



# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Analýza trhu s chytrými hodinkami

Analysis of the Smartwatch Market

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Projektové řízení inovací

## **VEDOUcí PRÁCE**

Mgr. Jan Procházka, Ph.D.

BARTOŠ

PAVEL

**2023**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Bartoš** Jméno: **Pavel** Osobní číslo: **506721**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávací katedra/ústav: **Institut ekonomických studií**  
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

## II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

**Analýza trhu s chytrými hodinkami**

Název diplomové práce anglicky:

**Analysis of the Smartwatches Market**

Pokyny pro vypracování:

Cíl diplomové práce „Analýza trhu s chytrými hodinkami“ je charakterizovat trh chytrých hodinek v České republice, identifikovat profily spotřebitelů předních firem, které chytré hodinky vyrábějí a distribuují. Následně pak bude provedeno zhodnocení spotřebitelského vnímání předních značek a jejich rozhodování při koupi produktu.

Seznam doporučené literatury:

KISLINGEROVÁ, Eva. Cirkulární ekonomie a ekonomika: společenské paradigma, postavení, budoucnost a praktické souvislosti. Praha: Grada Publishing, 2021. Expert. ISBN 978-80-271-3230-0.  
KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza ve finančním řízení. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2022. EDUCOpres. ISBN 978-80-7408-231-3.  
KOTLER, Phillip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.  
PANTIDOS, Constantinos. Living Brands: How Biology & Neuroscience Shape Consumer Behaviour & Brand Desirability. LID Publishing. 2018. ISBN:978-1911498797

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

**Mgr. Jan Procházka, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **09.12.2022** Termín odevzdání diplomové práce: **27.04.2023**

Platnost zadání diplomové práce: \_\_\_\_\_

Mgr. Jan Procházka, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) práce

Mgr. František Hřebík, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

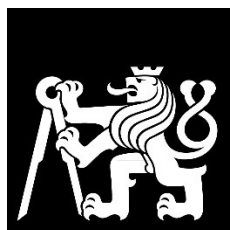
## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studenta

BARTOŠ, Pavel. *Analýza trhu s chytrými hodinkami*. Praha: ČVUT 2023. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

**V Praze dne: 27. 04. 2023**

**Podpis:**

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu práce Mgr. Janu Procházkovi, PhD., za užitečné rady a zpětnou vazbu. Dále bych rád poděkoval svým rodičům Mgr. Pavle Bartošové a Vratislavu Bartošovi, svým sestrám Mgr. Zdeňce Filipové a Mgr. Ivaně Churaňové, Bc. Ondřeji Stejskalovi, Filipovi Zahrádkovi a Anně Junkové za neutuchající podporu při psaní diplomové práce i během celého studia. V neposlední řadě bych také rád poděkoval všem respondentům výzkumného šetření za ochotu.

## **Abstrakt**

Hlavním cílem této diplomové práce je analyzovat trh chytrých hodinek v České republice z hlediska vnějšího prostředí a spotřebitelského chování. Práce je strukturovaná do dvou částí. První, teoretická část, popisuje metody analýzy tržního odvětví, konkrétně Porterův model pěti sil, PESTLE analýzu a SWOT analýzu. Dále je tato část práce věnována teoretické deskripci spotřebního chování a cenotvorbě. Praktická část začíná představením pojmu chytré hodinky, po kterém je uvedeno vybraných pět firem působících na českém trhu a analyzována jejich cenotvorba. V další části je analyzován trh chytrých hodinek v České republice pomocí zmíněných metod. Závěrečná část se věnuje spotřebnímu výzkumu, které bylo realizováno pomocí dotazníkového šetření a focus group.

## **Klíčová slova**

chytré hodinky, analýza trhu, spotřební chování, kupní rozhodovací proces, cenotvorba

## **Abstract**

The main objective of this thesis is to analyze the smartwatch market in the Czech Republic from the perspective of the external environment and consumer behavior. The thesis is structured into two parts. The first, theoretical part, describes methods of analyzing the market industry, specifically Porter's Five Forces model, PESTLE analysis, and SWOT analysis. This part of the thesis also includes a theoretical description of consumer behavior and pricing. The practical part begins with an introduction to the concept of smartwatches, followed by the introduction of five selected companies operating in the Czech market, along with an analysis of their pricing strategies. The next section analyzes the smartwatch market in the Czech Republic using the aforementioned methods. The final part focuses on consumer research, which was conducted through a questionnaire survey and focus group.

## **Key words**

smartwatch, market analysis, consumer behaviour, buying decision process, pricing strategy

# Obsah

Úvod.....	5
TEORETICKÁ ČÁST.....	7
1. Analýza tržního odvětví.....	8
1.1. Porterův model pěti sil.....	8
1.1.1. Hrozba vstupů do odvětví.....	8
1.1.2. Vyjednávací síla dodavatelů.....	9
1.1.3. Hrozba substitutů.....	9
1.1.4. Vyjednávací síla zákazníků.....	9
1.1.5. Konkurenti v odvětví.....	10
1.2. PESTLE analýza.....	11
1.2.1. Politické faktory.....	12
1.2.2. Ekonomické faktory.....	13
1.2.3. Sociální faktory.....	13
1.2.4. Technologické faktory.....	14
1.2.5. Legální faktory.....	14
1.2.6. Enviromentální faktory.....	15
1.3. SWOT analýza.....	15
1.3.1. Silné stránky.....	16
1.3.2. Slabé stránky.....	16
1.3.3. Příležitosti.....	17
1.3.4. Hrozby.....	17
1.4. Tržní segmentace.....	17
2. Spotřební chování.....	19
2.1. Proces kupního rozhodování.....	19
2.1.1. Rozpoznání problému.....	20
2.1.2. Vyhledání informací.....	20
2.1.3. Vyhodnocení alternativ.....	21
2.1.4. Kupní rozhodnutí.....	22
2.1.5. Ponákupní chování.....	23
2.2. Typy nákupních chování.....	24
2.2.1. Komplexní nákupní chování.....	24
2.2.2. Nákupní chování s hledáním různorodosti.....	25
2.2.3. Obvyklé nákupní chování.....	25
2.2.4. Nákupní chování s redukcí disonance.....	25
2.3. Role značky v kupním rozhodovacím procesu spotřebitele.....	26
3. Cenová strategie.....	27



3.1. Stanovení cílů pricingu.....	27
3.2. Určení poptávky.....	28
3.3. Odhad nákladů.....	30
3.4. Analýza nákladů, cen a nabídky konkurence.....	30
3.5. Zvolení pricingové metody .....	30
3.5.1. Nákladově orientovaná cenotvorba .....	31
3.5.2. Cenotvorba založená na konkurenci.....	32
3.5.3. Cena orientovaná na hodnotu vnímanou zákazníkem .....	32
3.6. Rozhodnutí o konečné ceně .....	33
3.7. Matice BCG .....	33
4. Metodologie .....	35
PRAKTICKÁ ČÁST .....	37
5. Chytré hodinky .....	38
5.1. Historie chytrých hodinek .....	38
5.2. Chytré hodinky dnes .....	39
5.3. Trh s chytrými hodinkami .....	39
6. Přední společnosti na trhu chytrých hodinek v České republice.....	41
6.1. Apple Inc.....	41
6.1.1. Současné portfolio značky Apple na trhu chytrých hodinek v ČR .....	42
6.1.2. Cenová strategie firmy Apple.....	43
6.2. Samsung.....	44
6.2.1. Současné portfolio značky Samsung na trhu chytrých hodinek v ČR .....	45
6.2.2. Cenová strategie firmy Samsung .....	46
6.3. Garmin International Ltd.....	47
6.3.1. Současné portfolio značky Garmin na trhu chytrých hodinek v ČR.....	47
6.3.2. Cenová strategie firmy Garmin.....	48
6.4. Xiaomi Inc. ....	49
6.4.1. Současné portfolio značky Xiaomi na trhu chytrých hodinek v ČR .....	50
6.4.2. Cenová strategie firmy Xiaomi .....	50
6.5. Huawei Technologies Co., Ltd.....	51
6.5.1. Současné portfolio značky Huawei na trhu chytrých hodinek v ČR .....	52
6.5.2. Cenová strategie firmy Huawei.....	52
7. Analýza trhu chytrých hodinek .....	54
7.1. Porterův model pěti sil.....	54
7.1.1. Hrozba vstupů do odvětví.....	54
7.1.2. Vyjednávací síla dodavatelů .....	55
7.1.3. Hrozba substitutů .....	56
7.1.4. Vyjednávací síla zákazníků .....	56

7.1.5. Konkurenti v odvětví.....	57
7.2. PESTLE analýza.....	58
7.2.1. Politické faktory.....	58
7.2.2. Ekonomické faktory.....	59
7.2.3. Sociální faktory.....	61
7.2.4. Technologické faktory.....	62
7.2.5. Legální faktory.....	63
7.2.6. Enviromentální faktory.....	64
8. Výsledky dotazníkového šetření spotřebitelů.....	66
8.1. Znalost a vlastnictví chytrých hodinek.....	66
8.2. Proces kupního rozhodování spotřebitelů.....	74
8.2.1. Důvod pro nákup chytrých hodinek.....	75
8.2.2. Vyhledávání informací.....	75
8.2.3. Vyhodnocení alternativ.....	77
8.2.4. Kupní rozhodnutí.....	82
8.2.5. Ponákupní chování.....	82
9. Focus group.....	85
9.1. Motivy a proces nákupu chytrých hodinek.....	86
9.2. Vnímání značek chytrých hodinek.....	87
9.3. Používání chytrých hodinek a funkcionalita.....	90
10. Shrnutí výsledků spotřebitelského výzkumu.....	93
11. SWOT analýza.....	95
Závěr.....	97
Seznam použité literatury.....	99
Seznam grafů, obrázků a tabulek.....	107
Seznam příloh.....	109

# Úvod

Náš svět je definován neustálými vynálezy a následnými inovacemi, které mohou ovlivnit jedince i celé civilizace. Jedním z takových vynálezů bylo měření času. V dnešní době se člověk bez hodin nemůže obejít, ale v historii lidstvo takový luxus nemělo. Měření času vzniklo teprve před čtyřmi tisíci lety v podobě slunečních hodin, které ale měly značnou nevýhodu, jelikož fungovaly pouze tehdy, když svítilo slunce. Dávné civilizace vynález měření času postupně zdokonalovaly, sluneční hodiny se přeměnily na vodní, později přesýpací či kahancové. Ve 13. století se začaly objevovat mechanické hodinky a o dalších 300 let později nosili lidé hodinky v kapsičkách a později i na zápěstí. Po staletí lidé nosili ukazatele času na ruce, ručičkové hodinky se staly mimo své základní funkce i vyjádřením stylu a společenského postavení majitele. Další výrazný technologický přelom pak následoval až ve 21. století se vznikem chytrých hodinek. Zařízení na zápěstí, nyní s extrémně propracovanou výpočetní technikou, exponenciálně rozšířilo funkce svého předchůdce a miliony lidí začaly vyměňovat své mechanické šperky za malé počítače. Odvětví, jehož hodnota v letošním roce činí již téměř 40 miliard dolarů, se rychle rozrostlo do všech koutů světa a své místo si našlo i v České republice. Hlavním cílem této diplomové práce je analyzovat trh chytrých hodinek v České republice z hlediska vnějšího prostředí a spotřebitelského chování. Dílčími cíli je popsat největší firmy na českém trhu, analyzovat jejich cenotvorbu a najít nejpodstatnější faktory, které ovlivňují spotřebitele v kupním rozhodovacím procesu a zhodnotit jejich vnímání zmíněných značek.

Diplomová práce je strukturovaná do dvou částí, teoretické a praktické. Úvodní část teoretické části je věnována třem nástrojům, nebo také modelům, které jsou později v praktické části práce využity k analýze vnějšího prostředí trhu chytrých hodinek v České republice. Jedná se o Porterův model pěti sil, PESTLE analýzu a SWOT analýzu. Následující kapitola spočívá v deskripci teorie spotřebního chování, s důrazem zejména na proces kupního rozhodování spotřebitelů, typy nákupního chování a význam značky v nákupním procesu. Dále je teoreticky vymezena cenová strategie a první část diplomové práce následně uzavírá kapitola věnovaná metodologii výzkumného šetření.

Praktická část začíná vymezením chytrých hodinek jako produktu a krátkou historií vývoje produktu. Následně je představeno pět největších firem na českém trhu,

obohacené o historii firem jako celku i jejich vstupu do odvětví chytrých hodinek. Společně s deskripcí firem je poté představena jejich produktová řada dohromady s analýzou cenových strategií. Další kapitola je věnována analýze vnějších faktorů odvětví. Pomocí výše zmíněných metod je tu popsáno konkurenční prostředí na českém trhu, vlivy spotřebitelů, dodavatelů na odvětví, ale i další aspekty, které společnost ovlivňují, zejména pak v geopolitickém prostoru České republiky. Další kapitola je věnována vlastnímu výzkumu, který byl uskutečněn za účelem získání primárních kvantitativních i kvalitativních dat k podrobné analýze spotřebního chování a kupního rozhodovacího procesu. K výzkumu byly zvoleny metody anonymního dotazníkového šetření a focus group. Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit nejpodstatnější faktory, které ovlivňují spotřebitele na trhu chytrých hodinek. Závěr práce je věnován shrnutí výsledků výzkumu a analýzy spotřebitelského vnímání konkrétních značek na trhu pomocí analýzy SWOT.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1. Analýza tržního odvětví

Analýza tržního odvětví je klíčovou součástí obchodní strategie a její důkladné zpracování a následné rozhodnutí o dalším postupu plynoucí z výsledků může výrazně ovlivnit celkovou úspěšnost firmy. Analýza zahrnuje zkoumání různých faktorů, které ovlivňují poptávku a nabídku produktu či služby na konkrétním zkoumaném trhu. Analýzu trhu lze provést pomocí sběru primárních a sekundárních dat, týkajících se vnějšího prostředí, které firmu ovlivňuje, konkurenčního prostředí na daném trhu, struktury trhu, současné trendy v něm a spotřebního chování zákazníků (Hitt et. al., 2016). Ke správné interpretaci těchto informací za účelem získat konkurenční výhodu a dosáhnout nadprůměrných výnosů vzniklo v akademickém prostředí strategického managementu mnoho modelů, matic a analýz. V kontextu této diplomové práce budou získané informace interpretovány skrze vybraný počet metod, které lze využít k porozumění odvětví a následnému vytvoření konkurenčních výhod a zlepšení výkonnosti podniku.

## 1.1. Porterův model pěti sil

Michael Porter poprvé popsal svůj model pěti sil v roce 1979 ve článku „*How Competitive Forces Shape Strategy*“ publikovaném v „*Harvard Business Review*“. Porter (2008) postavil svůj model na pěti silách, které dle něj řídí hospodářskou soutěž v libovolně zkoumaném odvětví. Analýza těchto sil pomocí Porterova rámce může pomoci společnostem identifikovat síly, které ovlivňují úspěšnost podniků v daném odvětví. Tyto klíčové síly jsou hrozba vstupů do odvětví, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba substitutů, vyjednávací síla zákazníků a konkurenti v odvětví. V následujících podkapitolách budou tyto síly podrobněji popsány.

### 1.1.1. Hrozba vstupů do odvětví

Hrozba vstupů do odvětví hodnotí výši pravděpodobnosti vstupu nových konkurenčních firem, které na trhu do té doby nepůsobily a které mohou erodovat zisky zavedených společností a způsobit například potřebu zvýšení investic. Rozsah této hrozby závisí na existujících prerekvizitách vstupu na trh a na úrovni reakce současných firem na trhu. Dess et. al. (2021) popisují šest hlavních překážek vstupu: úspory

z rozsahu, diferenciacie produktu, kapitálové požadavky, náklady na změnu dodavatele, přístup k distribučním kanálům a nákladové nevýhody nezávislé na rozsahu<sup>1</sup>.

### **1.1.2. Vyjednávací síla dodavatelů**

Silné dodavatelské subjekty mohou vytvořit tlak na firmy soutěžící v odvětví zvýšením cen za své služby, dopravu a materiály či hrozbou limitování kvality nabízených komodit. Vysoce omezený počet dodavatelů dokonce může vytěžit takovou ziskovost z průmyslu, že firmy nebudou schopny přenést nárůsty nákladů na své ceny (Porter, 2008). Dodavatelé mají větší sílu, pakliže platí následující proměnné: dodavatelský segment je dominován menším množstvím společností, než odvětví, kterému poskytuje materiály; odvětví není signifikantním zákazníkem dodavatelů; materiál, který společnost dodává, je klíčový pro funkci produktu; dodavatel představuje hrozbu vertikální integrace do odvětví firmy<sup>2</sup>; materiál dodavatele nemůže být nahrazen substitučním materiálem (Dess et. al., 2021; Mitt et. al., 2016).

### **1.1.3. Hrozba substitutů**

Substituty jsou produkty nebo služby z jiného odvětví, které ale plní stejnou, nebo alespoň podobnou ekonomickou potřebu jako produkt zkoumaného odvětví. Městská hromadná doprava je substitutem auta, jelikož sdílí funkci přepravy osob. Tyto náhradní produkty omezují potenciální tržby trhu, jelikož stanovují strop ceny, kterou si společnosti mohou účtovat – pokud bude jízda MHD příliš drahá, lidé budou jezdit autem. Vysoká atraktivita poměru ceny a výkonu substitutů může dlouhodobě omezit ziskovost odvětví (Dess et. al., 2021; Porter, 2008; Mitt et. al., 2016).

### **1.1.4. Vyjednávací síla zákazníků**

Zatímco se firmy snaží maximalizovat návratnost svých investic, tržní podíl a zisky, spotřebitelé na druhé straně chtějí nakupovat co nejkvalitnější produkty co nejlevněji. Toho mohou zákazníci dosáhnout podporováním soutěžních bojů mezi firmami působícími na daném trhu. Pokud je jejich vyjednávací síla v odvětví vysoká, mohou tím ohrožovat celou ziskovost trhu. Skupina spotřebitelů může mít velký vliv na odvětví, pokud kupuje velkou část celkové produkce průmyslu; prodej daného produktu

---

<sup>1</sup> Mezi nákladové nevýhody nezávislé na rozsahu patří mimo jiné patenty na produkty, design či výrobu, výhodný přístup k surovinám, vládní dotace nebo příznivá vládní politika pro určitý subjekt v hospodářské soutěži (Mitt et. al., 2016)

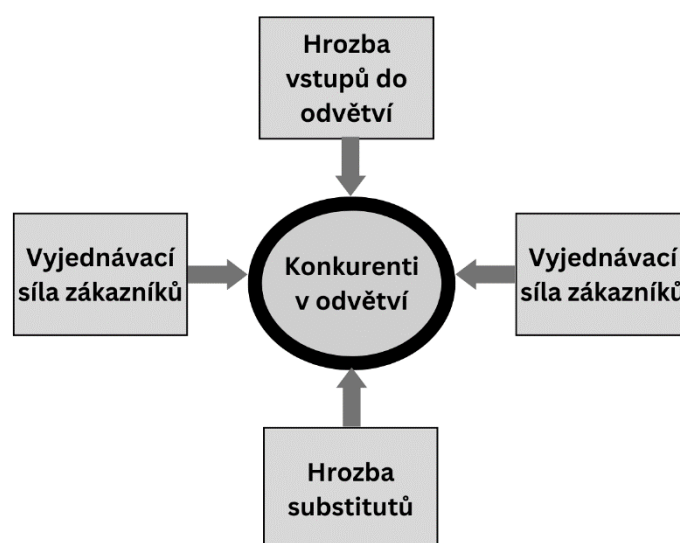
<sup>2</sup> Vertikální integrace je strategie, při které se společnost rozšiřuje tím, že získá či se sloučí s jinou firmou v dodavatelské řetězci, čímž se posune směrem k finálnímu spotřebiteli.

představuje významnou část ročních tržeb prodejce; může přejít na jiný výrobek jiné značky za malé, nebo žádné náklady; pokud jsou produkty v odvětví nediferencované nebo standardizované (Dess et. al., 2021; Hitt et. al., 2016).

### 1.1.5. Konkurenti v odvětví

Základní hybnou silou jsou současní konkurenti v odvětví, kteří mezi sebou soutěží o podíl na trhu. Velké množství alternativ na trhu ovlivňuje citlivost zákazníků na změny cen, což v důsledku může negativně ovlivnit zisky společnosti. Podniky uplatňují na trhu různé taktiky k získání konkurenční výhody, jako například úprava cenové strategie, marketingová komunikace, zavádění nových výrobků či zlepšení služeb. Tyto taktiky obvykle destabilizují trh a sníží průměrnou úroveň ziskovosti v odvětví (Mitt et. al., 2016). Vysoká intenzita konkurence vzniká zejména, pokud se v odvětví vyskytují následující proměnné: na trhu se nachází velký počet firem, nebo několik firem s podobným podílem na trhu; nízká úroveň diferenciací produktů či služeb; vysoké fixní nebo skladovací náklady; nízké náklady na přechod k produktu jiné firmy v odvětví; pomalý růst odvětví; existence překážek, které brání společnosti k odchodu z trhu (Porter, 2008).

Dlouhodobý ziskový potenciál odvětví je určován na základě těchto pěti konkurenčních sil. Model určuje, kolik ekonomické hodnoty je zachováno společnostmi v odvětví, či kolik je vyjednáno zákazníky a dodavateli, limitováno substituty či omezeno potenciálními novými podniky (Porter, 2008).



