Kč | |

24. Ekonomické postavení

- a. Student/ka
- b. Zaměstnanec
- c. OSVČ
- d. V domácnosti (vč. mateřská)
- e. Nezaměstnaný/á

25. Vzdělání

- a. Základní
- b. Středoškolské bez maturity
- c. Středoškolské s maturitou
- d. Vysokoškolské

PŘÍLOHA P II: UKÁZKY PRODUKTŮ





PŘÍLOHA P III: TABULKY KE GRAFŮM KAPITOLY 9.4

Tabulka 1: Respondenti podle pohlaví (vlastní zpracování)

Pohlaví	Počet	%
Muž	11	7%
Žena	140	93%
Celkem	151	100%

Tabulka 2: Respondenti podle kraje (vlastní zpracování)

Kraj	Počet	%
Zlínský	35	25%
Moravskoslezský	38	27%
Olomoucký	17	12%
Jihomoravský	6	4%
Praha	11	8%
Vysočina	6	4%
Pradubický	6	4%
Královehradecký	1	1%
Plzeňský	5	4%
Karlovarský	4	3%
Ústecký	3	2%
Liberecký	3	2%
Jihočeský	2	1%
Středočeský	3	2%
Celkem	140	100%

Tabulka 3: Respondenti podle věku (vlastní zpracování)

Věk	Počet	%
méně než 20 let	2	1%
20-30 let	78	56%
31-40 let	33	24%
41-50 let	25	18%
50 let a více	2	1%
Celkem	140	100%

Tabulka 4: Respondenti podle čistého měsíčního příjmu (vlastní zpracování)

Čistý měsíční příjem	Počet	%
méně než 10 000	29	21%
10 001 - 15 000	21	15%
15 001 - 20 000	29	21%
20 001 - 25 000	29	21%
více než 25 000	32	23%
Celkem	140	100%

Tabulka 5: Respondenti podle ekonomického postavení (vlastní zpracování)

Ekonomické postavení	Počet	%
Student/ka	31	22%
Zaměstnanec	71	51%
OSVČ	22	16%
V domácnosti (vč. Mateřská)	16	11%
Nezaměstnaný/á	0	0%
Celkem	140	100%

Tabulka 6: Respondenti podle vzdělání (vlastní zpracování)

Vzdělání	Počet	%
Základní	1	1%
Středoškolské bez maturity	9	6%
Středoškolské s maturitou	45	32%
Vysokoškolské	85	61%
Celkem	140	100%

Tabulka 7: Zajímáte se o ručně dělané háčkové produkty? (vlastní zpracování)

1. Zájem o ručně dělané háčkové produkty	Počet	%
Ano	109	78%
Ne	31	22%
Celkem	140	100%

Tabulka 8: Koupili jste už někdy ručně dělané háčkové produkty? (vlastní zpracování)

2. Koupě ručně dělaného háčkového produktu	Počet	%
Ano	79	72%
Ne	30	28%
Celkem	109	100%

Tabulka 9: Pokud jste zvolili možnost NE, prosím uveďte důvod. Můžete zvolit více odpovědí. (vlastní zpracování)

3. Důvod nezakoupení produktu	Počet	%
Vysoká cena	20	67%
Nedůvěra v kvalitu provedení	11	37%
Nedůvěra v kvalitu materiálu	9	30%
Zatím nebyla možnost/potřeba	5	17%
Často je to jen napodobenina	4	13%
Celkem	49	163%

Tabulka 10: O které ručně dělané háčkové produkty byste měli zájem? Můžete zvolit více odpovědí. (vlastní zpracování)

4. Produkty, o které je zájem	Počet	%
Oblečení	22	20%
Doplňky k oblečení	45	41%
Doplňky do bytu	57	52%
Hračky	60	55%
Doplňky pro miminko	38	35%
Ozdoby na Vánoční strom	1	1%
Celkem	223	205%

Tabulka 11: K jaké příležitosti byste nejpravděpodobněji pořídili ručně dělané háčkové produkty? (vlastní zpracování)

5. K jaké příležitosti nejčastěji nakupujete	Počet	%
Pro sebe s svou denní potřebu	37	34%
Jako dárek	61	56%
Pro dobrý pocit	11	10%
Celkem	109	100%

Tabulka 12: Kolik průměrně byste byli ochotni utratit za uvedený háčkový produkt? (vlastní zpracování)

6. Průměrná utracená částka za produkt	Počet	%
Méně než 500 Kč	7	6%
500 - 1 000 Kč	33	30%
1 001 - 1 500 Kč	36	33%
1 501 - 2 000 Kč	29	27%
2 001 a více Kč	4	4%
Celkem	109	100%