Obrázek 1: Grafická podoba Porterova modelu pěti sil. Zdroj: Porter (2008), vlastní zpracování



Americký akademik vytvořil model v reakci na analýzu SWOT, která byla v té době převládající metodou pro vyhodnocení fungování firmy, hledání problémů či možností růstu. Porter považoval analýzu SWOT za nedostatečně komplexní pro tvorbu strategie firmy, jelikož nebrala v potaz celkové odvětví a postavení firmy v něm a spíše pracovala s konkrétními úvahami, které byly specifické pouze pro danou společnost (Porter et. al., 2002). Ačkoli je tento model již přes čtyřicet let starý, za zastaralý se považovat nedá. Larry Downes (1997) sice argumentuje, že bylo každé průmyslové odvětví ovlivněno globalizací, digitalizací i deregulací natolik, že tyto tři faktory označil za nové síly pro strategický rámec, stávající validita Porterova modelu je však nezpochybnitelná. Síly konkurentů, dodavatelů, zákazníků, substitutů i nových vstupů do odvětví zůstávají dnes relevantní pro každou ekonomiku založenou na hospodářské soutěži, stejně jako tomu bylo v sedmdesátých letech minulého století. Model je tak stále užitečnou pomůckou při snaze zachytit současný stav zkoumaného trhu, konkurenčního prostředí a dalších ekonomických aspektů daného odvětví (Dälken. 2014, s. 7).

## **1.2. PESTLE analýza**

Za účelem stanovit správnou strategii pro splnění cílů potřebuje podnik znát kompletní kontext situace, ve které se nachází. Na každou firmu působí externí faktory, které ovlivňují realizaci daných cílů. Z těchto důvodů je pro firmu podstatné aplikovat analýzu externího prostředí. Jednou z nejpopulárnějších analýz externího prostředí je analýza PESTLE. Jedná se o zkratku označující relevantní externí faktory, které mají vliv na celkové fungování podniku. Zkratka se skládá z přídavných jmen popisujících externí faktory – politické, ekonomické, sociální, technologické, enviromentální a legální (Perera, 2017). Tyto externí faktory ovlivňují firmu působící v ekonomické soutěži, zatímco daná firma nemůže externí faktory plně kontrolovat (Cadle, et. al. 2010).

Analýza PESTLE slouží ke zdokumentování každého z šesti uvedených externích faktorů za účelem odhalit všechny potenciální hrozby či příležitosti v každé z oblastí. Nadále jsou identifikovány ty externí faktory, které přímo či nepřímo ovlivňují úspěšnost společnosti, s cílem vytvořit patřičné strategie, pomocí kterých může firma využít příležitosti plynoucí z těchto oblastí, nebo naopak zabránit hrozbám (Cadle, et. al., 2010). Využití tohoto modelu tak může pomoci nejenom firmám pochopit svou pozici, současné trendy a další aspekty zkoumaného trhu, ale také provést evaluaci celkového trhu, například před samotným vstupem na tento trh (Perera, 2017).

Jak již bylo řečeno, tento model identifikuje šest klíčových oblastí externích faktorů, které je třeba brát v úvahu při snaze odhalit zdroje potenciálních příležitostí, hrozeb či změn na trhu. V následující části kapitoly jsou tyto oblasti popsány.

### **1.2.1. Politické faktory**

Politické faktory zohledňují mnohé aspekty vládního zasahování do zkoumaného trhu. Dané aspekty mohou být v rozsahu významné, jako například potenciální změna formy vlády či uskupení vlády a s ním logicky spojené významné změny priorit, zákonů, nebo také představení nové iniciativy od nově nastupující vlády (Cadle, et. al. 2010). Příkladem takto radikální změny politických faktorů na působení firem může být ekonomická transformace východního bloku na konci osmdesátých a začátku devadesátých let, spojená s koncem socialistického režimu a novou ekonomickou reformou a privatizací, při které došlo ke kompletní změně ekonomického prostředí a uvedení hospodářské soutěže (Somerville, 1992).

Zatímco tyto radikální změny již v dnešní době nejsou na denním pořádku, zejména v rozvinutých zemích, mnoho politických změn není limitováno pouze na současný politický stav jedné země. Politické instituce, které mají mezinárodní přesah, jako například Evropská unie, Světová obchodní organizace, či jiné nadnárodní uskupení mají čím dále větší vliv na faktory ovlivňující obchodní firmy (Cadle, et. al., 2010).

Další faktory, které se neřadí mezi radikální změnu státního systému, ale stále ovlivňují firmy, jsou například změny v politice měnové, fiskální, směnných kurzů či v politice zahraničního obchodu. Nutno podotknout, že ačkoliv model PESTLE je definován tak, že studované aspekty musí splňovat dvě hlavní kritéria, tedy že firmu ovlivňují a firma naopak nad vnějšími faktory nemá kontrolu, jsou zde způsoby, jak podnik může tyto aspekty ovlivnit. Ku příkladu politických faktorů může firma vylepšit svou současnou pozici pomocí lobbování, získání podpory lokálních organizací, nebo díky nadnárodním smlouvám (Perera, 2017).

Zohlednění politických faktorů je zejména důležité, pokud se zahraniční firma snaží vstoupit na trh do jiné země. Státy mohou zamezovat obchodní aktivity firem z jiných zemí, například za účelem podpořit domácí podnikatelské jednotky (Perera, 2017).

### **1.2.2. Ekonomické faktory**

Pravděpodobně nejpodstatnějším vnějším prvek na chod firmy je ekonomický stav. Ten ovlivňuje všechna průmyslová odvětví i veškeré procesy při výrobě produktu či služby, a to už od dodavatelů surových materiálů, až po finálního prodejce samotného výrobku. Hlavní klíčové aspekty ekonomie, jejichž stav je praktické sledovat pro budoucí vyvození příležitostí či hrozeb, jsou například současné úrokové sazby, míra nezaměstnanosti, hrubý domácí produkt, čistý disponibilní důchod nebo také index spotřebitelských cen či míra inflace (Dess, et. al., 2021). V různých odvětvích je vhodné sledovat i jiné ukazatele. Chytré hodinky, zejména ty prodávané ve vyšší cenové hladině, by se daly považovat za luxusní zboží. Růst akciových indexů, doprovázený růstem diskrečního příjmu spotřebitelů, jde často ruku v ruce se zvyšující se poptávkou po luxusním zboží, jakými mohou být například chytré hodinky značky Apple. Naopak pokud hodnota akcií klesá, kauzálně také klesá poptávka po luxusních předmětech (Dess, et. al., 2021).

Základním předpokladem pro úspěšnost firem je figurovat na trhu ve stabilní ekonomice, jež má silný potenciál růstu. Vzhledem k současné situaci ve společnosti to však není jednoduchý úkol. Kvůli globalizaci jsou státy i různá obchodní odvětví propojeny mnohem více, než tomu bylo dříve. Firmy tak musí monitorovat, předpovídat a následně vyhodnocovat stav ekonomie ve státech, na jejichž trzích působí, ale i stav ekonomie ve státech mimo obchodní působnost firmy (Mitt et. al., 2016). Příkladem toho může být Velká recese z konce předminulého desetiletí, která ačkoli začala prasknutím nemovitostní bubliny v USA, vlivem vzájemného působení ekonomických nerovnováh a globalizace zasáhla celý svět (Temin, 2010).

### **1.2.3. Sociální faktory**

Sociální, také známý jako Sociokulturní segment, se zabývá tradicemi, kulturními aspekty, normy, náboženstvím či hodnotami dané společnosti na jejímž trhu firma podniká (Perera, 2017). Typickým příkladem aspektů v tomto segmentu může být vyšší počet zaměstnaných žen v určitých zemích, rodiny s dvěma příjmy, častá změna práce v rámci zaměstnanosti, zájem společnosti o životní prostředí, diety i pozdější založení rodiny oproti jiným kulturám. Tyto aspekty mohou zvýšit poptávku, a tedy i prodej produktů a služeb v různých odvětvích, ale také snížit poptávku a prodej v odvětvích jiných (Dess, et. al., 2021). Pozdější založení rodiny může mít pozitivní vliv na mnoho ekonomických odvětví, jako například odvětví cestovního ruchu, kultury nebo trh

sportovního a luxusního zboží. Naopak negativní vliv může mít pozdní zakládání rodiny na trh nabízející rodinné domy, hračky, či na odvětví nabízející služby jako tělovýchovné jednotky či školky.

Sociální faktory je vhodné brát v potaz zejména při vstupu firmy na zahraniční trh, jelikož strategie, která fungovala na domácím trhu, nemusí fungovat na trhu v dané zemi, do které podnik vstupuje (Mitt et. al., 2016). Vzhledem k tomu, že fungování firmy je často propojeno s kulturními hodnotami domovské země, je důležité adaptovat tyto hodnoty při přesunu na nový trh, na kterém mohou být sociokulturní hodnoty jiné (Perera, 2017).

V neposlední řadě je třeba podotknout, že sociokulturními aspekty se utváří také samotný kupní rozhodovací proces spotřebitelů, mělo by tak být v největším zájmu vedení podniku pochopit, jak se rozhodovací procesy spotřebitelů v určitých zemích liší za účelem implementace nejvhodnější strategie (Perera, 2017).

#### **1.2.4. Technologické faktory**

Současná doba je nejlepším příkladem, jak může vývoj nových technologií a inovace stávajících komplexně vytvořit a změnit průmyslová odvětví. Technologické faktory nejsou významné pouze pro firmy nabízející technologické produkty. Důkazem toho může být vývoj prodejního procesu, který během 21. století zažil velký přesun na internetovou sféru e-shopů, reklam a marketingu skrze sociální média. Celkově patří do technologického segmentu instituce a aktivity zapojené do vytváření nových vědomostí a přenášení těchto nových vědomostí do nových výstupů, produktů, procesů i materiálů (Mitt, et. al., 2016).

Vzhledem k rapidní inovaci a revoluci technologie v dnešní době je tak extrémně důležité analyzovat tento externí vliv na odvětví. Studie potvrzují, že první osvojitelé nových technologií v řadě firem většinou dosahují největšího podílu trhu a celkových zisků. Firmy soutěžící o spotřebitele tak mohou získat konkurenční výhodu při identifikování a následného využití potenciálních náhrad za současné technologie, či mohou využít kompletně nové technologie (Mitt, et. al., 2016).

#### **1.2.5. Legální faktory**

K původnímu PEST modelu se v průběhu času přidávaly další faktory, pravděpodobně nejpoužívanější rozšíření, které je použito i v této diplomové práci, je varianta přidávající legální a enviromentální faktory. Legální segment se soustředí na mnohé

druhy zákonů, které ovlivňují činnosti a výdaje společnosti. Přestože jsou pro každé odvětví relevantní jiné zákony, určité skupiny zákonů jsou relevantní pro všechny společnosti zúčastňující se hospodářské soutěže, například spotřebitelské právo, právo proti nekalé soutěži, pracovní právo či právo bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (Perera, 2017).

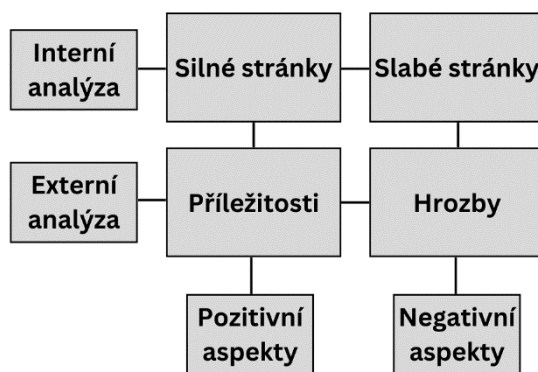
### **1.2.6. Enviromentální faktory**

Dalším přidaným segmentem do analýzy externího prostředí jsou enviromentální faktory, které zahrnují veškeré ekologické a přírodní aspekty, zejména v kontextu se zvyšujícím se tlakem směrem k firmám angažovat se v boji proti globálnímu oteplování, omezit negativní dopady na životní prostředí vycházející z činnosti firmy a celkově se podílet na větší udržitelnosti ekosystémů. Ačkoli enviromentální záležitosti jsou pro určitá odvětví relevantnější než pro jiná, jako třeba pro zemědělství či potravinářství, je vhodné tyto aspekty analyzovat v jakémkoliv segmentu trhu. Mezi nejdůležitější aspekty v tomto segmentu patří například průměrná uhlíková stopa v odvětví, znečištění životního prostředí nebo energetická účinnost procesů společnosti. (Perera, 2017). Zákony se mohou výrazně lišit jak na nadnárodní, tak i na státní či regionální úrovni a při přesunu na jiný trh jsou tak firmy často nuceny upravovat svou činnost. Rozdíly v zákonících mohou být výrazné, jako třeba kompletní povolení či zákaz hazardních her, či menší, jako například rozdíly v ochraně osobních údajů. Například zákony Evropské unie jsou v ochraně osobních údajů jedny z nejpřísnějších, v porovnání například se Spojenými státy americkými, kde je v této problematice zákoník benevolentnější (Mitt et. al., 2016).

### **1.3. SWOT analýza**

SWOT analýza je metodou analýzy vhodnou pro monitorování vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Historie vzniku této analýzy se datuje do šedesátých a sedmdesátých let 20. století, ale i přesto je vysoce používaná ke komplexnímu vyhodnocení fungování firmy dodnes (Friesner, 2011). Název analýzy je akronym anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby). Analýza by se dala z hlediska účelu rozdělit na dvě části, segmenty silné a slabé stránky analyzují interní prostředí společnosti, zatímco segmenty příležitosti a hrozby se soustředí na externí prostředí společnosti (Kotler a Keller, 2013).

Důvodem, proč je analýza SWOT stále široce využívaná, jsou mnohé výhody, které metoda nabízí – je jednoduchá na pochopení, dá se aplikovat ve více úrovních v rámci celé organizace i na různé stupně závažnosti problémů i příležitostí. Zároveň má ale analýza jisté nedostatky. Například neodděluje analytické prvky sběru dat, jejich vyhodnocení a následné rozhodování. Základní principy lze jednoduše ignorovat, což může vést k přiřazení faktorů do nesprávné oblasti analýzy (Sarsby, 2016). Podle Michaela Portera (et. al., 2002) analýza SWOT příliš zjednodušovala proces strategické analýzy, nezohledňovala konkurenční síly, které dané odvětví řídí a neposkytovala tak jasnou cestu k vytváření konkurenční výhody.



Obrázek 2: Grafické zobrazení SWOT analýzy. Zdroj: Sarsby (2016), vlastní zpracování

Obrázek 2 znázorňuje konkrétní rozdělení oblastí na interní a externí analýzu a jejich význam. Níže je každý kvadrant SWOT analýzy popsán.

### 1.3.1. Silné stránky

Silné stránky se vztahují k internímu prostředí firmy a popisují přednosti, které mohou firmě pomoci posílit tržní pozici v konkurenčním prostředí. Řadí se sem veškeré aspekty, které převyšují průměr odvětví a firma v nich tak má navrch před konkurencí. Mezi silné stránky může patřit finanční síla, technologické výhody, pozitivní image značky, patenty, či zkušenosti zaměstnanci. Jde o faktory, na které má firma přímý vliv a kontrolu (Sarsby, 2016; Osita et. al., 2016).

### 1.3.2. Slabé stránky

Druhým kvadrantem spadající do analýzy interního prostředí firmy jsou slabé stránky, které popisují faktory snižující hodnotu firmy v konkurenčním prostředí. Společnost by se měla v hospodářské soutěži snažit faktory spadající pod slabé stránky eliminovat, aby mohla soupeřit s podniky s největším tržním podílem. Mezi slabé stránky můžou

patřit vysoké náklady firmy, nízká produktivita, špatná reputace, nevýhodné podmínky distribuce či získávání materiálů (Sarsby, 2016).

### **1.3.3. Příležitosti**

Příležitosti patří do analýzy externího prostředí firmy, což znamená, že nad faktory v tomto kvadrantu má firma buď velice nízký, či žádný vliv a kontrolu. Ačkoliv však firma nemá žádný vliv nad vznik těchto faktorů, může jich využít k upevnění či zlepšení svého postavení v odvětví. Správná identifikace příležitostí z externího prostředí může firmě přinést velkou konkurenční výhodu. Mezi takové příležitosti patří nové sociální trendy, možnost vstupu na trh a technologické inovace, kterých může podnik využít k rozšíření či vylepšení produktové řady či změny v legislativě (Kotler a Keller, 2013; Osita et. al., 2016).

### **1.3.4. Hrozby**

Druhým kvadrantem, který je součástí analýzy externího prostředí firmy, jsou hrozby. Jedná se o faktory mimo kontrolu a vliv společnosti, konkrétně jde o rizika, která mohou v krátkodobém i dlouhodobém měřítku negativně ovlivnit úspěšnost společnosti, dosažení vytyčených cílů a dokonce i samotnou existenci podniku. Cílem společnosti by mělo být tyto hrozby eliminovat, případně minimalizovat jejich negativní dopad a v budoucnu jim předcházet (Sarsby, 2016). Může jít například o změny v legislativě, jako zvýšení daní, nebo regulací, což může ovlivnit ziskovost či existenci společnosti, technologický vývoj, který může způsobit nepotřebnost nabízeného produktu či služby. Dále také změny na trhu, příchod nového konkurenta či nepříznivé změny v makroekonomickém prostředí (Kotler a Keller, 2013)

## **1.4. Tržní segmentace**

Tržní segmentace rozděluje trh na jednoznačně definované části, neboli tržní segmenty. Ty jsou tvořeny skupinou spotřebitelů, jež sdílí alespoň jednu nebo více charakteristik, které způsobují, že mají porovnatelné potřeby a přání ohledně produktů a služeb ve zkoumaném odvětví. Pro vedoucí představitele podniku je kriticky důležitým úkolem identifikovat všechny tržní segmenty spotřebitelů a analyzovat, na který z nich by měla společnost cílit marketingovou komunikací, upravenou pro danou skupinu (Lamb, 2006).

Kotler a Keller (2013) uvádí dva základní přístupy využívané k segmentaci spotřebního trhu: „K segmentaci spotřebních trhů využíváme dvě široké skupiny proměnných. Někteří výzkumníci se snaží definovat segmenty pomocí deskriptivních charakteristik: geografie, demografie a psychografie. Poté analyzují, zda takto vymezené segmenty vykazují odlišné potřeby nebo reakce na výrobek... jiní výzkumníci se na druhou stranu snaží vymežit segmenty pomocí behaviorálních charakteristik, jakými jsou reakce spotřebitele na různé benefity, příležitosti používání výrobku nebo značky. Výzkumníci pak sledují, zda jsou s každým segmentem založeným na reakci spotřebitelů spjaty nějaké odlišující charakteristiky.“ Hlavní proměnné segmentace deskriptivních a behaviorálních charakteristik jsou shrnuty v následujícím odstavci.

Geografická segmentace se týká rozdělení trhu dle regionu (město, kraj, stát, světadíl), velikosti, hustoty osídlení nebo klimatu. Demografická segmentace pracuje s faktory jako věk, generace, pohlaví, velikost rodiny, životní cyklus rodiny, zaměstnání, příjem, vzdělání, etnicita. Psychografická segmentace pomáhá vytvářet segmenty identifikováním osobnosti, motivů, životních stylů a zájmů spotřebitelů. Jak již bylo uvedeno, dalším způsobem segmentace je pomocí behaviorálních charakteristik, mezi které patří nákupní chování, míra užívání, míra věrnosti značce, míra povědomí o značce, míra připravenosti kupujícího, nebo postoje k výrobku (Kotler a Keller, 2013; Lamb, 2006).



## **2. Spotřební chování**

Úspěšnost celé firmy je odvozena od prodeje nabízených produktů či služeb. Představitelé firem soutěžících na libovolném trhu by se tak měli zabývat jak svůj produkt či službu nejlépe prodávat. K tomu je zapotřebí pochopit jaké podmínky stojí za nákupním rozhodováním spotřebitelů na daném trhu, čehož lze docílit pomocí zkoumání spotřebního chování. Výzkumná oblast spotřebitelského chování zahrnuje velké množství procesů, soustředí se na to, kdy spotřebitelé vybírají, nakupují, užívají či přestávají užívat produkty, služby, myšlenky nebo zážitky uspokojující jejich potřeby a přání (Solomon et. al., 2014). Pochopit spotřební chování komplexně je ve své podstatě nemožný úkol, jelikož se v první řadě liší dle odvětví, ve kterých spotřebitelé nakupují, ale také je toto chování ovlivněno vícero faktory, například kulturními, společenskými a osobními (Kotler a Keller, 2013). V akademické rovině existuje několik přístupů, jak sledovat spotřební chování. Racionální přístup předpokládá, že ve volbě zákazníka hraje emotivní, psychologické a sociální vnímání minimální roli, je plně informován o všech parametrech a alternativách a dle těchto informací se rozhoduje racionálně. Jiní odborníci kladou důraz na psychické faktory jedinců při rozhodování, nebo také na sociologické faktory, které se soustředí na roli prostředí, které formuje normy, chování i hodnoty člověka (Pantidos, 2018).

Ačkoli je podstatné sledovat spotřební chování během samotné chvíle nákupu, akademici se shodují, že se jedná o dlouhodobý a trvající proces, který by se dal nejjednodušeji rozdělit časově na tři části – před spotřebou, během spotřeby a po spotřebě libovolného produktu či služby. Spotřebitelé si utváří názory a pocity směrem k produktu nebo službě či celé značce, které pak vedou i k samotnému nákupu a ovlivňují i společenské podvědomí o produktu, službě a celé značce (Solomon et. al., 2014). Analýza všech tří částí spotřebitelského chování je pro firmu klíčová za účelem komplexního pochopení cílové skupiny a dle výsledků následně vytvoří odpovídající strategie.

### **2.1. Proces kupního rozhodování**

Proces kupního rozhodování se vztahuje na stádia, během kterých se spotřebitel pokouší rozhodnout o koupi konkrétní služby nebo produktu. Analyzovány jsou veškeré zkušenosti cílového spotřebitele v celkovém procesu, který zahrnuje poznávání produktu či služby, aspekty rozhodující následný výběr a také užívání i zbavování se

výrobku. Dle Kotlera a Kellera (2013) je možné tento proces rozdělit do takzvaného Modelu pěti stádií: rozpoznání problému, vyhledávání informací, vyhodnocení alternativ, kupní rozhodnutí a ponákupní chování.

### **2.1.1. Rozpoznání problému**

Celkový nákupní proces začíná z pohledu spotřebitele v tu chvíli, kdy zjistí, že má určitou potřebu, nebo když si uvědomí určitý problém. Potřeby i problémy mohou být způsobeny vyčerpáním zásoby určitého výrobku, poškození daného výrobku nebo třeba také potřeba nových produktů při změně životní situace (Kotler a Keller, 2013). Solomon et. al. (2014) rozděluje definici problému na dvě skupiny. První z nich označuje za „*rozpoznání potřeby*“, při které kvalita nebo zásoba ideálního stavu produktu klesá, jako například když řidiči auta dojde benzín v nádrži. Druhou skupinou je „*rozpoznání příležitosti*“, při které produkt neodpovídá dle spotřebitele ideálnímu stavu, příkladem může být zájem o rychlejší auto (Solomon et. al., 2014).

Motivace uspokojit potřebu nebo vyřešit problém může přijít z vnitřního i vnějšího podnětu. Typickým příkladem vnitřního podnětu může být uspokojení základní fyziologické potřeby, jakými jsou například potrava nebo voda. Vnější podnět může přijít z mnoha různých zdrojů. Může jít o reakci na televizní reklamu, ovlivněn může být spotřebitel třeba také svými známými, jimiž se inspiruje z jejich nedávného nákupu (Kotler a Keller, 2013).

Marketéři se snaží tento problém v mysli zákazníků vytvořit. V některých případech se pokouší o vytvoření „*primární poptávky*“, při které jsou spotřebitelé motivováni, aby používali produkt či službu bez ohledu na značku. Tato strategie je využívána v počátečních fázích životního cyklu nového výrobku. V tu chvíli, co je produkt zavedený, se marketéři snaží vytvořit „*sekundární poptávku*“, při které podněcují spotřebitele, aby preferovali určitou značku. Tato poptávka může vzniknout pouze tehdy, pokud již existuje „*primární poptávka*“ (Solomon et. al., 2014).

### **2.1.2. Vyhledání informací**

Nikdy nebylo jednodušší získat si kompletní podrobnosti o produktech či službách jako v dnešní době plné informací. Přesto mnoho spotřebitelů využívá informace velmi omezeně a rozhodují se tak na základě sporadických znalostí o výrobku. Množství informací, které se snaží spotřebitelé získat před nákupem, se liší na základě velkého množství různých faktorů, jako například důležitost nákupu, cenová hladina nebo

jednoduchost získání potřebných informací. Dle studií nejvíce informací vyhledávají ti spotřebitelé, kteří již mají určitou znalost o produktu, zatímco nejméně vyhledávají ti, kteří mají znalost již enormní, nebo velice minimální. Spotřebitelé, kteří spadají do kategorie lidí s velice nízkým přehledem o produktu se pak rozhodují zejména mezi značkami, které již znají a soustředí se na malý počet funkcí produktu. Zde je zřejmá důležitost budovat povědomí o značce (Solomon, et. al.).

Kotler a Keller (2013) rozlišují dvě úrovně motivace zákazníka získávat informace. Mírnější stav, kdy osoba více vnímá informace o určitém výrobku, se nazývá *zvýšená pozornost*. Druhá úroveň se označuje jako *aktivní vyhledávání informací*, při které se spotřebitel snaží získat informace aktivně z většího počtu zdrojů. Hlavní zdroje relevantní pro rozhodujícího se spotřebitele by se daly rozdělit do čtyř skupin – osobní, kam patří rodina, přátelé a známí. Dále komerční, kam se řadí reklama, obchodní zástupci firmy, balení produktu nebo také webové stránky. Další skupinou jsou zdroje veřejné, kdy spotřebitel čerpá informace skrze masové sdělovací prostředky, v dnešní době nejčastěji internet, na kterém se nachází obrovské množství blogů, diskusních fór, amatérských i profesionálních recenzí. Posledním zdrojem je zkušenost, tedy užívání a fyzický kontakt s výrobkem. Ohledně původu zdrojů je důležité podotknout, že ačkoliv spotřebitel v naprosté většině získává největší počet informací skrze komerční zdroje, největší vliv mají v procesu kupního rozhodování osobní a zkušenostní zdroje (Kotler a Keller, 2013).

Pro společnosti je vysoce důležité pochopit, dle jaké hierarchie atributů produktu či služby se cílový segment zákazníků rozhoduje. Hierarchie atributů se může u různých skupin zákazníků velmi lišit. Někteří se rozhodují dle cenové úrovně, jiní se rozhodují na základě preference značky, nebo dle konkrétních dílčích atributů produktu (Kotler a Keller, 2013).

### **2.1.3. Vyhodnocení alternativ**

Ve chvíli, kdy má spotřebitel k dispozici takový počet informací, který považuje v rámci svého rozhodnutí za dostačující, nastává stádium vyhodnocení alternativ. Určení, která kritéria jsou při výběru podstatná, se liší od spotřebitele ke spotřebiteli a záleží zejména na tom, jaký druh rozhodovací procesu používá. První spotřebitel může pečlivě zvážit veškeré atributy a porovnat vícero produktů, zatímco druhý spotřebitel se bezmyšlenkovitě uchýlí k volbě značky, kterou zná a její produkty pravidelně používá.

Do určité míry si však při tomto kroku spotřebitelé určí kategorizaci produktů a následně kritéria, dle kterých se rozhodují (Solomon et. al., 2014).

Spotřebitelé hodnotí produkty či služby dle toho, co už o produktech v dané kategorii či o podobných produktech sami vědí. Dle svých dříve získaných vědomostí si tak vytváří v hlavě kategorizaci produktů, která určuje, jak budou výrobky hodnoceny. Z tohoto hlediska tak spotřebitele hodnotí vzhled a cenu, zároveň produkty hodnotí i dle své předchozí zkušenosti s konkrétní značkou (Solomon et. al., 2006). Apple si spotřebitel může spojit s vysokou cenovou hladinou, zatímco Xiaomi s nízkou.

Po kategorizaci produktů nastává čas na jejich porovnání pomocí vlastních hodnotících kritérií. *„Evaluace kritérií se může lišit v typu, počtu i důležitosti kritérií. Typy hodnotících kritérií, které spotřebitel používá, se liší od hmatatelných faktorů, jako peněžní náklady a výkonnostní vlastnosti až po nehmotné faktory, jako je styl, vkus, prestiž, vyvolané pocity a image značky.“* (Bloch, 1995). Kritéria si spotřebitelé mohou stanovit v limitech (produkt nesmí být dražší než 1000 Kč), v rozmezí (cena produktu by měla být od 1000 až po 1500 Kč), nebo v extrémech (čím levnější, tím lepší). Pro manažery je podstatné určit, jaká hodnotící kritéria spotřebitelé nejčastěji používají, jak vnímají různé alternativy v jednotlivých kritériích a také relativní důležitost konkrétních kritérií (Hawkins a Mothersbaugh, 2010).

#### **2.1.4. Kupní rozhodnutí**

Po rozpoznání problému, vyhledání informací a vyhodnocení alternativ přichází na řadu samotná volba konkrétního produktu či služby. Zde je třeba opět připomenout, že cesta k finálnímu rozhodnutí může být různá, od velmi jednoduché až po komplikovanou, která vyžaduje spotřebitelovu velkou pozornost a kognitivní zpracování. Kupní rozhodnutí mohou ovlivnit další faktory, jako předchozí zkušenost, nová informace během chvíle nákupu, například v daném obchodě, či přesvědčení o značkách vytvořené reklamou (Solomon et. al., 2014).

Kotler a Keller (2013) uvádějí, že při realizaci svého kupního úmyslu spotřebitel může přijít až k pěti dílčím rozhodnutím. Může se rozhodovat o značce, prodejci, množství produktu či služby, času nákupu a platební metodě. Spotřebitelé u všech svých rozhodnutí však většinou nechtějí investovat přílišný čas a energii a často se tak odeberou k takzvaným „*mentálními zkratkám*“, označovaným jako heuristiky výběru. Kotler a Keller (2013) popisují tři heuristiky výběru, které usnadňují spotřebiteli kupní rozhodnutí, při kterých se však zvyšuje pravděpodobnost, že by se při detailnější

analýze rozhodl pro jiný produkt. Nutno podotknout, že tyto heuristické postupy mohou být spotřebitelem uplatněny na místě i předem, liší se dle časové náročnosti na zkonstruování a může být stejně použit jeden postup, jako kombinace vícero postupů (Hawkins a Mothersbaugh, 2010).

### ***Konjunktivní heuristika***

V tomto případě si spotřebitel určí minimální přijatelnou úroveň každé pro něj relevantní vlastnosti požadovaného produktu a volí poté tu variantu, která tuto minimální úroveň splňuje u každé z vlastností.

### ***Lexikografická heuristika***

Spotřebitel se rozhodne pro konkrétní produkt dle nejvyšší kvality konkrétní vlastnosti, kterou sám považuje za nejdůležitější.

### ***Heuristika postupné eliminace***

Při výběru postupné eliminace spotřebitel porovnává konkrétní produkty podle náhodně zvolené vlastnosti. Vlastnost, která je porovnávána, však většinou do značné míry odpovídá spotřebitelem vnímané důležitosti pro daný produkt. Konkrétní výrobky jsou pak postupně vyřazeny, pakliže nesplňují ideální nebo alespoň minimální přijatelnou úroveň.

Ačkoli může z heuristických procesů spotřebitele vyplynout jasná volba produktu, je stále možné, že spotřebitel se pro tuto volbu nerozhodne. Stále totiž na něj působí během kupního rozhodnutí několik rušivých faktorů. Jedním z nich jsou například postoje ostatních. Spotřebiteli blízká osoba může mít výrazně negativní postoje vůči vybrané alternativě, stejně jako může mít tato osoba vysoce pozitivní postoje k nevybrané alternativě. Tento rušivý element nemusí pocházet nutně od blízké osoby, ale také od subjektů, kterým spotřebitel dává autoritu, ať už jsou to experti, celebrity nebo také autoři recenzí. Dalším elementem mohou být neočekávané situační faktory, které mohou nákupní proces změnit či kompletně přerušit. Spotřebitel může náhle ztratit finanční příjem, může být odrazen prodavačem, či se vytvoří naléhavější problém nebo příležitost (Kotler a Keller, 2013).

## **2.1.5. Ponákupní chování**

Ponákupní chování uzavírá pět stádií kupního chování, v této fázi spotřebitel užívá již zakoupený vybraný produkt nebo službu a vyhodnocuje, zdali se finální výrobek sešel s očekáváními, zda je převýšil, či zda je s produktem nebo službou nespokojen. Celkové

vnímání užívaného produktu spotřebitelem, známé jako spokojenost/nespokojenost spotřebitelů, je pro manažery firem podstatná informace, jelikož se od přímé zkušenosti se zakoupeným produktem odvíjí v budoucím chování a následném nakupování spotřebitele (Solomon et. al., 2014). Nejenom, že si spokojený zákazník s větší pravděpodobností znovu koupí produkt dané firmy, ale také se o něm bude vyjadřovat příznivě mezi ostatními, čímž může evokovat ve svém okolí větší zájem mezi přáteli o produkt. Naopak nespokojenost s výrobkem může negativně ovlivnit budoucí prodeje produktu (Kotler a Keller, 2013).

Společnosti by si také měly všímat četnosti a způsobu používání a následného zbavování se výrobku. Zejména opotřebení výrobku je v četnosti prodeju důležitá informace. Rychlost návratu spotřebitelů na trh se odvíjí od toho, za jaký časový úsek zákazníci produkt spotřebují, či kdy se dostane do neideálního stavu pro další používání a mají tak zájem o nový (Kotler a Keller, 2013).

## **2.2. Typy nákupních chování**

Pro uvedení celkového kontextu kupního chování spotřebitelů je důležité poznamenat, že ne každý spotřebitel prochází všemi pěti stádii výše popsaného modelu, nebo jimi neprochází v uvedeném pořadí. Existuje mnoho dalších faktorů, které ovlivňují rozhodovací proces spotřebitele, jež mohou například eliminovat více informované rozhodnutí. Příkladem toho může být marketingový mix společnosti cílený na konkrétního zákazníka, doporučení od blízkých či významných osob, ale také základní proměnné jako frekvence nákupu, vnímané riziko, stupeň vložené energie a zaujetí samotným nákupem, nebo také již zmíněná znalost produktu, služby i celkového odvětví (Solomon et. al., 2014). Typy kupního chování se liší dle povahy spotřebitele i dle důležitosti nákupu.

### **2.2.1. Komplexní nákupní chování**

Komplexní nákupní chování popisuje spotřebitele, který je vysoce angažovaný v nákupním procesu a vnímá významné i méně významné rozdíly mezi dostupnými značkami a produkty na trhu. Je pravděpodobné, že spotřebitel před konečným rozhodnutím vyhledává rozsáhlý počet informací, zvažuje různé alternativy a ve výsledku tak učiní vědomé rozhodnutí. Tento typ chování je většinou asociovaný s významným finančním závazkem, například domu, auta nebo počítače (Kotler a Keller, 2013).

### **2.2.2. Nákupní chování s hledáním různorodosti**

Nákupní chování s hledáním různorodosti je jednou z běžných strategií výběru, během kterého spotřebitelé často mění výrobky, kategorie nebo značky, a to i přesto, že si mohou opakovaně kupovat výrobky, které znají a mají je v oblibě. Důvodů může být několik: opakovaný nákup nebo spotřeba u zákazníků snižuje mezní užitek výrobku, čímž se snižuje jeho atraktivita; užívání stejných produktů vyvolává v zákaznících pocit nudy; stávající výrobky již neuspokojují potřebu stimulace. Spotřebitelé tak v důsledku těchto pocitů usilují o novotu a rozmanitost užíváním produktů nebo služeb s jinými vlastnostmi, než na které jsou zvyklí (Zhang, 2022).

### **2.2.3. Obvyklé nákupní chování**

Obvyklé nákupní chování spotřebitelů je do jisté míry protipól nákupního chování s hledáním různorodosti. Spotřebitelé v tomto případě provádějí opakované nákupy na základě zvyklostí nebo rutin, které se vyvinuly za účelem zjednodušení rozhodovacího procesu. Opakování může reflektovat mnoho aspektů přístupu zákazníka k nákupnímu procesu, jako úmyslné rozhodování, explicitní a implicitní cíl v procesu nákupu nebo věrnost určité značce. Pokud však spotřebitel opakovaně volí stejné produkty v určitých odvětvích, může se mu v povědomí vytvořit spojení mezi kontextem nákupu a obvyklým rozhodnutím, které v budoucnu může ovlivnit jeho nákupní proces. Spotřebitel se tak i při nákupu jiných výrobků z jiných odvětví rozhoduje dle zvyku a snižuje se jeho vnímání alternativních možností (Wood a Neal, 2009).

### **2.2.4. Nákupní chování s redukcí disonance**

Tento typ nákupního chování souvisí s kognitivní disonancí, která označuje pocit nepohodlí nebo úzkosti, který vzniká při nesouladu mezi názory, pocity nebo hodnotami jedince a skutečným stavem věci (Harmon-Jones a Mills, 2019). V kontextu nákupního procesu se jedná o výčitky svědomí po nákupu produktu nebo služby. Většinou se tento stav stává spotřebitelům, kteří jsou vysoce angažovaní v nákupním procesu, ale nevnímají mezi alternativami velké rozdíly. Kupující pak po zakoupení výrobku pociťuje pochybnosti, zdali se rozhodl správně a zda výrobek splnil jeho očekávání. Spotřebitel se poté snaží najít způsob, jak snížit tyto negativní pocity. Typickým příkladem může být: dohledávání dalších informací za účelem ověřit správnost rozhodnutí; vyhýbání se informací, které jsou v rozporu s jeho nákupním rozhodnutím; reinterpretace svého rozhodnutí o koupi zaměřením se na pozitivní

aspekty; vrácením nebo výměnou zboží. Pochopení tohoto konceptu může marketérům pomoci vyvinout strategie, které sníží disonanci po nákupu a zvýší spokojenost zákazníků (Solomon, et. al., 2014).

## **2.3. Role značky v kupním rozhodovacím procesu**

### **spotřebitele**

Značka představuje na obchodním trhu název firmy, její znak, symbol, design či jakoukoli kombinaci těchto aspektů, pomocí které mohou spotřebitelé identifikovat produkty nebo služby jedné firmy od těch konkurenčních v daném odvětví (Kotler a Armstrong, 2017). Kotler a Keller (2013) definují obecnou roli značek v kupním procesu následovně: *„Značky identifikují původ nebo výrobce produktů a umožňují spotřebitelům – ať už jednotlivcům nebo organizacím – přisuzovat zodpovědnost za jejich kvalitu určitému výrobcí či distributorovi.“*

Z toho plyne několik faktorů, které ovlivňují spotřební chování v procesu rozhodování. Zákazníci mohou na identické produkty nebo služby nahlížet odlišně dle toho, jakou mají značku. Ty totiž poskytují spotřebiteli cenné informace o kvalitě, reputaci a dalších vlastnostech daného produktu nebo služby, získané zejména ze vzpomínek spotřebitele. Tyto vzpomínky mohou pocházet z osobních zkušeností spotřebitele s produktem, jako je jeho používání, z marketingových kampaní společnosti vlastníci značku a z reakcí okolí spotřebitele či vlivných osobností. Dle těchto informací poté spotřebitel usoudí, které značky pravděpodobně uspokojí jeho potřeby a které ne. V současné éře, kdy má spotřebitel na výběr enormní počet alternativ a informací, tak značky zjednodušují rozhodování ještě více, než kdy předtím (Keller a Aaker, 2015).

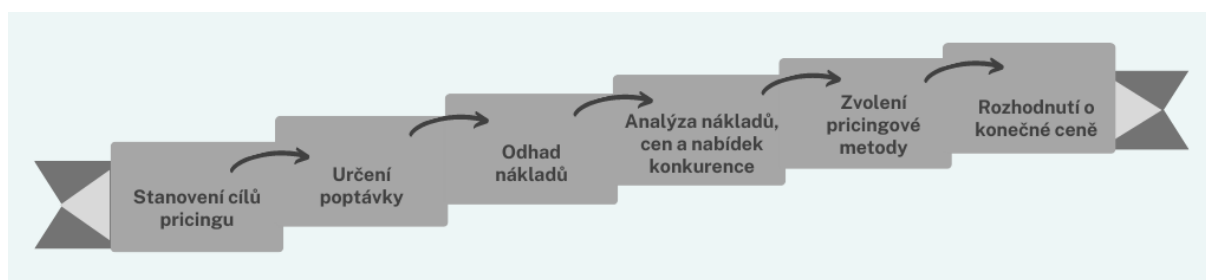
Důvěryhodná značka v očích spotřebitele zaručuje kvalitu, což může být hlavním důvodem k prvotnímu nákupu, v případě spokojenosti s užíváním se také zvyšuje šance, že si spotřebitel zakoupí produkt od stejné značky znovu, jelikož si pocit uspokojení potřeby spojí s danou značkou. Věrnost značce je pro podnik extrémně výhodná. Zajišťuje totiž předvídatelnost a jistotu poptávky, vytváří bariéru vstupu na trh jiným firmám, umožňuje lehčí vstup společnosti na podobná odvětví a mimo jiné se může také projevat v ochotě zákazníků zaplatit za produkt oblíbené značky vyšší cenu, než by udělali u značky konkurenční. Značka tak svým produktům a službám přidává hodnotu (Kotler a Keller, 2013).



## 3. Cenová strategie

Podnik vytváří cenovou strategii k určení, kolik si bude účtovat za své produkty a služby. Jedná se o klíčovou proměnnou ve finančním modelování, která určuje dosažené výnosy, zisky i částky reinvestované do růstu firmy a její dlouhodobé přežití na trhu (Sammut-Bonnici a Channon, 2014).

Firma stanovuje cenu svých produktů či služeb při vstupu na trh, prodej nového výrobku či služby, při přechodu do nového distribučního kanálu či před vstupem na nový trh. Stanovení ceny pro produkty a služby firmy je komplikovaný proces, který je ovlivněn řadou faktorů a jeho výsledek z velké části ovlivní povědomí o značce a její budoucnost. Kotler a Keller (2013) rozdělují proces cenotvorby (obr. 3) na šest částí – stanovení cílů pricingu, určení poptávky, odhad nákladů, analýza nákladů, cen a nabídek konkurence, zvolení pricingové metody a rozhodnutí o konečné ceně. V následujících podkapitolách budou tyto stádia strategie podrobněji popsány.



Obrázek 3: Kroky při vytváření cenové politiky. Zdroj: Kotler a Keller (2013), vlastní zpracování

### 3.1. Stanovení cílů pricingu

V první řadě si musí podnik určit, jakou pozici chce na trhu se svými produkty či služby zaujmout. Positioning má jasný cíl – zaujmout pozici v mysli zákazníka v porovnání s konkurenčními značkami na trhu a vytvořit si jasnou image značky. Jedním z hlavních způsobů, jak zaujmout pozici na trhu, je stanovení ceny. Vysokými cenami může firma vzbuzovat ve spotřebitelích pocit luxusní značky, při nastolení levnějších cen si mohou značku zákazníci spojit jako cenově dostupnou volbu. Čím jasněji určené bude mít společnost cíle ohledně positioningu, tím lehčí bude rozhodnutí ohledně stanovení ceny. Kotler a Keller (2013) definují pět hlavních cílů napříč odvětvími: přežití, maximalizace současného zisku, maximalizace tržního podílu, sbírání smetany a vedoucí postavení v oblasti kvality výrobku. Diamantopoulos a Mathews (1994) uvádí mezi další klasické cíle například větší objem prodeje či získání větší likvidity.

Strategie pokoušející se o maximalizaci současného zisku předpokládá, že společnost si je velice dobře vědoma poptávce po svých produktech i službách a stejně tak i svých nákladů. Dle těchto informací pak podnik vybírá cenu, která zaručí maximalizaci zisku, cash flow či míry návratnosti investice. Tato strategie do jisté míry ignoruje dlouhodobý výkon firmy a může tak postavit firmu do nevýhody při změnách v odvětví (Kotler a Keller, 2013).