Tabulka 13: Co by Vás, osobně, vedlo k zájmu / koupi ručně dělaného háčkového produktu? Můžete zvolit více odpovědí. (vlastní zpracování)

7. Důvody týkající se zájmu	Počet	%
Originalita	82	75%
Možnost personalizace	47	43%
Možnost úpravy/výroby podle přání	38	35%
Kvalitní materiály	57	52%
Znalost místa produkce	20	18%
Osobní přístup k zákazníkovi	39	36%
Dobrý skutek (podpora lokálních značek a výrobců)	30	28%
Tradice	6	6%
Vzhled	1	1%
Celkem	320	294%

Tabulka 14: Kde nejčastěji vyhledáváte ručně dělané háčkové produkty? (vlastní zpracování)

8. Místa vyhledávání produktů	Počet	%
Internet	42	39%
Kamenné prodejny	16	15%
Sociální sítě	19	17%
Akce, jarmarky, veletrhy apod.	32	29%
Celkem	109	100%

Tabulka 15: Na škále 1-5 ohodnoťte, jak jsou pro vás následující faktory u ručně dělaných háčkových produktů důležité (1 - nejméně, 5 - nejvíce). (vlastní zpracování)

9. Důležitost faktorů	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Průměr
Certifikace	5	5%	17	16%	29	27%	41	38%	17	16%	3,45
Znalost původu materiálu	3	3%	22	20%	28	26%	37	34%	19	17%	3,46
Znalost výrobce	3	3%	19	17%	25	23%	45	41%	17	16%	3,50
Dostupnost	3	3%	5	5%	46	42%	46	42%	9	8%	3,49
Cena	10	9%	24	22%	31	28%	33	30%	11	10%	3,11
Doba dodání	4	4%	21	19%	49	45%	33	30%	2	2%	3,08
Možnost personalizace	0	0%	9	8%	32	29%	47	43%	21	19%	3,74

Tabulka 16: Zajímáte se o ručně dělanou módu a doplňky? (vlastní zpracování)

10. Zájem o ručně dělanou háčkovanou módu a doplňky	Počet	%
Ano	85	78%
Ne	24	22%
Celkem	109	100%

Tabulka 17: O jaké ručně dělané háčkové produkty v oblasti módy a doplňků jevíte zájem? Prosím vypište. (vlastní zpracování)

11. Produkty, o které je zájem	Počet	%
Móda a módní doplňky	75	88%
Byt	9	11%
Pro děti	21	25%
Celkem	105	124%

Tabulka 18: Koupili byste nějakou ručně dělanou háčkovanou módu nebo doplněk (např. i jako dárek)? (vlastní zpracování)

12. Koupě produktu móda a doplňky	Počet	%
Ano	101	93%
Ne	8	7%
Celkem	109	100%

Tabulka 19: Kolik byste byli ochotni zaplatit u následujících ručně dělaných háčkových produktů? Prosím zakroužkujte. (vlastní zpracování)

13. Ochota utratit za produkty	200-300 Kč	301-500 Kč	více než 500 Kč
Zimní čepice s bambulí – dospělí	4	35	62
Zimní čepice bez bambule –dospělí	9	62	30
Zimní čepice s bambulí – děti	22	66	13
Zimní čepice ouška – děti	28	60	13
Šála zimní tunel	26	59	16
Šála zimní rovná	36	58	7

Tabulka 20: Na škále 1-5 ohodnoťte, jak jsou pro vás následující faktory u ručně dělané háčkové módy a doplňků důležité (1 - nejméně, 5 - nejvíce). (vlastní zpracování)

14. Důležitost faktorů	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Průměr
Certifikace (kvalita materiálu)	3	3%	25	25%	18	18%	30	30%	25	25%	3,50
Možnost úpravy v případě, že nebude sedět	2	2%	4	4%	17	17%	56	55%	22	22%	3,92
Možnost úpravy/výroby v podle přání	0	0%	1	1%	22	22%	56	55%	22	22%	3,99
Cena	9	9%	22	22%	36	36%	30	30%	4	4%	2,99

Tabulka 21: Máte nějaké děti ve věku 0-15 let? (vlastní zpracování)

15. Děti 0-15 let	Počet	%
Ano	58	53%
Ne	51	47%
Celkem	109	100%

Tabulka 22: Koupili byste dítěti ručně dělanou háčkovanou hračku (např. i jako dárek)? (vlastní zpracování)