Strategie maximalizace tržního podílu souvisí s penetračním pricingem. Firma za účelem získat největší kus trhu masivně zvětšuje objem prodeje a stanovuje nejnižší cenu. Strategie se opírá o předpoklady, že vyšším objemem prodeje dojde ke snížení nákladů na výrobu, dále že trh, na kterém firma působí, je vysoce citlivý na cenu a její snížení tudíž zapříčiní růst firmy a finálně počítá s tím, že nízká cena produktů odradí současné i potenciální konkurenty od vstupu na trh (Kotler a Keller, 2013).

Firma také může aspirovat na vedoucí postavení v oblasti kvality výrobku v daném odvětví. Pokud firma ve svém portfoliu má produkt dosahující nejvyšší kvality, může dle toho stanovit cenu, například velmi vysokou, v cenové relaci luxusního zboží, nebo vysokou, ale dostupnou pro spotřebitele, kteří si chtějí za kvalitu připlatit (Kotler a Keller, 2013).

Jedna z dalších strategií se nazývá sbírání smetany. Tato strategie spočívá v nastavení velice vysoké ceny a postupem času je snižována. Strategie funguje pouze za několika předpokladů – pokud jsou spotřebitelé daného odvětví méně citliví na cenu, jako například u módního oblečení, nebo jsou zákazníci přitahováni inovativními produkty, například chytré hodinky či jiná technologická odvětví. Většinou je sbírání smetany užito jako náhrada za vysoké investice do výzkumu a vývoje. Úspěšnost této taktiky se také odvíjí od současné reputace firmy, jejichž produkty jsou známy svojí kvalitou, inovací a tudíž i celkovou hodnotou (Hanif, 2014). Dále k logickému užití strategie musí být na trhu dostatečně vysoký počet kupujících, kteří mají o výrobek okamžitý zájem, a vysoké počáteční ceny by u daného odvětví neměly přilákat další konkurenci. Riziko u této strategie nastává, pokud konkurence nastaví cenu svého produktu naopak velmi nízko, čímž může přebrat spotřebitele a zvětšit svůj podíl na trhu (Kotler a Keller, 2013).

### **3.2. Určení poptávky**

Společnost by před rozhodnutím o konečné ceně, kterou si bude nárokovat za své produkty, měla odhadnout poptávku po svém zboží, aby byla schopna předvídat změnu poptávky v reakci na nejrůznější podněty. Poptávka často klesá, čím vyšší je

požadovaná cena za produkt, u prestižního zboží však může poptávka naopak růst, vzhledem k tomu, že spotřebitelé si vysokou cenu mohou vyložit jako záruku kvality drahého produktu či služby. Společnosti logicky preferují spotřebitele, kteří mají nižší citlivost na cenu a nevdají jim zaplatit více. To může nastat hned v několika případech – pokud je nabízený produkt jedinečný, kvalitnější nebo exkluzivnější, dále pokud existuje málo substitutů, či konkurentů, nebo když si jejich kupující nejsou vědomi nebo nemohou jednoduše porovnat kvalitu substitutů. Velmi významný faktor je rovněž skutečnost, kdy je výrobek používán společně s již dříve pořízeným aktivem, například benzín je používán k jízdě autem, nebo v případě této diplomové práce, chytré hodinky mohou být používány společně s mobilním telefonem stejné značky (Kotler a Keller, 2013).

Nejčastěji používaným měřítkem citlivosti spotřebitelů na cenu je takzvaná cenová elasticita poptávky. Jedná se o poměrnou změnu poptávky danou změnou ceny, tedy pokud pokles ceny o jedno procento celkové ceny výrobku způsobí jednocentní navýšení poptávky po daném výrobku, je cenová elasticita poptávky rovna jedné. Dle velikosti tohoto koeficientu se rozlišuje poptávka na elastickou, pokud se cena změní o určité procento, dojde ke větší procentní změně v objemu poptávky po daném produktu, a na neelastickou, při které u změny ceny o určité procento dojde k menší procentní změně poptávaného množství daného produktu (Anderson et. al., 1997). V praxi to znamená, že pokud je poptávka elastická, nabízí se prodejcům strategie snížit ceny, vzhledem k tomu, že jim nižší cena může vynést vyšší příjmy (Kotler a Keller, 2013).

Zjistit poptávku po zboží se snaží představitelé firmy různými metodami. Jednou z nich je dotazování. Za účelem získání informací společnosti provádí často kvantitativní výzkumy se svojí klientelou, aby zjistily její zvyky, motivy i záměry a v tomto kontextu zejména jaké produkty by si při různě nabízených cenách zakoupila. Výsledky však nemusí být vypovídající, protože spotřebitelé mohou nadhodnotit svoji ochotu zaplatit v tomto hypotetickém scénáři. Firma také může uskutečňovat experimenty na specifických trzích, kde zkoumá změny v poptávce v relaci ke změně ceny. V neposlední řadě mohou firmy provést statistickou analýzu, ve které zkoumají prodané množství, ceny a další faktory z minulosti (Dwivedi, 2015).

### **3.3. Odhad nákladů**

Jestliže poptávka tvoří při rozhodování se o konečné ceně produktu či služby pomyslný strop, náklady představují spodní práh. Mezi náklady ovšem nepatří pouze cena za výrobu a distribuci produktu. Fixní náklady představují sumu, která se s výší tržeb či výroby nijak nemění, jedná se například o nájem, úroky, mzdy zaměstnancům nebo také náklady na reklamu. Na druhé straně variabilní náklady přímo korelují s úrovní výroby. Jde například o konkrétní komponenty, z kterých je produkt vytvořen a jejichž cena se mění dle počtu vyrobených jednotek. Dále rozlišujeme celkové náklady, tedy sumu fixních a variabilních nákladů a náklady průměrné, které popisují podíl celkových nákladů připadajících na výrobu jedné jednotky. Tyto náklady by u úspěšné firmy měly postupně klesat (Kotler a Keller, 2013). Při cenotvorbě je pro firmy podstatné nevnímat průměrné náklady jako onen spodní práh ceny produktu. Ačkoliv je nabízení produktů za co nejnižší cenu použitelnou strategií například během úvodní penetrace trhu, je tato strategie těžko udržitelná z dlouhodobého hlediska. Je proto nadmíru podstatné znát při strategickém procesu jak charakteristiku nákladů, tak i poptávky a brát tyto faktory rovnocenně (Lamb, 2006).

### **3.4. Analýza nákladů, cen a nabídky konkurence**

Společně s již zmíněnými kroky při vytváření cenové strategie, tedy s určením poptávky, odhadem nákladů a stanovením cílů je na místě, aby podnik vzal v úvahu také počínání konkurence v analyzovaném odvětví, zejména její náklady, ceny i pravděpodobné cenové reakce. V procesu nastavení cenové strategie může analýza konkurence pomoci nastavení vhodné ceny vlastního produktu. Koncová cena může být zároveň upravena i v reakci na porovnání konkurenčních produktů. Pokud výrobek firmy obsahuje funkci, již konkurenční podnik nenabízí, firma může zhodnotit, do jaké míry je tato funkce produktu hodnotná pro spotřebitele, a poté tuto hodnotu zohlednit v konečné ceně. V případě uvedení produktu na trh s již vybranou pricigovou metodou je také pravděpodobné, že nejbližší konkurence zareaguje vlastní strategií. Firma by se na tuto možnost měla připravit, například studiem předchozích reakcí konkurentů na cenové změny na trhu (Kotler a Keller, 2013).

### **3.5. Zvolení pricigové metody**

Před výběrem konkrétní pricigové metody je kromě zmíněných cílů, nákladů, poptávky i konkurence potřeba také vzít v potaz celkový charakter daného trhu a zejména také

externích vlivů na odvětví, k čemuž je užitečné použít například PESTLE analýzu. Zejména ekonomické aspekty jsou při zvolení metody podstatné, jako například současný stav ekonomiky, inflace nebo stav daně z přidané hodnoty (Dess, et. al., 2021). Vhodné je také sledovat stav spotřebitelských trendů.

Při volbě pricingové metody by měly být brány v potaz tři hlavní aspekty: náklady jsou nejnižší možnou úrovní ceny, cena konkurenčních a substitučních produktů představuje orientační bod pro cenotvorbu a strop ceny představuje hodnocení unikátních vlastností nabízeného produktu. Společnost by tak měla zvolit metodu, která zohledňuje alespoň jeden z těchto aspektů (Kotler a Keller, 2013).

Základní strategické přístupy k cenotvorbě by se daly rozdělit do tří kategorií. Nákladově orientovaná cenotvorba, cenotvorba založená na konkurenci a cenotvorba orientovaná na hodnotu vnímanou zákazníkem (Solomon et. al., 2014).

### **3.5.1. Nákladově orientovaná cenotvorba**

Náklady vytvářejí nejnižší práh pro finální cenu, ale cílem by nemělo být se k tomuto práhu co nejvíce přiblížit. Cenová politika založená na nákladech stanovuje ceny na základě nákladů na výrobu, distribuci a prodej, společně s přírážkou. Je většinou využívána u firem s menší silou na trhu, které si nejsou schopny účtovat vyšší ceny pouze na základě vnímání hodnoty zákazníky. Využití může být například u firem v odvětvích rychloobrátkového zboží, nebo ji využívají firmy v odvětví za účelem cenové diferenciaci a vytvoření povědomí v mysli zákazníka jako levná volba, například letecká společnost Ryanair nebo čínský výrobce technologických produktů Xiaomi. Firma k využití tohoto modelu musí mít jasný přehled o všech svých nákladech (Kotler a Armstrong, 2017; Sammut-Bonnici a Channon, 2014).

Přirážka k nákladům je základní aspekt u nákladově orientované cenotvorby. Popularita tohoto typu cenotvorby se odvíjí od faktu, že mnoho prodávajících jednodušeji odhadne své náklady, než celkovou poptávku. Obchodní přirážka se většinou vyjadřuje v procentech a jedná se o poměr mezi ziskem a nákupní cenou jednoho daného výrobku (Kotler a Keller, 2013).

Dalším přístupem k nákladově orientované cenotvorbě je vyrovnání ztráty, nebo varianta tohoto přístupu s názvem cílová návratnost investice. Společnost se v tomto případě pokouší určit cenu, při které se jí navrátí ztráty z nákladů, nebo dosáhne požadovaného zisku (Kotler a Armstrong, 2017).

Nákladově orientovaná cenotvorba ignoruje skutečnou poptávku po produktu, jeho vnímanou hodnotu i konkurenční prostředí, což může vést k předraženým, nebo naopak podhodnoceným cenám a funguje tak pouze pokud výsledná cena vede k předem očekávané úrovni prodeje, měla by tam být používána společně s jinými metodami (Kotler a Keller, 2013).

### **3.5.2. Cenotvorba založená na konkurenci**

Cenotvorba založená na konkurenci spočívá v nastavení ceny na základě cenové strategie, nákladů a nabídek konkurenčních firem na trhu, jedná se tak o tržně orientovaný přístup strategie. Tento způsob cenotvorby je často využíván u firem s průměrným podílem na trhu, ve kterém soutěží se společnostmi s vysokým podílem na trhu, u firem, které na trh vstupují a pokouší se etablovat, nebo u produktů s nízkou diferenciací a na trzích s vysokou konkurencí. Metoda je také užitečná, pokud je obtížné vypočítat náklady. Zároveň zaručuje, že zákazník nebude na cenu reagovat negativně, vzhledem k tomu, že většina alternativ se prodává za podobnou cenu (Sammut-Bonici a Channon, 2014; Baltaci, 2008).

Strategie zahrnuje průzkum a analýzu cen podobných výrobků nebo služeb nabízených konkurenčními firmami na stejném trhu, s cílem určit průměrné cenové rozpětí a trendy na trhu. Po shromáždění těchto informací může podnik stanovit ceny tak, aby byly na trhu konkurenceschopné. Pokud se však firma za každou cenu snaží cenově vyrovnat konkurenci, existuje riziko, že příliš nízké ceny budou vést k vysoce nízkým maržím a celkové ztrátovosti. Metoda zároveň nezohledňuje jedinečné vlastnosti nebo výhody výrobku (Sammut-Bonici a Channon, 2014; Baltaci, 2008).

### **3.5.3. Cena orientovaná na hodnotu vnímanou zákazníkem**

Cena založená na potřebách zákazníka je cenová strategie, jež stanovuje finální cenu výrobku nebo služby na základě hodnoty, kterou spotřebitelé vnímají, nikoliv na základě nákladů či konkurence. Jde tak o přístup orientovaný na spotřebitele a jeho ochotu za produkt nebo službu zaplatit. Hlavními nástroji této cenotvorby je výzkum a analýza tržního odvětví za účelem určit představu spotřebitelů o finální ceně a úroveň jejich ochoty zaplatit daný produkt. Po analýze tak můžou firmy nadhodnotit svoji cenu, čímž zvýší své zisky a zároveň si udrží kompetitivní sílu. Jeden z přístupů k této tvorbě je například stanovení výhodné ceny, kdy se podnik snaží nastavit cenu tam, kde se dle zákazníka střetává kombinace dobré kvality a spravedlivé ceny. Opakem je cenotvorba na základě přidané hodnoty. Firma analyzuje, jakou cenu jsou spotřebitelé ochotní

příplatit za získání prémiových vlastností a funkcí a dle toho i určují prémiovou cenu (Kotler a Armstrong, 2017; Kotler a Keller, 2013).

Tato metoda je efektivní pro společnosti, které nabízí produkty nebo služby s unikátními či vysoce kvalitními vlastnostmi. Na rozdíl od ostatních metod je však vysoce náročné přesně určit zákazníkem vnímanou hodnotu a očekávanou cenu, v některých odvětvích je tak tato strategie nevhodná (Kotler a Armstrong, 2017).

### **3.6. Rozhodnutí o konečné ceně**

Posledním krokem tohoto schématu o cenové strategii je logicky konečné rozhodnutí o ceně produktů a služeb na základě výše zmíněných pricingových metod. I zde však firma musí při rozhodnutí zohlednit další faktory, jako například dosavadní pricingovou politiku společnosti nebo vliv celkových marketingových aktivit (Kotler a Keller, 2013). Vnímaná hodnota značky i četnost a kvalita reklamy totiž může výrazně ovlivnit cenu, jakou jsou spotřebitelé ochotni zaplatit. Svědčit o tom může studie 227 společností, publikovaná v Harvard Business Review autory Farrisem a Reibsteinem (1979), ze které vyplynulo, že značky s průměrnou kvalitou produktů, disponující nadprůměrným rozpočtem na reklamy, si ve svém odvětví byly schopné účtovat prémiové ceny. Celková studie potvrdila hypotézu, že mezi vysokými cenami a vysokým rozpočtem na reklamu platil pozitivní vztah v ohledu na poptávku po výrobcích. Je zde tak patrné, že spotřebitelé jsou ochotni zaplatit za známou, ale dražší značku víc, než za kvalitnější a levnější výrobky neznámé značky.

### **3.7. Matice BCG**

Matice BCG byla poprvé uvedena v roce 1970 a nese jméno firmy, pro kterou byla vytvořena – Boston Consulting Group (BCG). Jedná se pravděpodobně o nejslavnější a zároveň nejjednodušší matici pro plánování produktového portfolia a celkově o jeden z nejnámějších strategických nástrojů v podnikání. Čtvercové schéma je založeno na názoru, že by podnik měl mít v rámci svého sortimentu zdravou rovnováhu mezi čtyřmi kategoriemi produktů, jež firma vyrábí. Matice používá jako základní kritéria relativní podíl na trhu a roční míru růstu trhu za účelem o budoucích investicích. Rozhodují, které produkty mají potenciál pro růst a které by měly být opuštěny nebo omezeny. K usnadnění analýzy aktiv podniku rozděluje matice obchodní produkty firmy do čtyřech kategorií (Mohajan, 2017):

### **Otazníky**

Jedná se o výrobky, které jsou většinou ve stádiu zavádění na trh. Jsou to výrobky na rychle rostoucím trhu, které ovšem mají prozatím malý tržní podíl. Název této skupiny, *otazníky*, se odvíjí od toho, že mají potenciál přesunout se do segmentu hvězd, zároveň však i hrozí, že se mohou přesunout do segmentu bídných psů. Jedná se tak o rizikové produkty, kde je obvykle předpokladem úspěchu velká investice a kvalitní strategie.

### **Hvězdy**

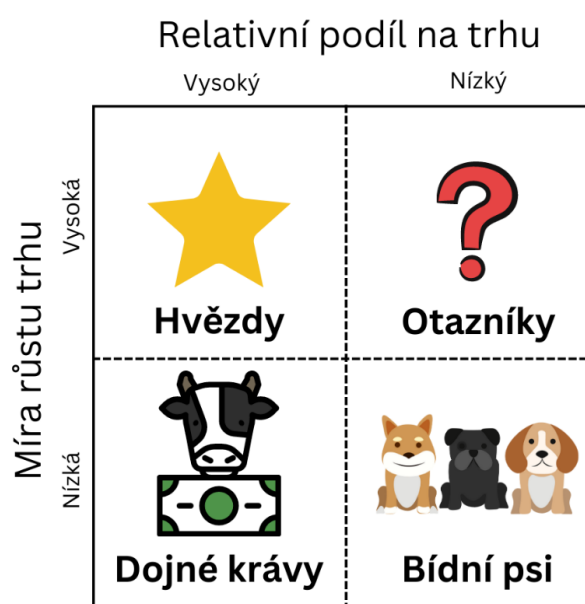
Hvězdy jsou produkty, které mají vysoký podíl na trhu a současně jejich tempo obratu rychle roste. Tyto produkty obvykle vyžadují větší investice pro zvýšení podílu růstu. Jedná se o produkty s nejlepší příležitostí pro růst a úspěšnost společnosti. Hvězdy se později mění na dojnou krávu, když je podíl na trhu velmi vysoký a tempo růstu trhu klesá.

### **Dojné krávy**

Jedná se o produkty s vysokým podílem na trhu ve zralém období pomalu rostoucího odvětví. Metaforický název dojné krávy se odvíjí od toho, že tyto produkty většinou generují stabilní zisk a mohou poskytovat získané finanční prostředky pro investice do jiných produktů.

### **Bídní psi**

Bídní psi jsou produkty s nízkým podílem na trhu a s nízkým růstem. Jsou tak obvykle neziskové a patří mezi kandidáty na přerušení výroby a prodeje.



Obrázek 4: Matice BCG. Zdroj: Mohajan (2017), vlastní zpracování



## 4. Metodologie

Praktická část diplomové práce začíná představením chytrých hodinek včetně historického vývoje produktu, následně je deskriptivně popsán současný stav světového trhu s chytrými hodinkami. Pro kompletní přehled konkurence na českém trhu chytrých hodinek jsou následně uvedeny největší společnosti na trhu, jež byly vybrány dle sekundárních dat o světovém a českém trhu, a také dle primárních dat získaného z vlastního výzkumu, jehož výsledky jsou uvedeny v závěrečné části praktické části a byly zároveň využity při zpracování analýz externího prostředí odvětví. Kapitola blíže představuje pět největších společností na českém trhu – Apple, Garmin, Samsung, Xiaomi a Huawei, u kterých popisuje celkovou historii firmy i historii na trhu chytrých hodinek, současnou produktovou řadu chytrých hodinek společně s analýzou cenotvorby těchto firem.

Další kapitoly praktické části diplomové práce se věnují metodám analýzy vnějšího prostředí firem na trhu chytrých hodinek, konkrétně jde o Porterův model pěti sil a PESTLE analýzu. Při vypracování této kapitoly byla použita primární a sekundární data.

Závěrečnou část tvoří vlastní výzkum primárních dat pomocí metod kvantitativního a kvalitativního výzkumu za účelem získání informací o spotřebním chování a nákupním rozhodovacím procesu spotřebitelů na trhu chytrých hodinek. V rámci výzkumu byly použity metody anonymního dotazníkového šetření a focus group.

V kontextu s hlavními a dílčími cíli této diplomové práce byly k dotazníkovému šetření a focus group stanoveny tyto výzkumné otázky:

- 1) Jaké jsou nejpodstatnější faktory, které ovlivňují spotřebitele na trhu chytrých hodinek v České republice?
- 2) Ovlivňuje průměrný příjem prodej chytrých hodinek v České republice?
- 3) Jak velkou roli hraje pro spotřebitele značka jejich chytrého telefonu?
- 4) Jak spotřebitelé vnímají největší značky chytrých hodinek na trhu?

Výzkumné šetření spotřebitelů na trhu chytrých hodinek bylo provedeno formou dotazníku pomocí metody elektronického dotazování CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), což je metoda sběru primárních dat založená na využití internetu (Kotler a Keller, 2013). Dotazníku byl zpracován metodou CAWI za účelem jednoduchého získání respondentů bez ohledu na geografickou polohu, dále díky flexibilitě metody a kvůli největší reprezentativitě souboru vytvořeného náhodným výběrem.

Jako druhá metoda, tentokrát pro získání kvalitativních primárních dat, byla vybrána focus group. Tato metoda spočívá v setkání šesti až deseti respondentů na základě určitých demografických, psychografických a dalších kritérií, jež povedou podrobnou diskuzi na požadované téma pod dohledem moderátora, který klade otázky a upřesňující dotazy dle domluvené agendy a struktury (Kotler a Keller, 2013).

Dotazníkové šetření bylo pomocí metody CAWI s využitím internetové platformy VyplňTo.cz distribuováno v průběhu března a dubna roku 2023. Za kontrolní znaky byly stanoveny pohlaví, věk, geografická příslušnost, čistý měsíční příjem a nejvyšší dosažené vzdělání. Před zahájením distribuce dotazníků bylo provedeno pilotní šetření s pomocí 8 testerů, během kterého byla potvrzena srozumitelnost otázek, jejich logická návaznost a odhadnut pravděpodobný časový rozsah. Dotazník byl následně rozeslán na platformy sociálních sítí a diskuzních fór. Skládal se ze 17 otázek k tématu chytrých hodinek a 5 kontrolních otázek. Otázky měly jak uzavřenou, polouzavřenou, tak také otevřenou formu. Úvodní otázky dotazníku spočívaly v testování znalosti značek na českém trhu a o vlastnictví chytrých hodinek. Druhá část dotazníku navazovala na teoretickou část spotřebního chování, skládala se totiž z otázek mapujících kompletní kupní rozhodovací proces spotřebitele. Získáno bylo celkem 306 respondentů bez věkového omezení, které tvořilo 157 žen a 144 mužů<sup>3</sup> pocházejících z každého kraje České republiky. Konkrétní podoba vlastního dotazníku včetně charakteristiky respondentů je uvedena v příloze.

Focus group byla zorganizovaná dne 4. dubna 2023 pomocí videohovoru na komunikační platformě Zoom. Komunikace skrze videohovor byla vybrána kvůli eliminaci geografické a časové problematiky. Předpokládaná délka diskuze byla stanovena na 90 minut a zúčastnilo se jí šest respondentů a moderátor. Výběr respondentů byl uskutečněn dle několika kritérií. Respondenti byli osloveni dle dosavadní aktivity na spotřebitelském trhu chytrých hodinek, z řad aktivních uživatelů chytrých hodinek, jež pravidelně sledují vývoj a inovaci na trhu, či se na tomto trhu pohybují v rámci svého zaměstnání. Respondenti byli dále vybíráni dle konkrétní značky, jejíž chytré hodinky vlastní, aby došlo k zastoupení různých značek. Další kritéria zahrnovala sociodemografické prvky, jako věk, vzdělání, zaměstnání, bydliště a příjmová kategorie, za účelem větší rozmanitosti respondentů. Kompletní scénář diskuze je uveden v příloze.

---

<sup>3</sup> Dva respondenti uvedli jiné pohlaví, tři respondenti na otázku nechtěli odpovídat.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5. Chytré hodinky

Chytré hodinky patří do široké kategorie zboží nazvané nositelná technologie<sup>4</sup>, která zahrnuje velké množství technologických produktů, jež osoba využívající výrobek z této kategorie nosí přímo na sobě, či je k ní výrobek jakkoliv volně připevněn a v naprosté většině jsou tyto předměty přímo propojeny s mobilním telefonem. Mezi produkty v kategorii nositelné technologie patří mimo jiné chytré hodinky, brýle, náramky, headsety pro virtuální realitu i chytré oblečení nebo šperky, jako jsou například prsteny (Godfrey et. al., 2018). Definice chytrých hodinek se v průběhu let měnila, a to nejenom díky novým funkcím chytrých hodinek, ale také i kvůli vzniku nových podkategorií v odvětví nositelné technologie.

### 5.1. Historie chytrých hodinek

Již ve druhé polovině 20. století existovaly produkty, které by se za chytré hodinky označit daly. V 70. letech například společnost Calcron nabízela „Calcron Calculator Watch“, tedy hodinky, které měly funkci kalkulačky. V roce 1990 zase firma Seiko přišla na trh s hodinkami „Receptor MessageWatch“, které přijímaly a zobrazovaly zprávy z pageru. Inovace, které definovaly současný trh chytrých hodinek, však přišly až na začátku 21. století. První hodinky, které disponovaly operačním systémem zvaným SPOT, jež vytvořil Microsoft, byly uvedeny na trh v roce 2004 (Lutkevich, 2022). O tři roky později uvedl Sony Ericsson ve spolupráci s výrobcem hodinek Fossil hodinky s názvem Sony Ericsson MBW-100 Bluetooth Watch, které jako první nabízely spotřebiteli možnost propojit hodinky se svým mobilním telefonem skrze Bluetooth. Tyto hodinky poté upozorňovaly spotřebitele na příchozí zprávy a hovory (Roche, 2007).

Za největšího průkopníka odvětví chytrých hodinek by se však dala považovat firma Pebble. Její hodinky, které jako první nabízely propojení s operačními systémy Android a iOS, byly poprvé představeny v crowdfundingové kampani na Kickstarteru v roce 2012. Firmě se v rámci kampaně podařilo vybrat přes 10 milionů dolarů od více než 85 tisíc lidí, čímž se staly v té době nejúspěšnějším produktem v historii platformy Kickstarter. Úspěšnost této kampaně ukázala na vysokou poptávku po tomto druhu zboží a v následujících třech letech vstoupili na trh s chytrými hodinkami technologičtí giganti Samsung a Apple, čímž si toto odvětví osvojili (Jowitt, 2017).

---

<sup>4</sup> V angličtině také zkráceně „Wearables“.

## 5.2. Chytré hodinky dnes

Cecchinato et. al. (2015) na základě inovací produktu definují chytré hodinky jako „zařízení nošené na zápěstí s výpočetní technikou, které se může připojit k jiným zařízením prostřednictvím bezdrátového připojení na krátkou vzdálenost a které poskytuje upozornění, shromažďuje osobní údaje prostřednictvím řady senzorů, které následně ukládá a má integrované hodiny“.

Na této osm let staré definici je patrné, jak inovační je odvětví nositelné technologie. Na dnešním trhu je tato definice totiž platná nejenom pro chytré hodinky, ale také pro chytré náramky. Ty jsou zastoupené například produktovou řadou Xiaomi Mi Band, jejichž nejnovější chytré náramky figurují dotykovým displejem, zobrazováním notifikací z telefonu a dalšími funkcemi, které definují chytré hodinky (Xiaomi, ©2023). Přestože se rozdíl mezi těmito dvěma produkty stále zmenšují, je potřeba si je vymežit, jelikož se jedná o dva rozdílné trhy. Chytré náramky jsou více specializované na fitness, jsou menší, mají jednodušší operační systém s limitovanými aplikacemi, zatímco chytré hodinky nabízejí více funkcí, jsou komplexnější a nejsou natolik specializované na fitness, ale spíše na komunikaci a další aspekty. Dalším podstatným rozdílem je, že zatímco data mezi telefonem a chytrými hodinkami prochází napřímo, hlavní funkce chytrých náramků spočívá zejména v jednosměrném přenášení dat do mobilního telefonu (Taneja, 2022).

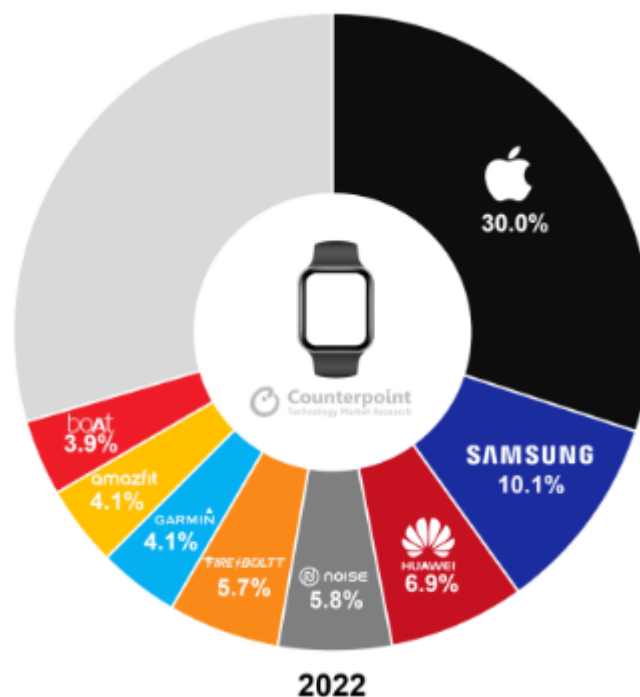
Výše zmíněná definice by tak pro lepší reflektování současného trhu chytrých hodinek mohla být z mého pohledu doplněna následovně: „zařízení nošené na zápěstí s výpočetní technikou, jež je přímým rozšířením mobilního telefonu a které poskytuje...“.

## 5.3. Trh s chytrými hodinkami

Velikost světového trhu chytrých hodinek z hlediska výnosů stabilně roste a v roce 2022 dosáhla na 37,96 miliardy amerických dolarů. Tvoří tak zhruba 5,3 % z celkového odvětví spotřebitelské elektroniky a očekává se, že velikost trhu se v roce 2030 dostane na 70 miliard dolarů (Grand View Research, 2019). Z hlediska regionů je největším trhem chytrých hodinek severoamerický region, který společně s Indií a Čínou představuje dvě třetiny světového trhu. Dle ceny tvoří největší segment prodeje kategorie do 100 dolarů, tedy zhruba 2 200 Kč. Tento segment tvoří z celkového počtu prodaných chytrých hodinek 38 %. Druhá cenová kategorie, jež se od roku 2021 rozrostla až o 100 %, je prémiový segment chytrých hodinek od 400 dolarů výše, tedy zhruba 8 800 Kč.

Tento segment nyní tvoří 12 % celkového prodeje. Z pohledu značek má největší tržní podíl firma Apple s 30 %, následovaná Samsungem s 10,1 %. Obrázek 5 ukazuje kruhový graf podílu firem na trhu. Představuje však pouze orientační náhled do problematiky, vzhledem k tomu, že je ovlivněn počtem indických a čínských firem, které získaly podíl zejména prodejem na vlastním trhu (Son, 2023).

Trh by se dal dle nabízených produktů rozdělit do několika kategorií. Na trhu spolu soutěží firmy specializující se na chytré hodinky, jako Garmin, Fitbit či Amazfit a obrovské technologické firmy, které se účastní hospodářské soutěže v dalších technologických odvětvích, jako Apple, Samsung, Xiaomi nebo Huawei. Dále pak také na segment s dostupnou cenou, ve kterém se nachází firmy Xiaomi, Fitbit či Amazfit, ale také na segment s prémiovou cenou, ve kterém se nachází například Apple, Samsung a Garmin. Konkrétní data podílů těchto společností na českém trhu nejsou veřejně k dispozici, v následující kapitole tak budou představeny detailněji společnosti dle dále popsaných kritérií. Ačkoliv na současném trhu mají výrazný podíl indické značky Noise, Fire Boltt a Boat, nebudou v rozsahu této práce zahrnuty, jelikož se v tuto chvíli vyskytují pouze na asijském trhu (Novák, 2023).



Obrázek 5: Podíl na trhu chytrých hodinek v roce 2022. Zdroj: Counterpoint Research (2023)

## **6. Přední společnosti na trhu chytrých hodinek v České republice**

V České republice jsou skrze oficiální i neoficiální distributory nabízeny chytré hodinky desítek firem. V této diplomové práci je detailněji představeno pět společností, které byly zvoleny dle velikosti tržního podílu, statistik nejprodávanějších produktů na největších internetových obchodech v ČR, konkrétně Alza.cz, Mall.cz a CZC, existence oficiálního obchodu v České republice, případně oficiální distribuce a dle primárních dat získaných z vlastního výzkumu o spotřebním chování.

### **6.1. Apple Inc.**

Apple Inc. je americká nadnárodní technologická společnost sídlící v Kalifornii. Jedná se o sedmou největší společnost na světě dle tržeb, které činí 365,82 miliard dolarů. Od roku 2022 je Apple největší společností na světě dle tržní kapitalizace, neboť hodnota firmy činí nyní 2,452 bilionu dolarů (Global 500, 2022). Společnost byla založena v roce 1976 Stevem Jobsem, Stevem Wozniakem a Ronaldem Waynem za účelem prodeje osobního počítače s názvem Apple 1. Společnost se zpočátku specializovala na prodej osobních počítačů, mezi úspěšné produkty patřily například Macintosh či iMac. Na počátku 21. století došlo k rozšíření produktového portfolia i mimo osobní počítače. V roce 2001 byl uveden na trh přenosný digitální audio přehrávač iPod a o šest let později byl uveden mobilní telefon iPhone. Oba produkty přinesly firmě obrovský úspěch. Během prvních šesti let od uvedení iPodu na trh se prodalo přes 100 milionů kusů, zatímco vydání iPhone se stalo přímo revolucí v odvětví mobilních telefonů a dodnes se prodalo na 1,5 miliardy kusů. Rozšíření produktové řady na spotřebitelskou elektrotechniku přineslo firmě obrovské zisky a projevilo se i na ceně akcií – od roku 2003 do roku 2010 vzrostly padesátkrát, z 6 dolarů za akcii na 300 (Faizal, 2021).

Apple Watch byly oficiálně představeny poprvé v září roku 2014, kdy je generální ředitel Tim Cook prezentoval na konferenci společně s novým iPhone 6. Na trh byly uvedeny v roce 2015 a umožňovaly mimo jiné třeba funkci bezdrátové platby společně s funkcí hovoru a textových zpráv (A timeline: A brief history of Apple Watch, 2023). Díky dosavadní reputaci technologické a prestižní značky se staly hodinky Apple Watch nejpopulárnějším produktem na trhu s chytrými hodinkami a ačkoliv byl produkt uveden na trh až v dubnu roku 2015, do konce roku měla firma Apple dle výzkumu

společnosti IDC až 61,3 % podíl na trhu (Perez, 2016). Pozici firmy s největším podílem si Apple v tomto odvětví drží dodnes. V roce 2016 uvedl Apple druhou generaci hodinek, v rámci které uzavřel dlouholetou spolupráci s firmou Nike. Mimo nové fitness aplikaci hodinek Nike+ Run Club rozšířil Apple i svou produktovou řadu o Apple Watch Nike+, který se ovšem od nových Apple Watch Series 2 lišil pouze podobou řemínku a menšími detaily. Hodinky v sobě měly poprvé zabudovanou GPS. Americká firma tak druhou generací cílila více na spotřebitele se zájmem o fitness (Apple & Nike..., 2016). Mezi další výrazné změny bylo přidání mobilního připojení LTE do třetí generace, vydané v roce 2017, což do jisté míry omezilo závislost chytrých hodinek na telefonu. Nutno podotknout, že v České republice byla možnost připojení hodinek k síti LTE umožněna až u šesté generace hodinek v roce 2021 (Filip, 2021). Nové generace chytrých hodinek Apple Watch vycházejí každý rok, v průběhu let se Apple soustředil zejména na přidání kvalitnějšího a většího displeje, společně s vylepšením zdravotních funkcí telefonu, jako je měření tepu, kyslíku v krvi, elektrokardiografii, či detekci pádu. V roce 2020 společně s šestou generací uvedl Apple na trh chytré hodinky Apple Watch SE, v rámci produktové řady nejlevnější chytré hodinky, a tudíž cenově výhodnější vstup spotřebitele do nositelné technologie americké firmy. V roce 2022 produktovou řadu doplnil ještě nový typ hodinek Apple Watch Ultra (A timeline: A brief history of Apple Watch, 2023).

### 6.1.1. Současné portfolio značky Apple na trhu chytrých hodinek v ČR

Produktové portfolio chytrých hodinek Apple nyní představují tři produkty, jak je znázorněno v obrázku 6, společně s cenami a doplňkovými příplatky těchto produktů.

			
Cena	Apple Watch SE	Apple Watch Series 8	Apple Watch Ultra
Základní	7 690 Kč	12 490 Kč	24 990 Kč
Větší displej	+ 900 Kč	+ 900 Kč	X
S LTE sítí	+ 1 500 Kč	+ 3 000 Kč	X

Obrázek 6: Portfolio značky Apple na trhu chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Apple (©2023), vlastní zpracování



Nejlevnějšími hodinkami portfolia jsou Apple Watch SE, druhá generace produktové řady SE, která tvoří vstupní úroveň do produktů ekosystému Apple, jež jsou význačně nižší cenovou třídou a menším počtem funkcí a vybavení. Apple Watch SE se prodávají s velikostí displeje 40 mm a 44 mm, s příplatkem 900 Kč za větší variantu. Spotřebitel si za příplatek 1 500 Kč může vybrat model se schopností mobilního připojení hodinek k telekomunikační síti, další příplatky se odvíjí dle typu řemínku. Druhým modelem je osmá generace hodinek Apple Watch, jež je nabízena s displejem velikosti 41 mm a 45 mm, opět s příplatkem 1 500 Kč. Model s připojením ke komunikační síti je tentokrát s příplatkem 3 000 Kč. Nejnovějším modelem, který se cenově řadí do prémiového či luxusního zboží, je Apple Watch Ultra s cenovkou 24 990 Kč. Tento model je automaticky vybaven funkcí připojení do telekomunikační sítě a výběr velikosti displeje není zpoplatněn. Jedná se o model s největším množstvím funkcí a je propagován jako ideální doplněk pro vrcholové sportovce (Apple, ©2023). Oficiální distributoři a maloobchody společně s těmito třemi produkty nabízejí ještě starší generaci hodinek Apple Watch Series 7. Apple ve svém oficiálním obchodě tento model již nenabízí (iSTYLE, ©2023). Všechny hodinky Apple Watch mají vlastní operační systém Apple WatchOS a hodinky není možné spárovat k telefonu se systémem Android. V rámci udržení svého produktového ekosystému jsou hodinky firmy Apple navrženy pro synchronizaci s telefonem iPhone, a tudíž je lze využívat pouze s ním. Ačkoliv je teoreticky možné využívat hodinky bez vlastního telefonu, využívání většiny funkcí a aplikací je výrazně limitované, či nerealizovatelné (Traverso, 2023).

### **6.1.2. Cenová strategie firmy Apple**

Společnost Apple se z hlediska cenové politiky profiluje jako prémiová značka a její chytré hodinky patří mezi ty nejdražší z trhu. Cenová strategie je navržena tak, aby v myslích spotřebitelů představovaly Apple Watch luxusní výrobek s pokročilými funkcemi a technologiemi. Firma je i přes vysokou cenovku v odvětví extrémně úspěšná, a to zejména díky kvalitě produktů, technologickým inovacím produktů a jejich celkovému designem. Je podstatné také dodat, že Apple si tuto cenovku může účtovat také díky své vybudované prestiži, vysoké loajalitě spotřebitelů a statusu kultovní značky, kterého firma dosáhla díky skvělému marketingu a diferenciaci produktu. Apple využívá tuto cenovou strategii také za účelem cenové diferenciaci. Vysoká cena oproti konkurenci vytváří dojem exkluzivity a prestiže, čímž se Apple odlišuje od konkurentů. S nimi své produkty v rámci své marketingové komunikace ani nesrovnává. Porovnání nové generace produktů je prezentováno pouze vůči starší

generaci, čímž firma zdůrazňuje svoje vedoucí postavení, dle které následně i vytváří cenu.

Apple využívá kombinaci dvou pricingových metod, a to konkrétně cenotvorbu orientovanou na hodnotu vnímání zákazníkem s prvky strategie sbírání smetany. Apple totiž ve svých cenách odráží svou pozici na trhu i vnímání zákazníky. Stanovuje proto vysoké ceny, které odrážejí prémiové postavení firmy. Nové generace hodinek vycházejí každý rok a při uvedení na trh je cena nejvyšší. Tato suma poté zůstává stejná až do vydání nové generace produktu o rok později, kdy je starší model prodáván skrze oficiální distributory levněji, čímž firma oslovuje spotřebitele, kteří jsou citlivější na cenu. V tuto chvíli však Apple vyrábí a distribuuje pouze předposlední generaci produktů, každý produkt je tak na trhu pouze dva roky. Apple se i přes cenovou strategii prémiových produktů rozhodl v roce 2020 vstoupit do střední cenové úrovně s levnějším modelem Apple Watch SE, jehož druhá generace vyšla v roce 2022. Tímto modelem se Apple snaží konkurovat firmám Samsung, Xiaomi a Huawei, jejichž vlajkové lodě jsou prodávány v podobné cenové relaci, s cílem přebírat spotřebitele citlivější na cenu. Dle výzkumného šetření, které proběhlo v další části této diplomové práce, je však patrné, že cenová poptávka produktů Apple je neelastická. Prestižní postavení značky firmy, propojení s ekosystémem produktů Apple a další faktory znamenají, že americká firma nemusí své produkty zlevňovat, aby si udržela poptávku. Z hlediska dosazení produktů Apple Watch do BCG matice z pohledu celkového portfolia produktů firmy Apple patří mezi dojně krásy, segment nositelné elektroniky představuje zhruba 10,5 % prodejů firmy (Cuofano, 2023). Apple Watch mají vysoký podíl na stabilně rostoucím trhu.

Apple zároveň využívá maloobchodní strategii minimální inzerované ceny, jež brání distributorům stanovovat ceny chytrých hodinek Apple pod tuto minimální úroveň. Minimální inzerovaná cena tak udržuje cenovou diferenciaci a umožňuje společnosti Apple udržovat přesné zisky.

## **6.2. Samsung**

Samsung je jihokorejský konglomerát a jedna z největších světových společností dle tržeb, které činí 233 miliard dolarů a i dle tržní kapitalizace, kdy hodnota firmy je 316 miliard dolarů (Fortune 500, 2022). Firmu založil v roce 1938 Lee Byung-chul. Její činnost spočívala zpočátku zejména v prodeji potravin, konkrétně ryb a nudlí. V průběhu následujících desetiletí se firma rozrostla do dalších odvětví a v roce 1969 se otevřením

divize Samsung Electronics firma dostala i do odvětví elektrotechniky. Společnost, jejíž jméno znamená v korejštině „*Tři hvězdy*“, nejprve prodávala domácí spotřebiče, jako například televize či ledničky. Důležitým milníkem bylo uvedení prvního chytrého telefonu na trh v roce 2009, Samsungu GT-I7500 Galaxy. Jihokorejská firma se brzy stala jedním z největších výrobců na trhu mobilních telefonů a název Galaxy v rámci produktové řady chytrých telefonů zůstal dodnes (Heritage, ©2023).