16. Koupě hračky	Počet	%
Ano	103	94%
Ne	6	6%
Celkem	109	100%

Tabulka 23: Jakou ručně dělanou háčkovanou hračku byste dítěti koupili? Můžete zvolit více odpovědí. (vlastní zpracování)

17. Hračka, o kterou je zájem	Počet	%
Chrastítko	42	41%
Muchláček	51	50%
Plyšová hračka	93	90%
Něco do postýlky	4	4%
Celkem	190	184%

Tabulka 24: Na škále 1-5 ohodnoťte, jak jsou pro vás následující faktory u ručně dělaných háčkových hraček důležité (1 - nejméně, 5 - nejvíce). (vlastní zpracování)

18. Důležitost faktorů	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Průměr
Certifikace (označení hračky)	0	0%	3	3%	7	7%	53	51%	40	39%	4,26
Certifikace (kvalita materiálu)	0	0%	0	0%	5	5%	28	27%	70	68%	4,62
Bezpečnostní prvky	0	0%	0	0%	2	2%	23	22%	78	76%	4,73
Kvalita	0	0%	1	1%	6	6%	34	33%	62	60%	4,52
Cena	12	12%	29	28%	32	31%	20	19%	10	10%	2,89
Možnost úpravy podle přání	3	3%	11	11%	40	39%	34	33%	15	15%	3,46

Tabulka 25: Kolik byste byli ochotni zaplatit u následujících ručně dělaných háčkových hraček? Prosím zakroužkujte. (vlastní zpracování)

19. Ochota utratit za produkty	méně než 300 Kč	301-400 Kč	více než 401 Kč
Chrastítko na dřevěném kroužku	27	64	12
Plyšový medvěd	2	42	59
Medvěd z klasické přize	8	64	31
"Muchláček" pro děti	31	49	23

Tabulka 26: Kontingenční tabulka věk vs. místo vyhledávání produktů (vlastní zpracování)

Věk	Místo vyhledávání produktů				Celkem
	Internet	Kamenné prodejny	Sociální sítě	Akce, jarmarky, veletrhy apod.	
méně než 20 let	50%	0%	0%	50%	100%
20-30 let	22%	20%	18%	41%	100%
31-40 let	45%	13%	23%	19%	100%
41-50 let	65%	9%	9%	17%	100%
50 let a více	50%	0%	50%	0%	100%

Tabulka 27: Kontingenční tabulka věk vs. příležitost nákupu produktů

Věk	Příležitost nákupu			Celkem
	Pro sebe s svou denní potřebu	Jako dárek	Pro dobrý pocit	
méně než 20 let	0%	100%	0%	100%
20-30 let	27%	65%	8%	100%
31-40 let	26%	58%	16%	100%
41-50 let	61%	30%	9%	100%
50 let a více	50%	50%	0%	100%

Tabulka 28: Kontingenční tabulka věk vs. typy produktů, o které je zájem

Věk	Typy ručně dělaných háčkových produktů, o které je zájem						Celkem
	Oblečení	Doplňky k oblečení	Doplňky do bytu	Hračky	Doplňky pro miminko	Vánoční ozdoby	
méně než 20 let	0%	0%	0%	67%	33%	0%	100%
20-30 let	10%	17%	32%	20%	20%	1%	100%
31-40 let	11%	20%	28%	26%	15%	0%	100%
41-50 let	10%	27%	15%	35%	13%	0%	100%
50 let a více	0%	33%	67%	0%	0%	0%	100%

Tabulka 29: Kontingenční tabulka věk vs. zájem o produkty

Věk	Zájem o ručně dělané háčkové produkty		
	Ano	Ne	Celkem
méně než 20 let	100%	0%	100%
20-30 let	65%	35%	100%
31-40 let	94%	6%	100%
41-50 let	92%	8%	100%
50 let a více	100%	0%	100%

Tabulka 30: Kontingenční tabulka čistý měsíční příjem vs. průměrná útrata za uvedený produkt

Měsíční příjem	Průměrná útrata za uvedený produkt					Celkem
	Méně než 500 Kč	500 - 1 000 Kč	1 001 - 1 500 Kč	1 501 - 2 000 Kč	2 001 a více Kč	
méně než 10 000 Kč	29%	29%	14%	29%	0%	100%
10 001 - 15 000 Kč	21%	12%	24%	21%	21%	100%
15 001 - 20 000 Kč	17%	8%	33%	22%	19%	100%
20 001 - 25 000 Kč	10%	24%	10%	21%	34%	100%
více než 25 000 Kč	0%	0%	25%	25%	50%	100%