Samsung Electronics vstoupil na trh chytrých hodinek v roce 2013 se svým produktem Galaxy Gear, který disponoval čtvercovým displejem, jenž obklopoval masivní rám. Hlavní vizí a podstatou byla z pohledu Samsungu funkce instantních notifikací na zápěstí uživatele. Špatný design však zamezil většímu úspěchu firmy v odvětví, a to i přesto, že v produktové řadě vyšlo několik vylepšených modelů. V roce 2018 podnik opustil modelovou řadu Galaxy Gear a uvedl na trh první generaci Galaxy Watch, která minimálně designově měla málo společného se svým předchůdcem. Více sofistikovaný a zaoblený design společně s novými funkcemi, zejména ve zdravotní a fitness sféře s hlasovým ovládáním Bixby, slavil úspěch a Samsung zaznamenal během jednoho roku 121 % růst na trhu nositelné technologie. Popularita chytrých hodinek firmy Samsung dále rostla s výrobou nových modelů. V roce 2021 navíc společně s vydáním čtvrté generace Galaxy Watch začala firma používat nový operační systém. Starý Tizen nahradila propracovanějším operačním systémem WearOS, což je verze Androidu pro nositelné technologie vytvořená společností Google (Haque, 2021).

### **6.2.1. Současné portfolio značky Samsung na trhu chytrých hodinek v ČR**

Současně nabízená produktová řada značky Samsung, viz obrázek 7, se skládá ze čtyř modelů hodinek. Na rozdíl od výše popsaného portfolia firmy Apple nabízí Samsung stále skrze své značkové obchody hodinky starší generace, kterými jsou Galaxy Watch4 a Galaxy Watch4 Classic. Ty jsou v nabídce se základní cenou 5 490 Kč a respektive 7 990 Kč. Hlavním rozdílem těchto dvou modelů je zejména otočná luneta, která obklopuje větší displej Galaxy Watch4 Classic. Oficiální obchod Samsungu v tuto chvíli nabízí u modelu Classic pouze displej velikost 46 mm, u standardní verze Watch4 je displej velikosti 40 mm v základní ceně, displej velikosti 44 mm je nabízen za příplatek 900 Kč. U modelů čtvrté generace není v České republice dostupné připojení k telekomunikační síti.

<b>SAMSUNG</b>				
<b>Cena</b>	<b>Galaxy Watch4</b>	<b>Galaxy Watch4 Classic</b>	<b>Galaxy Watch5</b>	<b>Galaxy Watch5 Pro</b>
Základní	5 490 Kč	7 990 Kč	7 490 Kč	11 990 Kč
Větší displej	+ 900 Kč	X	Bez příplatku	X
S LTE sítí	X	X	+ 1 200 Kč	+ 1 000 Kč

Obrázek 7: Portfolio značky Samsung trhu chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Samsung (©2023), vlastní zpracování

Samsung v roce 2022 uvedl poprvé do své produktové řady chytrých hodinek prémiovou variantu, konkrétně Galaxy Watch5 Pro, který vyšel společně se základní verzí páté generace Galaxy Watch. Základní model začíná na ceně 7 490 Kč, volba většího displeje na rozdíl od předcházející generace není zpoplatněna. Nejnovější generace také jako první umožňuje SIM kartu, s příplatkem 1 200 Kč. Pro verze Galaxy Watch5 začíná na 11 990 Kč, tato varianta se odlišuje zejména výrazně větší kapacitou baterie (Samsung, ©2023).

### 6.2.2. Cenová strategie firmy Samsung

Cenová strategie společnosti Samsung je primárně založena na kombinaci cenotvorby založené na konkurenci a cenotvorby orientované na hodnotu vnímání zákazníkem. Chytré hodinky Samsung jsou prezentovány jako vysoce kvalitní produkty s pokročilými funkcemi, historie firmy a spotřebitelem vnímaná hodnota produktů Samsungu tak dovoluje společnosti stanovit cenu, která této kvalitě a nabízeným funkcím odpovídá. Na rozdíl od strategie firmy Apple je však Samsung jako druhá největší firma v odvětví do jisté míry nucena vytvářet své ceny i dle konkurence. V produktové řadě jihokorejské firmy jsou tak produkty v různých cenových kategoriích, které zaujmou nejenom náročné spotřebitele, ale i spotřebitele, kteří jsou citliví na cenu. Tímto přístupem se tak Samsung snaží udržet konkurenceschopnost vůči většímu počtu subjektů na trhu a oslovit co nejširší škálu spotřebitelů. Cenotvorba Samsungu zároveň zahrnuje i sbírání smetany, levnější starší generace produktů je navíc na rozdíl od firmy Apple stále k dostání i v oficiálních obchodech a na webových stránkách. Vzhledem k rozsáhlé působnosti Samsungu napříč trhy s elektrotechnikou je dle výzkumného šetření

spotřebitelů v České republice vnímána firma spíše pozitivně a značka dle respondentů vyrábí kvalitní produkty, tudíž by se dalo polemizovat, že je poptávka po výrobcích neelastická.

### **6.3. Garmin International Ltd.**

Garmin Ltd. je americká technologická firma založená v roce 1989 Gary Burrellem a Min Kaoem, jejichž křestní jména tvoří název značky. Společnost sídlí v Kansasu a specializuje se na outdoorové produkty, zejména satelitní navigace, komunikační zařízení, chytré hodinky, náramky a další nositelnou technologii. Mimo spotřební trh Garmin nabízí také navigační systémy a různé produkty pro letecký, námořní a automobilový průmysl, jako palubní desky letadel nebo rybářské sonary.

Na trh s chytrými hodinkami vstoupil Garmin poprvé v roce 2003 s produktovou řadou Forerunner, ve které vydal dva modely s číselnými názvy 101 a 201. Firma produkty Forerunner cílí specificky na sportovní nadšence. Zpočátku se marketingová komunikace soustředila zejména na vrcholové běžce a postupem času společnost rozšířila své funkce, aby je spotřebitelé mohli využívat k zaznamenávání aktivit z co největšího počtu různorodých sportů, včetně těch extrémních, jako potápění či lyžování. Chytré hodinky této firmy mají již od svých začátků vestavěnou GPS vyráběnou Garminem a vynikají zejména v měření tělesných hodnot uživatele, širokým výběrem sportovních programů včetně přesného měření a dlouhou výdrží baterie. Na rozdíl od konkurenčních firem nenabízí naprostá většina hodinek Garmin funkci hovorů či hlasových zpráv, neboť se specializují zejména na aktivní sportovce na úkor komunikačních funkcí (Garmin, ©2023).

#### **6.3.1. Současné portfolio značky Garmin na trhu chytrých hodinek v ČR**

Oproti Apple a Samsungu má společnost velký počet produktových řad, všechny se však specializují na různé niky v rámci fitness a sportu. Produktová řada Forerunner je určena pro běžce a triatlonisty, hodinky disponují kromě základních funkcí jako GPS nebo sledování tepové frekvence také pokročilými běžeckými metrikami jako kadence, délka kroku či doba kontaktu se zemí. Série Venu Vivoactive je určena spíše pro nadšence do fitness, než vrcholové sportovce, a disponuje zejména pokročilými funkcemi sledující zdraví (Möllenhoff, 2023). Produktové řady Fenix a Instinct jsou určené pro outdoorové, sportovní aktivity. Jsou schopny ustát extrémní přírodní

podmínky a mimo tradiční funkce u Garmin hodinek v sobě mají zabudovaný například výškoměr, barometr či kompas. Mimo výše zmíněné produktové řady nabízí Garmin ještě speciální produkty zaměřené na určitou aktivitu, jako je například Garmin Descent k potápění nebo golfové hodinky Approach a další. Na obrázku 8 je vidět cenové rozpětí řad hodinek. Produktové řady Forerunner, Instinct a Venu nabízejí produkty cenově dostupné i prémiové, zatímco řada Epix a Fēnix patří k luxusnějšímu zboží s velkým počtem funkcí a kvalitním hardwarem. V portfoliu Vivoactive a Epix nabízí Garmin v tuto chvíli pouze dva, respektive jeden model. Cenový rozdíl v rámci konkrétních modelů se odvíjí zejména od velikosti displeje, větší nabídky funkcí a kvalitnějšího hardwaru a dalších materiálů (Garmin, ©2023). Hodinky Garmin využívají vlastního operačního systému Garmin OS a jsou připojitelné k telefonům na bázi Android i Apple iOS.

						
<b>GARMIN</b>	<b>Řada Forerunner</b>	<b>Řada Vivoactive</b>	<b>Řada Venu</b>	<b>Řada Instinct</b>	<b>Řada Epix</b>	<b>Řada Fēnix</b>
<b>Cenové rozpětí</b>	3 690 Kč až 15 990 Kč	7 290 Kč	4 890 Kč až 10 990 Kč	5 690 Kč až 15 990 Kč	20 990 Kč	15 490 Kč až 22 790 Kč

Obrázek 8: Portfolio značky Garmin na trhu chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Garmin (©2023), vlastní zpracování

### 6.3.2. Cenová strategie firmy Garmin

Garmin je ve výběru pěti největších firem na trhu chytrých hodinek v České republice jediným subjektem, jenž se specializuje na konkrétní segment odvětví, tedy sportovní. Cenová strategie společnosti se skládá z kombinace cenotvorby na základě přidané hodnoty a cenotvorby založené na konkurenci. Vzhledem ke specializaci na velkou škálu sportovních funkcí, orientaci konkrétních modelů na různorodé sportovní aktivity, a celkové kvalitě produktů si může firma určovat prémiovou cenu, a to zejména díky tomu, že do uvedení nového modelu Apple Watch Ultra neměla firma Garmin na trhu chytrých hodinek ve sportovním segmentu významnou konkurenci. Firma má tak vedoucí postavení v oblasti kvality výrobku v daném segmentu odvětví, za kterou si spotřebitelé jsou ochotni připlatit a produkty americké firmy tak mají neelastickou poptávku. Produktové portfolio však zároveň obsahuje hned šest produktových řad, které se cenou výrazně liší jak v rámci produktů konkrétní řady, tak řady mezi sebou.

Produkty jsou v cenové relaci nižší, střední i vyšší třídy, čímž je Garmin konkurenceschopný na všech cenových segmentech trhu a cílí tak na širokou škálu spotřebitelů, jejichž primární důvod nákupu chytrých hodinek je sportovní aktivita. Z pohledu matice BCG se jedná v případě chytrých hodinek v porovnání s celkovým portfoliem produktů společnosti Garmin o dojně krávy, jelikož segment outdoor a fitness generuje 57 % celkových prodejů firmy (Alsop, 2023).

## **6.4. Xiaomi Inc.**

Xiaomi Inc. je mezinárodní čínská společnost založená v roce 2010 podnikatelem Lei Junem společně se sedmi spoluzakladateli. Firma sídlí v Pekingu a působí na trhu spotřební elektrotechniky, kde nabízí chytré telefony, laptopy, domácí spotřebitele a nositelnou elektroniku. Podnik se zpočátku zaměřoval na výrobu kvalitních chytrých telefonů za dostupné ceny a díky unikátní marketingové strategii skrze sociální sítě se s produktovou řadou Xiaomi Mi zakrátko stal jedním z lídrů v kategorii chytrých telefonů na čínském trhu. V následujících letech rozšířila firma své portfolio o různé technologické produkty a započala expanzi na zahraniční trhy, kde uspěla zejména díky nízkým cenám. V roce 2014 bylo Xiaomi pátým největším prodejcem chytrých telefonů na světě (Ahmad, 2014; Pierce, 2023).

Na trh s nositelnými technologiemi vstoupila čínská firma poprvé v roce 2014 s první generací Mi Band, chytrého náramku, který sledoval fyzickou aktivitu uživatele. Díky skvělému úspěchu těchto levných náramků se firmě společně s třetí generací Mi Band podařilo ovládnout v roce 2018 trh s nositelnou elektronikou, na kterém měla podíl 21,5 procent (Mi Band 3, 2022). O rok později se Xiaomi rozhodlo vstoupit na trh chytrých hodinek, a to i vzhledem k tomu, že se začal snižovat růst trhu chytrých náramků, trend který pokračuje dodnes (Lim, 2022). Se stejnou taktikou kvalitního produktu za dostupnou cenu Xiaomi v roce 2019 vydalo Mi Watch, které svým hranatým tvarem připomínaly chytré hodinky od firmy Apple. Produkty Mi Watch jsou vytvářeny a vyráběny přímo společností Xiaomi, v kontrastu s chytrými náramky Mi Band, které navrhuje a vyrábí partnerská firma Zepp Health, jejíž částečný podíl vlastní Xiaomi (Byford, 2020).

### 6.4.1. Současné portfolio značky Xiaomi na trhu chytrých hodinek v ČR

Současná produktová řada Xiaomi se dělí na budgetové produkty Mi Watch Lite a Redmi Watch 2 Lite GL, které připomínají svým vzhledem chytré hodinky firmy Apple. Mi Watch Lite je vstupním výrobkem do portfolia hodinek Xiaomi, zatímco Redmi Watch 2 Lite GL jsou hodinky značky Redmi, dceřiné společnosti Xiaomi, jež nabízí produkty na nižší cenové úrovni. Naopak hlavní produktová řada Xiaomi má ve svém portfoliu i prémiové produkty (Kalkan, 2022). Portfolio dále tvoří standardní Mi Watch, v roce 2022 vydané Xiaomi Watch S1 a levnější varianta produktu s dodatkem Active. O rok později vydala v rámci rozšíření produktové série S1 firma své první prémiové hodinky Xiaomi Watch S1 Pro GL, jež se svými parametry přibližují vlajkovým lodím konkurenčním firmám Apple a Samsung (Xiaomi, ©2023).

						
<b>XIAOMI</b>	<b>Mi Watch Lite</b>	<b>Redmi Watch 2 Lite GL</b>	<b>Mi Watch</b>	<b>Xiaomi Watch S1 Active</b>	<b>Xiaomi Watch S1</b>	<b>Xiaomi Watch S1 Pro GL</b>
<b>Cena</b>	1 590 Kč	1 690 Kč	3 190 Kč	3 590 Kč	4 990 Kč	7 290 Kč

Obrázek 9: Portfolio značky Xiaomi na trhu chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Xiaomi (©2023), vlastní zpracování

### 6.4.2. Cenová strategie firmy Xiaomi

Pricingová strategie Xiaomi je založena na dvou metodách – nákladově orientované cenotvorbě a maximalizaci tržního podílu. Xiaomi má v porovnání s předními společnostmi na trhu nejnižší ceny, v rámci své strategie tak nedává prioritu na zisky, ale na celkový objem prodeje, za účelem získat co největší tržní podíl. Podobnou strategii využívá čínská firma ve všech odvětvích, ve kterých působí. Příkladem toho může být již zmíněná, extrémně levná produktová řada Mi Band, jejíž čtvrtá generace se stala nejprodávanějším chytrým náramkem na světě. Nízká marže produktu se Xiaomi vyplatí, vede totiž zejména k získání vysokého podílu na trhu, ale také k tomu, že pomocí těchto vstupních produktů jsou spotřebitelé uvedeni do širokého ekosystému technologických produktů Xiaomi, pomocí čeho buduje firma svoji značku a s ní spojenou loajalitu svých spotřebitelů (Deakin, 2020). Vzhledem k tomu, že produkty značky Xiaomi technologicky nezůstávají výrazně pozadu oproti konkurenci, nízká cenovka přiláká široký segment zákazníků, zejména těch citlivých na cenu. Dle



výzkumného šetření spotřebitelů v další části této diplomové práce bylo podpořeno tvrzení, že produkty firmy Xiaomi mají elastickou poptávku, a to zejména v cenově nízkém segmentu, jelikož se spotřebitelé rozhodují pro značku kvůli nízké ceně a záruce odpovídající kvality. Po vytvoření cenové diferenciaci a získání tržního podílu následně Xiaomi uvádí na trh modely ve vyšší cenové třídě, ve kterých přímo konkuruje největším firmám na trhu, jako je Apple, Samsung či Garmin. U těchto produktů pak při uvedení na trh nepoužívá Xiaomi strategii nákladově orientované tvorby, nýbrž cenotvorbu orientovanou na hodnotu vnímání zákazníkem. Tuto strategii může Xiaomi použít právě díky svému tržnímu podílu, jenž firma získala penetrační strategií. V rámci celkového portfolia produktů se chytré hodinky firmy Xiaomi řadí mezi otazníky, jelikož mají relativně nízký podíl na trhu, který rychle roste.

## **6.5. Huawei Technologies Co., Ltd.**

Huawei je čínská mezinárodní technologická společnost založená v roce 1987 Renem Zhengfeiem, původně jako obchodní zástupce pobočkové ústředny PBX. Po terminaci spolupráce v roce 1993 začala společnost vyrábět telefonní rozvaděče pro hotelová zařízení, čímž vstoupila na trh telekomunikací, což je hlavním zdrojem příjmu firmy dodnes. Do odvětví spotřební elektrotechniky vstoupila čínská korporace v roce 2010 uvedením chytrého telefonu. Od té doby se portfolio produktů rozrostlo o tablety, notebooky i další elektroniku a v roce 2015 vstoupila společnost na trh chytrých hodinek s produktem Huawei Watch s operačním systémem firmy Google Android Wear. V následujících letech Huawei postupně obohatila portfolio chytrých hodinek o produktovou řadou GT a Fit. Výrazný úspěch na trhu spotřební elektroniky zastavily události v roce 2019, které omezily prodeje firmy. Společnost byla obviněna z používání svých produktů ke špionáži a vzhledem k úzkým vazbám firmy na čínskou vládu vyústila situace v uvedení Huawei na *Entity List* publikovaný Úřadem průmyslu a bezpečnosti Ministerstva obchodu USA. Společnosti uvedené na tomto seznamu nemohou obchodovat s žádnou organizací, jež působí ve Spojených státech, Huawei tak nemohla ve svých produktech používat čipy Qualcommu, Intelu, ani operační systém Android a zároveň prodávat své produkty na trhu USA (Brown, 2022).

### 6.5.1. Současné portfolio značky Huawei na trhu chytrých hodinek v ČR

Podobně jako firma Garmin má Huawei na trhu v současné chvíli v nabídce několik produktových řad. U konkrétních modelů se cena liší v každé produktové řadě zejména dle kvality řemínku či ciferníku a také dle velikosti displeje. Současná hlavní produktová řada Huawei Watch GT 3 nabízí hned šest různých modelů – dostupnou variantu SE v ceně 3 999 Kč; luxusní verzi Pro od 9 490 Kč; základní model ve specifických variantách Runner, Elegant, Active a Elite od 4 490 Kč. Dále je v portfolio sérii Watch 3, jež je velice podobná sérii GT 3, avšak s designovými rozdíly. Vstupní produkt do ekosystému chytrých hodinek Huawei představuje řada Huawei Watch Fit, v prodeji je zároveň zlevněná starší generace GT 2. Dále je v nabídce Huawei Watch D, jejíž hlavní předností jsou zdravotnické funkce, zejména přesné měření tlaku a luxusní série Ultimate (Huawei, 2023). Hodinky mají vlastní operační systém Huawei s názvem HarmonyOS a fungují predominantně s mobilními telefony se systémem Android. U mobilních telefonů se systémem iOS není možné využít veškeré funkce chytrých hodinek.

						
HUAWEI	Huawei Watch Fit	Huawei Watch GT 2	Huawei Watch GT 3	Huawei Watch 3	Huawei Watch D	Huawei Watch Ultimate
<b>Cenové rozpětí</b>	2 399 Kč až 3 999 Kč	3 799 Kč až 5 699 Kč	3 999 Kč až 13 990 Kč	8 499 Kč až 13 499 Kč	9 999 Kč	17 999 Kč až 21 999 Kč

Obrázek 10: Portfolio značky Huawei na trhu chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Huawei (©2023), vlastní zpracování

### 6.5.2. Cenová strategie firmy Huawei

Huawei využívá ve své produktové řadě zejména cenotvorbu založenou na konkurenci. Se svým rozsáhlým portfoliem soupeří s ostatními firmami ve všech cenových segmentech trhu, nutno však podotknout, že produkty Huawei v nižší a střední cenové relaci přímo konkurují další čínské firmě Xiaomi, která však produkty s obdobnými parametry nabízí značně levněji. Huawei zároveň využívá strategii sbírání smetany. Jejich nejnovější generace chytrých hodinek začíná na vyšší, prémiové ceně a v následujícím roce, kdy byla vydána nová generace, jsou produkty ze starší řady značně zlevňovány, a to jak v nabídce maloobchodů, tak přes oficiální obchody Huawei. Nižší cenová relace je pro firmu Huawei podstatná, protože dle výzkumného šetření

v této diplomové práci existuje tendence u spotřebitelů v České republice vnímat Huawei spíše jako podřadnou značku s negativní asociací s čínským státem. Poptávka po produktech značky by se tak dala považovat za elastickou. V prémiové kategorii využívá Huawei cenotvorbu na základě přidané hodnoty, která spočívá v nabídce doplňkových funkcí, jako například u modelu Watch D v přesném měření tlaku, jenž není možné získat u konkurenčních výrobků, či luxusním designem chytrých hodinek v produktové řadě Ultimate. V celkovém portfoliu veškerých produktů a služeb Huawei patří chytré hodinky mezi dojně krávy, jelikož mají zejména na asijském trhu relativně vysoký podíl na stabilně rostoucím trhu.

# 7. Analýza trhu chytrých hodinek

## 7.1. Porterův model pěti sil

V této podkapitole je analyzován trh chytrých hodinek pomocí Porterova modelu pěti sil, které řídí hospodářskou soutěž daného odvětví, tedy hrozba vstupů do odvětví, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba substitutů, vyjednávací síla zákazníků a konkurenti v odvětví. V obsahu analýzy jsou brány v potaz zejména činnosti výše zmíněných pěti firem.

### 7.1.1. Hrozba vstupů do odvětví

V rámci této části modelu je potřeba zhodnotit jednotlivé překážky, kterým by potenciální společnost se zájem o vstup na trh mohla či bude čelit. Jednou z hlavních překážek je kapitálová náročnost, jež je při snaze být konkurenceschopný na trhu vysoká, zejména v podobě výrobních nákladů, společně s nutnými náklady na výzkum a vývoj, jelikož odvětví se spotřební elektrotechnikou patří mezi trhy s největším vnějším tlakem na inovaci. Na design, funkce i hardwarové vlastnosti chytrých hodinek mají firmy obrovské množství patentů. Firma Samsung jich má například přes 6 000. Stávající společnosti na trhu s významným patentovým portfoliem tak mohou znemožnit úspěch novým účastníkům na trhu. Problém s porušením patentových práv například postihl v roce 2023 firmu Apple. Dle Komise pro mezinárodní obchod hodinky Apple Watch porušují patenty společnosti AliveCor, která se zaměřuje na produkci lékařských zařízení. Soudní řízení by potenciálně mohlo skončit rozhodnutím stáhnout veškeré chytré hodinky Apple Watch z amerického trhu (Martinů, 2023). Mimo jiné je nutné brát v úvahu u vstupujících firem nárok na vysokou technologickou expertízu v řadách zaměstnanců k samotné výrobě chytrých hodinek i jejich softwaru.

Další velkou překážkou pro vstup na trh je fakt, že naprostá většina chytrých hodinek jsou do jisté míry doplňkovým produktem, jelikož jsou navrženy tak, aby spolupracovaly s primárním produktem, v tomto případě mobilním telefonem a tím rozšiřovaly, či zlepšovaly jeho funkce. Většinu produktů na trhu chytrých hodinek bez chytrého telefonu nelze ani používat. Spotřebitelé tak mohou být nakloněni k nákupu chytrých hodinek stejné značky, jako je jejich telefon. Toto je zároveň podpořeno realitou, že některé chytré hodinky fungují lépe či pouze s telefonem stejné značky. Firmy s největším podílem na celosvětovém trhu chytrých hodinek jsou až na pár výjimek,

jako Garmin či Fitbit, etablované firmy na poli chytrých telefonů a další spotřební elektroniky. Proto by se dalo polemizovat, že působnost firmy v odvětví chytrých telefonů je prerekvizitou pro vstup na trh chytrých hodinek. Dvě z nejúspěšnějších firem v odvětví, Apple a Samsung, se svou pověstí a loajalitou spotřebitelů získaly výrazný podíl na trhu, což ztěžuje vstup a následná získání tohoto podílu novým podnikům. U zákazníků americké firmy je pravděpodobnost nákupu hodinek jiné značky kvůli propracovanému ekosystému firmy Apple ještě menší, jelikož by hodnota poskytovaná produktem této jiné značky musela značně převýšit hodnotu vytvářenou ekosystémem. Přechodové náklady jsou vysoké i vzhledem k průměrné ceně chytrých hodinek. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je tak spíše nízká a dá se očekávat pouze u zavedených společností na trhu spotřební elektroniky a zejména mobilních telefonů. Většina firem zavedená na tomto trhu již svojí produktovou řadu chytrých hodinek má, či nedávno na trh vstoupila, jako se stalo například v roce 2022 se společností Google a jejím produktem Pixel Watch (Song, 2022).

### **7.1.2. Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů materiálů je na trhu chytrých hodinek relativně nízká. Ačkoliv při výrobě chytrých hodinek existují klíčové komponenty, jež jsou nezbytné, jako například procesor, displej, senzory, polovodiče či baterie, jsou tyto komponenty široce dostupné od více dodavatelů. Většina nejúspěšnějších firem na trhu zároveň využívá vertikální integrace, tedy vyrábí vlastní komponenty do svých chytrých hodinek, pomocí kterých eliminuje vliv dodavatelů. Příkladem toho je firma Apple, která navrhuje a vyrábí své vlastní procesory speciálně pro své chytré hodinky, dále také Samsung, jehož hodinky jsou poháněny procesory Exynos, které jihokorejská firma produkuje, nebo také Huawei, která prodává chytré hodinky se svým procesorem Kirin. Další firmy na trhu využívají dodavatele jako Sony, MediaTek, nebo Qualcomm. Ačkoliv konkrétní hardwarové komponenty nemohou být nahrazeny substitučním materiálem, jsou nabízeny větším počtem dodavatelů, kteří tak nemají velký vliv a vyjednávací sílu. V celkovém procesu akumulace materiálů a dovozu mají lepší výchozí pozici firmy sídlící v Číně, vzhledem k tomu, že většina procesů se odehrává ve východní a jihovýchodní Asii, tudíž odpadají vyšší náklady na převoz. Z tohoto důvodu je pro firmy mimo tento geografický segment vysoce náročné dosáhnout konkurenceschopnosti v budgetovém segmentu trhu. V rámci softwarové stránky používají firmy buďto vlastní software, nebo open source software, neexistuje zde tak vliv dodavatelů.

### **7.1.3. Hrozba substitutů**

Nejvíce typickým substitučním produktem pro chytré hodinky je již několikrát zmíněný smart band, uváděn také jako fitness tracker, v češtině jednoduše chytrý náramek. Ty jsou značně levnější než chytré hodinky, produkt Xiaomi Mi Band 7 je prodáván za cenu 1 290 Kč (Xiaomi Česko, ©2023) a lze pořídit jiné náramky s podobnými funkcemi i levněji. Náramky nabízejí podobné základní funkce, jaké spotřebitel nalezne v chytrých hodinkách, jako zobrazování času, stav počasí, měření tepu srdce, monitorování spánku či nabídku sportovních režimů. Levná cena a podobné funkce tak mohou představovat pro mnoho spotřebitelů lákavou alternativu, pokud si investicí do chytrých hodinek nejsou jistí, či jim stačí omezený počet funkcí za menší cenu. Na trhu nositelné elektrotechniky navíc v poslední době vznikají nové produkty, jež splňují určité potřeby, které může mít potenciální spotřebitel na trhu chytrých hodinek. Příkladem takového produktu je prsten Oura Ring (©2023), jenž monitoruje celkový zdravotní stav spotřebitele, jako je kvalita spánku, srdeční tep nebo teplota.

Za vzdálený substitut by se daly považovat i tradiční, mechanické hodinky. Chytré hodinky jsou mimo své technologické vymoženosti stále módním doplňkem, který spotřebitelé nosí na svém zápěstí. Existuje tak riziko, že v následujících letech nebudou chytré hodinky v módě, či naopak atraktivita mechanických hodinek zejména z hlediska společenské reprezentace a prestiže převáží praktické využití chytrých hodinek, což by mohlo poškodit růst trhu chytrých hodinek. Zde je však nutno podotknout, že se jedná o otázku vkusu a spotřebitelé mohou vnímat design chytrých hodinek jako atraktivnější, než u hodinek mechanických, a nebo naopak.

Chytré hodinky také mohou ztratit svoji atraktivitu díky neustálému inovačnímu posunu chytrých telefonů. Ty se mohou postupem času natolik zdokonalit, že nákup chytrých hodinek bude pro spotřebitele neopodstatněný, jelikož do té doby unikátní funkce chytrých hodinek budou mít spotřebitelé ve svém mobilním telefonu ve stejně kvalitním, nebo kvalitnějším provedení, čímž by se snížila potřebná hodnota hodinek. Celkově je hrozba substitutů střední až vysoká.

### **7.1.4. Vyjednávací síla zákazníků**

V prvé řadě tvoří velkou část odvětví chytrých hodinek firmy obchodující na rozmanitém počtu odlišných trhů s technologiemi. Jejich existence, nebo výrazný podíl ziskovosti tak nezávisí na prodeji chytrých hodinek. Spotřebitelé jsou navíc do značné míry limitováni výrobcem svého telefonu, jelikož funkčnost a komptabilita chytrých hodinek

se odvíjí od značky produktu a spotřebitelé mohou mít tendenci volit hodinky stejné značky jako jejich mobilní telefon, což tvoří i značnou bariéru pro nákup konkurenčního produktu. Z dotazníkového šetření v závěru práce je však patrné, že se jedná spíše o mírnou inklinaci volit chytré hodinky dle značky chytrého telefonu. Na druhou stranu je podstatné neopomenout, že chytré hodinky jsou doplňkovým zbožím, které je spíše nadstandardem, než potřebou pro spotřebitele. Při špatné ekonomické situaci tak může spotřebitel vyhodnotit, že nákup je zbytečný. Relativně velký počet firem na trhu, zejména v dostupném segmentu a společně s vyšším počtem alternativ, zmíněném v minulé podkapitole, zvětšuje sílu spotřebitele. Vyjednávací síla zákazníků je na trhu chytrých hodinek spíše střední.

### **7.1.5. Konkurenti v odvětví**

Na českém trhu figuruje výrazný počet zavedených technologických společností s obrovskými finančními dispozicemi, stejně jako tradiční firmy, které se specializují na konkrétní využití. Tyto společnosti byly blíže představeny v předchozí kapitole, jedná se o Apple, Samsung, Garmin, Xiaomi, Huawei. Dalo by se však argumentovat, že na rozdíl od jiného trhu spotřební elektroniky nebo trhu s mobilními telefony není na trhu s chytrými hodinkami zvláště vysoká konkurence, zejména v prémiovém sektoru. V první řadě se zde nenachází firmy s podobným podílem na trhu a za druhé mají značky relativně vysoce diferenciované produkty. Odvětví chytrých hodinek navíc zaznamenává pozitivní růst. Loajalita ke značce hraje také roli, vzhledem k tomu, že většina firem propaguje své chytré hodinky jako doplněk do svého širšího portfolia produktů, zejména mobilních telefonů. Konkurenceschopnost produktů se tak výrazně odvíjí od úspěchů firmy na dalších trzích se spotřební elektrotechnikou. Největší firma Apple v rámci svého boje v ekonomické soutěži pouze cílí na své stávající zákazníky, vzhledem k nutnosti být součástí ekosystému Apple před nákupem Apple Watch. Garmin se se svojí misí specializuje zejména na segment aktivních, vrcholových sportovců na daném trhu, ve kterém mu aktivně konkuruje pouze Apple se svým novým Apple Watch Ultra nebo finská firma Suunto.

Mírně vyšší konkurenční síla je na segmentu trhu zaměřeném na dostupnou cenu. Produkty značek Xiaomi, Fitbit, Amazfit či Huawei nejsou příliš diferenciované a dostupných variant je zde větší počet, než v prémiovém segmentu trhu, a je zde přítomnost elastické poptávky.

## **7.2. PESTLE analýza**

Tato kapitola je věnována externím elementům, které ovlivňují činnost společností působících na trhu s chytrými hodinkami. Analýza přibližuje konkrétní politické, ekonomické, sociální, technologické, legální a enviromentální faktory relevantní pro prodej chytrých hodinek v České republice.

### **7.2.1. Politické faktory**

Česká republika je parlamentní a demokraticky právním státem se svobodnými volbami i svobodou slova. Dle demokratického indexu výzkumné agentury Economic Intelligence Unit je Česká republika na 25. místě ze 167 zemí se skóre 7.97 z 10 a je tak na prvním místě ve skupině „Demokracie s nedostatky“ (Democracy Index, 2022). V současné chvíli je Česká republika stabilní zemí s otevřeným obchodem, bez velkého rizika změny formy vlády, existuje zde však riziko změny vládního uskupení a společnost je relativně polarizovaná. Česká republika je zároveň členem mnoha mezinárodních organizací, jako je například Evropská unie, Evropská celní unie, Světová obchodní organizace, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj. Výrobce chytrých hodinek je tak v rámci obchodní soutěže ovlivněn nejen politikou České republiky, ale i těmito organizacemi. Konkrétní regulace budou představeny v podkapitole „Legální faktory“. Trh s chytrými hodinkami je zároveň uvnitř hranic České republiky ovlivněn také měnovou a fiskální politikou.

Daň z přidané hodnoty, kterou dodavatel odvádí z celkové hodnoty prodávaného zboží, je v České republice 21 %, snížené sazby na určité druhy produktů či služeb jsou 15 % a 10 %, což je v porovnání se státy Evropské unie v průměru (Gola, 2020). Ačkoliv mají chytré hodinky funkce, pomocí kterých lze vytvářet prognózy o zdravotním stavu spotřebitele, nejsou dle zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty považovány jako zdravotnické zařízení a nepodléhají tak první snížené sazbě daně a jejich sazba daně tak činí 21 %.

Při exportu musí výrobce chytrých hodinek platit mimo jiné i dovozní clo. Výše tohoto cla je ovlivněna několika faktory a liší se dle konkrétního produktu, země původu i dle obchodních dohod mezi Českou republikou a danou zemí. Od dovozního cla jsou oproštěny státy Evropské unie, dovozce chytrých hodinek ze země mimo Evropskou unii je povinen zaplatit dovozní clo a daň z přidané hodnoty. Obvyklá sazba dovozního cla na elektronická zařízení je v České republice 4,2 % z hodnoty zboží a k tomu je připočítáváno DPH ve výši 21 % z hodnoty zboží včetně dovozního cla (Taric



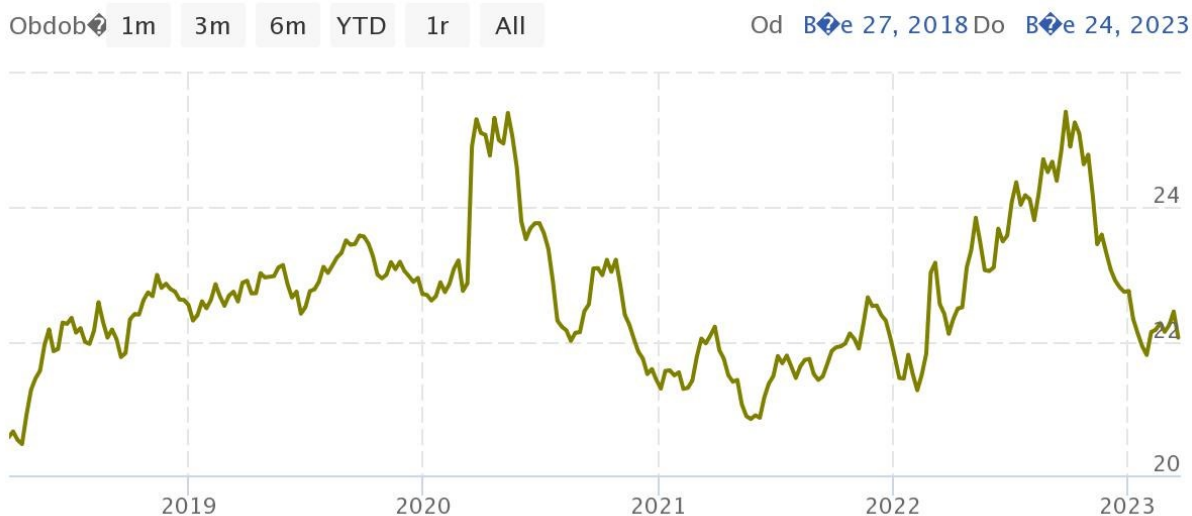
CZ, 2023). Tyto výdaje jsou relevantní například pro Spojené státy americké, Čínu i Jižní Koreu, odkud výše zmínění výrobci chytrých hodinek pocházejí.

### **7.2.2. Ekonomické faktory**

Celosvětovou ekonomiku zasáhla v posledních letech pandemie Covid-19, což ovlivnilo i ekonomiku České republiky. Do pandemie byla Česká republika stabilně rostoucí ekonomikou, nyní se růst velice zpomalil. Hrubý domácí produkt v roce 2022 zaznamenal díky státní podpoře ekonomiky v rámci obnovy po pandemii meziroční růst o 2,5 %, dle prognózy agentury Deloitte se však pro rok 2023 očekává pokles HDP o 1,1 % (Deloitte, 2023), což by byl mimo pandemickou krizi teprve třetí meziroční pokles v 21. století. Vyplývá to zejména v důsledku rostoucí inflace, která v průběhu posledního roku zaznamenala meziroční růst až o 18 %, nejvíce od roku 1993 (Inflace, 2023), s čímž přímo koreluje i růst průměrného indexu spotřebitelských cen. Snižující se průměr reálné hodnoty diskrečních příjmů obyvatel České republiky tak vede k úsporám domácností a menší spotřebě, což se týká zejména segmentu produktů, jež neplní základní potřeby spotřebitele, mezi které chytré hodinky patří. Ačkoliv průměrná mzda vzrostla v roce 2022 o 5,7 % na 40 353 Kč a v roce 2023 se očekává růst mzdy o 4,6 %, vzhledem k růstu inflace reálná mzda klesá, a to o 8,2 % v minulém roce a dle prognóz se očekává v letošním roce pokles o 3,7 % (Deloitte, 2023). To může výrazně ovlivnit spotřební aktivitu na trhu chytrých hodinek. Na trhu práce je v současné době podíl nezaměstnaných osob v České republice na 2,6 %, jeden z nejnižších podílů v Evropské unii (Míra zaměstnanosti..., 2023).

Dalším ekonomickým faktorem, který ovlivňuje trh chytrých hodinek v České republice, je měnový kurz. Vzhledem k tomu, že výše popsané firmy sídlí buďto ve Spojených státech amerických, v Číně či v Jižní Koreji, je třeba zohlednit i tento faktor. V následujících grafech je znázorněn vývoj měnového kurzu české koruny a národních měn těchto zemí v rozsahu posledních pěti let.

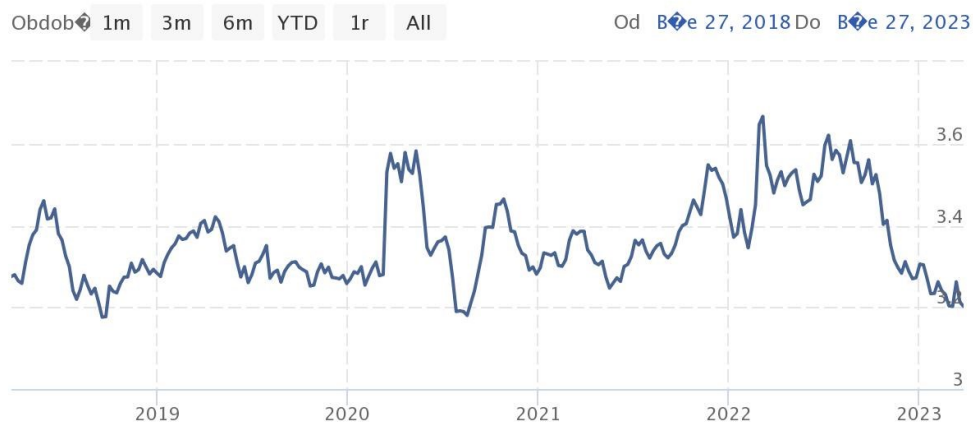
## Graf USD/CZK



Graf 1: Vývoj měnového kurzu USD/CZK v letech 2018-2023. Zdroj: Kurzy.cz (©2023a)

V posledním čtvrtletí se hodnota dolaru vzhledem k české koruně vyvíjí v tuto chvíli pozitivně pro české spotřebitele, ačkoli je dle přiloženého grafu těžké předpovídat trend trajektorie. Cena chytrých hodinek firem Apple či Garmin by tak mohla být nižší, záleží však zejména na momentálním kurzu při uvedení nové produktové řady značek.

## Graf CNY/CZK



Graf 2: Vývoj měnového kurzu CNY/CZK v letech 2018-2023. Zdroj: Kurzy.cz (©2023b)

Podobně se vyvíjí i měnový kurz čínského jüanu, jehož hodnota v porovnání s českou korunou v posledním čtvrtletí pozvolně klesala.

## Graf 100 KRW/CZK



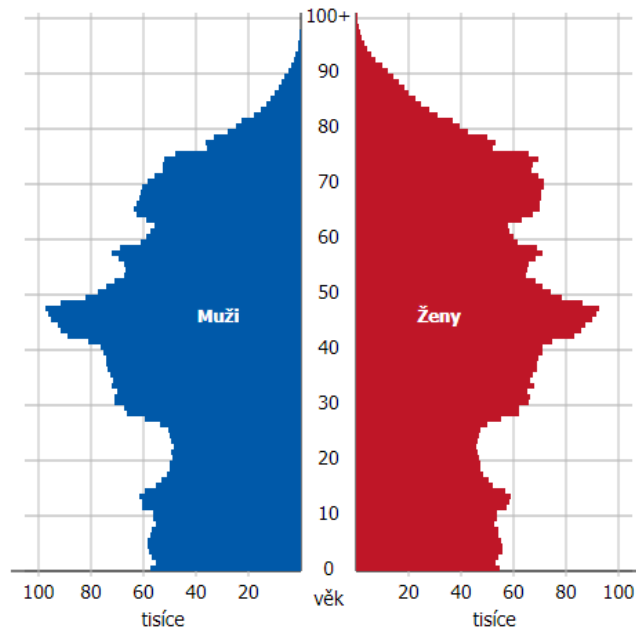
Graf 3: Vývoj měnového kurzu KRW/CZK v letech 2018-2023. Zdroj: Kurzy.cz (©2023c)

Jihokorejský won má v měnovém kurzu s českou korunou v posledních dvou letech trajektorii pozvolného poklesu, stejně jako v případě firmy Apple však Samsung uvádí své nové produktové řady tradičně na konci třetího kvadrantu.

### 7.2.3. Sociální faktory

V kontextu sociálních faktorů by měly být posouzeny demografické aspekty, které mohou ovlivnit trh s chytrými hodinkami, jako obyvatelstvo, životní úroveň, vzdělanost, spotřební zvyky kupujících a dále. Česká republika měla k 31. prosinci 2022 10 533 399 obyvatel, od roku 2019 počet obyvatelstva klesá přirozeným úbytkem (ČSÚ, 2023). Z těchto obyvatel pouze 12,5 % dokončilo jenom základní vzdělání, zatímco středoškolské s maturitou či s výučním listem absolvovalo 63,5 % a 17,6 % má vysokoškolské vzdělání. V grafu č. 4 je znázorněna věková struktura obyvatel České republiky ke 31. prosinci 2021.

#### Věková struktura k 31. 12. 2021 Česká republika



Graf 4: Věková struktura k 31. 12. 2021, Česká republika. Zdroj: ČSÚ.

Český statistický úřad uvádí, že některou formu nositelné elektroniky, do které se řadí i chytré hodinky, má v České republice 44 %. Dle věkového rozložení pak nejvíce vlastní nositelnou elektroniku skupiny od 16-24, kde se jedná o 83,9 % a dále skupina 25-34 let, kde se jedná o 76,3 % (ČSÚ, 2022). Tyto statistiky korelují s výsledkem výzkumného šetření v této diplomové práci, které potvrdilo věkové skupiny 20-29 a 30-39 jako nejpočetnější z hlediska vlastnění hodinek, procento vlastnění nositelné elektroniky se nehledě na věk pohybovalo kolem 55 %.

Z výsledků dotazníkového šetření v této diplomové práci je také patrné, že nejčastějším rozhodnutím pro koupi chytrých hodinek je sportovní aktivita. Dle ročenky České unie sportu je v tuto chvíli v 75 národních sportovních svazech a 7 286 sportovních klubech a tělovýchovných jednotách 1 140 530 členů, což je téměř 11 % celkového obyvatelstva (ČUS, 2022). Aktivních sportovců je dle evropského výzkumu Eurostat (2018) ještě více, zhruba až 35 % obyvatel, jedná se o průměr mezi státy Evropské unie. Za sportovní vybavení utratí Češi ročně až 30 miliard korun (Češi a sport, 2020).

#### 7.2.4. Technologické faktory

Ačkoliv je trh s chytrými hodinkami příznačný pro své inovace a konstantní vylepšování funkcí, od popularizace tohoto odvětví nedošlo k radikální transformaci nebo revoluci, spíše o průběžnou evoluci. Výrazná změna podoby odvětví by vyžadovala buď radikální

změnu v integraci chytrých hodinek s jinými technologiemi, či radikální změnu v podobě produktu, jako k tomu došlo při uvedení chytrých telefonů s dotykovým displejem. Chytré hodinky jsou dále z technologického hlediska ovlivňovány vývojem mobilních aplikací, jejich tvorba, ale zároveň i dostupnost a využití v České republice může být klíčová pro vývoj trhu.

Jednou z hlavních problematik z hlediska technologických faktorů na trhu chytrých hodinek v České republice byla podpora mobilního připojení. Zatímco v jiných státech bylo připojení hodinek k telekomunikační síti standardem, optimalizace z hlediska třech největších mobilních operátorů v České republice, kteří dominují na trhu, O2, T-Mobile a Vodafone, nastala teprve v posledních letech. Možnost používat mobilní síť na svých chytrých hodinkách bez mobilního telefonu mají spotřebitelé přesto velice omezenou. O2 a T-Mobile nabízí podporu pro chytré hodinky s mobilním připojením pouze pro produktovou řadu hodinek Apple Watch a Samsung Galaxy Watch. U obou operátorů je však za tuto funkci stálý měsíční poplatek a u konkrétních modelů nelze sdílet svůj mobilní tarif. Vodafone nabízí podporu pouze pro Galaxy Watch, zde však tarif nelze sdílet vůbec a uživatel by tak na svých chytrých hodinkách musel mít odlišné číslo od svého telefonu (Vaculík, 2022). V rámci využití dalších podporovaných funkcí nejsou v České republice omezeny produkty výše zmíněných značek, a to i včetně placení pomocí debetní karty nahrané v chytrých hodinkách.

### **7.2.5. Legální faktory**

V České republice je obchodní soutěž na trhu s chytrými hodinkami ovlivněna řadou zákonů a předpisů. Je to například Zákon o ochraně spotřebitele, který stanovuje povinnosti prodejců vůči spotřebitelům jako informování o vlastnostech a funkcích zboží. Zákon o elektronických komunikacích upravuje pravidla pro komunikaci prostřednictvím elektronických prostředků, jako je třeba ukládání a čtení cookies. Dále ovlivňuje trh s chytrými hodinkami také Zákon o hospodářské soutěži, Zákon o regulaci reklamy či Zákon o autorském právu. V neposlední řadě je třeba zmínit Zákon o ochraně osobních údajů, který stanovuje pravidla pro sběr, uchování a zpracování osobních údajů a to včetně biometrických hodnot, které jsou shromažďovány pomocí chytrých hodinek.

Česká republika je také členskou zemí Evropské unie a tudíž trh chytrých hodinek v ČR podléhá mimo státní regulace i předpisům Evropské unie, mimo jiné třeba nařízení EU o ochraně osobních údajů GDPR. Ačkoliv ve směrnicih EU nejsou chytré hodinky přímo

definovány, neznámá to, že nepodléhají zákonům. Zde totiž tvoří výrazný faktor fakt, a to zejména v kontrastu s jinou populární spotřební elektronikou, že chytré hodinky jsou schopné identifikovat a měřit klíčové lidské biomarkery, tedy měřitelné indikátory určitého biologického stavu nebo podmínek člověka. Vzhledem k této realitě je v politické sféře dlouhodobý dialog, zdali by měly chytré hodinky spadat pod regulační strukturu zdravotnických prostředků, či zda by měly být regulovány v rámci vlastní kategorie. V Evropské unii byly zdravotnické potřeby do roku 2021 regulovány Směrnicí o zdravotnických prostředcích, zkráceně MDD. Tato směrnice uvádí, že přístroj je zdravotnickým zařízením, pokud jej výrobce za zdravotnické zařízení označí (Regulation EU, 2017/745). Vzhledem k tomu, že žádná z výše zmíněných společností toto označení nepoužívá, regulace se jich netýkala. Definice zdravotnického zařízení se však změnila společně s novou Regulací zdravotnických prostředků, zkráceně MDR, která v roce 2021 Směrnicí o zdravotnických prostředcích nahradila. Nová regulace zavedla doplňující kvalifikační jazyk, ve které definuje zdravotnické zařízení jako přístroj, který je využíván mimo diagnózy, prevence, monitoringu či léčby také k predikci a poskytnutí indikace možného onemocnění v budoucnu prostřednictvím analýzy shromážděných údajů (Medical Devices: MDCG 2021-24, 2021). Chytré hodinky tak od roku 2021 do kategorie zdravotních zařízení dle legislativy EU patří a podléhají tak daným regulacím.

Schopnost sbírat, analyzovat a uchovávat osobní údaje například v podobě biomarkerů vede k mnoha kontroverzím, což podtrhuje například reakce Federální síťové agentury Německa. Ta v roce 2017 efektivně zakázala prodej chytrých hodinek určených pro děti a subsekventně je označila za špehovací zařízení, vzhledem k existenci mikrofону, podpoře GPS a dalších senzorů (Wakefield, 2017).

### **7.2.6. Enviromentální faktory**

Enviromentální dopady vytvořené obchodováním s chytrými hodinkami záleží na mnoha faktorech. Proces výroby zahrnuje těžbu a zpracování surovin, jako třeba kovy, plast, sklo a elektronické komponenty. Tyto činnosti produkují emise skleníkových plynů v důsledku spotřeby energie při těžbě a zpracování surovin i při transportu těchto materiálů a celkovém výrobním procesu. Mimo emise spojené s výrobou a distribucí ovlivňují chytré hodinky enviromentální prostředí i používáním, například spotřebou energie pro nabíjení a provoz. V legislativě České republiky je několik zákonů regulujících vliv produktů na životní prostředí, jako například Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech,

dle kterého jsou výrobci a prodejci povinni zajistit sběr a recyklaci elektrozařízení včetně chytrých hodinek. Nařízení vlády č. 360/2014 Sb., o ekodesignu, zase stanovuje minimální požadavky na energetickou účinnost výrobků včetně chytrých hodinek za účelem snížit spotřeby energie a emise skleníkových plynů. Obdobné znění těchto zákonů lze najít i v regulacích Evropské unie.

Vzhledem k absenci jakéhokoliv procesu výroby částí chytrých hodinek v České republice je také podstatné neopomenout problematiku dovozu produktů do země. Produkty Apple jsou například vyráběny a montovány zejména v Číně, skladovány ve státě Kalifornie v USA, odkud jsou distribuovány do různých geografických segmentů velkoobchodům či maloobchodům (Gurman, 2022). Obdobným logistickým problémům čelí všechny firmy na trhu a můžou je ovlivnit externí enviromentální faktory, jako například počasí.

## 8. Výsledky dotazníkového šetření spotřebitelů

Dotazníkové šetření proběhlo za účelem analyzovat znalosti o vybraných značkách chytrých hodinek, jaké z nich respondenti vlastní a také pochopit spotřební chování na trhu, zejména s ohledem na celý rozhodovací kupní proces spotřebitelů, od prvotní potřeby nákupu chytrých hodinek až po samotné používání. Dotazník obsahoval 22 otázek, vyplnilo jej 306 respondentů. Průměrný čas vyplňování činil 6 minut. Výsledky jsou prezentovány zejména pomocí grafů, ve kterých je uveden konkrétní počet respondentů u každé odpovědi, včetně či případně s procentuálními podíly, které jsou v grafech zaokrouhleny na jedno desetinné místo.

### 8.1. Znalost a vlastnictví chytrých hodinek

#### Spotřebitelské asociace s chytrými hodinkami

V úvodní otázce dotazníkového šetření byli respondenti požádáni o napsání jednoho slova, či slovního spojení, které se jim vybaví jako první ve vztahu s pojmem „chytré hodinky“. Cílem této otázky bylo zjistit prvotní asociace spotřebitelů s produktem, bez jakéhokoli předcházejícího podnětu.

Největší zastoupení měla sestupně následující slova či slovní spojení: „Apple Watch“, „Sport“, „Zbytečnost“, „Apple“, „Propojení s telefonem“, „Hodinky“, „Krokoměr“, „Zdraví“ a „Garmin“. Vzhledem k unikátnímu způsobu vyjádření většiny ze 306 respondentů byla určitá slova či slovní spojení seskupena pod jedno slovo či slovní spojení se stejným, či téměř stejným významem. V odpovědích převažovaly názvy značek výrobců chytrých hodinek, vybrané atributy či funkce a aktivity, jež si spotřebitelé spojují s chytrými hodinkami. Odpovědi obsahovaly i negativní konotace spotřebitelů s produktem, jako například slabá výdrž baterie či ztráta soukromí. Pozoruhodná je také asociace chytrých hodinek s firmou Apple v myslích českých spotřebitelů. Samotnou značku či produkt značky představuje první spojitost s pojmem „chytré hodinky“ pro 13,73 % spotřebitelů. Z výše představených značek byla také zmíněna firma Garmin u 2,94 % spotřebitelů a Samsung u 0,98 % spotřebitelů, značky Xiaomi a Huawei zmíněny nebyly. Všechny nejčastější odpovědi jsou zobrazeny metodou slovního mraku v obrázku 11.





Obrázek 11: Spotřebitelské asociace s chytrými hodinkami. Zdroj: Vlastní výzkum. N=306

## Znalost značek na trhu s chytrými hodinkami

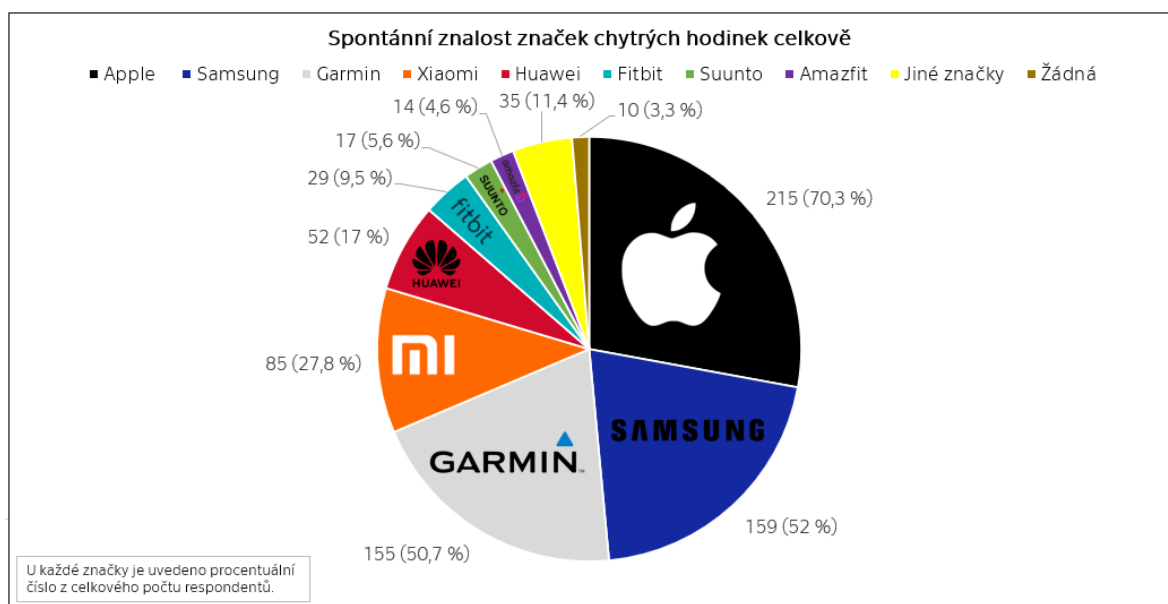
Další část dotazníku byla věnována konkrétním značkám chytrých hodinek na českém trhu, s důrazem na pět nejprodávanějších značek Apple, Huawei, Garmin, Samsung a Xiaomi. Testována byla nejdříve spontánní znalost značek a poté znalost hodinek s podporou.

### Spontánní znalost značek chytrých hodinek

Za účelem zjištění spontánní znalosti značek spotřebitelů chytrých hodinek zapisovali respondenti do celkem pěti volných textových polí značky chytrých hodinek, které se jim vybaví. Data z těchto odpovědí jsou zobrazeny ve dvou grafech, první z nich

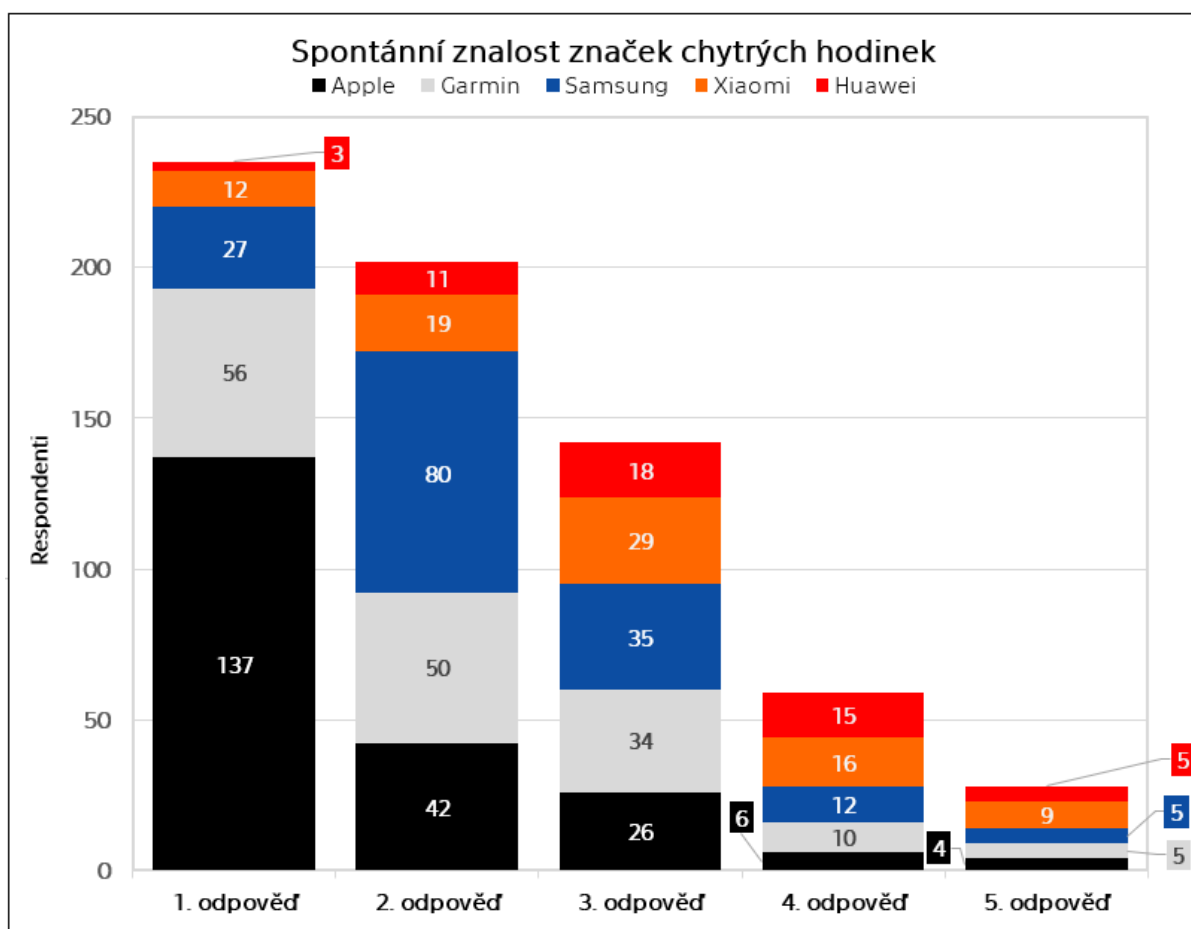
popisuje celkovou spontánní znalost značek nehledě na pořadí odpovědi, druhý graf se poté soustředí na znalost pěti vybraných značek a zejména na konkrétní pořadí odpovědi respondentů.

Výsledky spontánní znalosti značek potvrdily unikátní postavení tří největších firem, které byly zmíněny již ve spotřebitelských asociacích s chytrými hodinkami. Nejčastěji zmíněnou značkou byla ve výzkumu americká firma Apple. Tu uvedlo v rámci pěti textových polí 215 respondentů, tedy 70,3 %. Druhou nejčastěji zmíněnou značkou byl Samsung, na nějž si vzpomněla 159 respondentů. Firmu Garmin si také vybavila více než polovina dotazovaných, konkrétně 155 lidí. Dále 85 respondentů nezapomnělo na značku Xiaomi a 52 na další čínskou firmu Huawei. Mimo zkoumanou pětici největších firem byly v odpovědích ve větším počtu uváděny také značky Fitbit, Suunto a Amazfit. Konkrétní data, včetně procentuálního zastoupení z celkového počtu respondentů, znázorňuje graf 5.



Graf 5: Spontánní znalost značek chytrých hodinek celkově. Zdroj: Vlastní výzkum. N=306

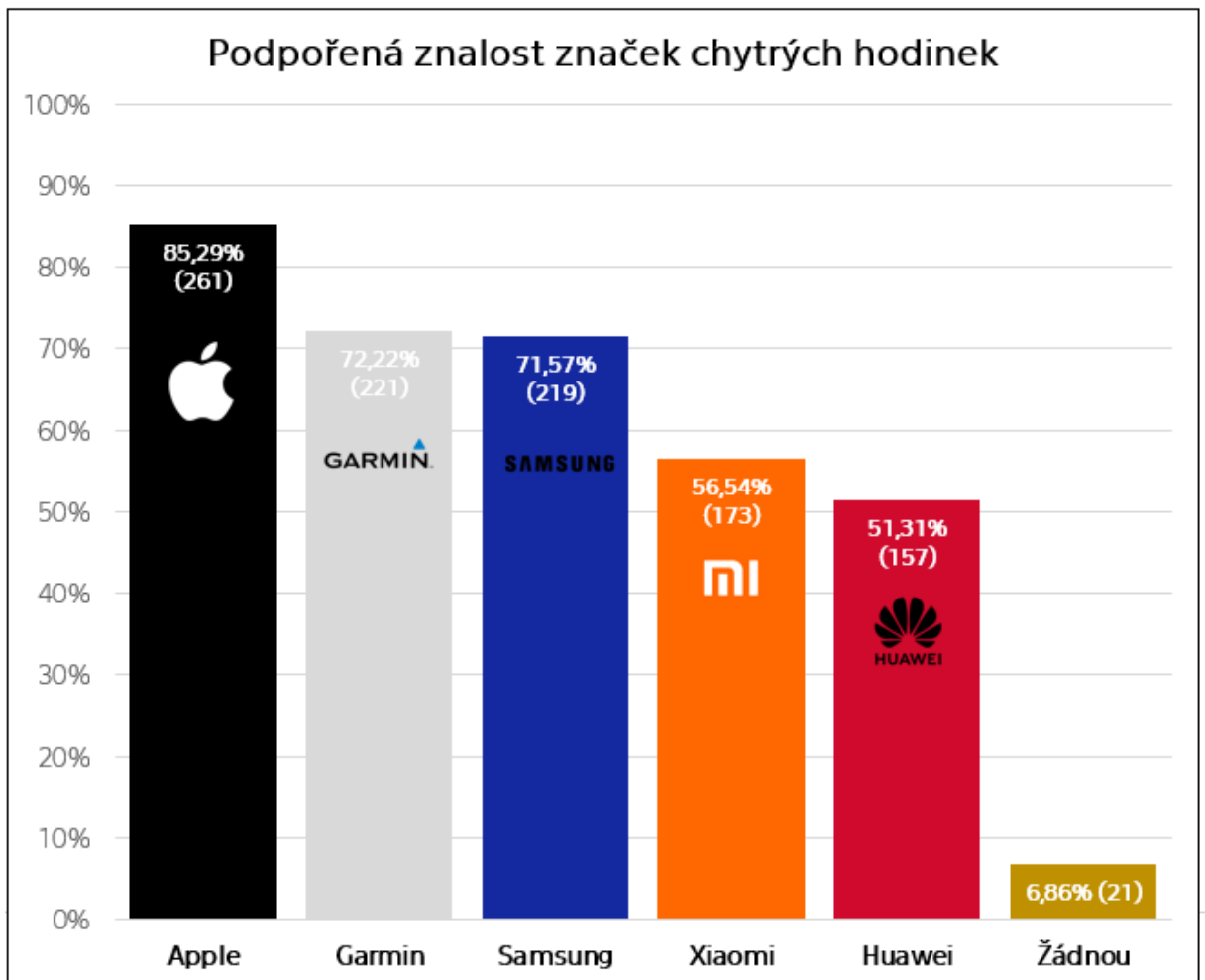
Při bližším pohledu na pořadí odpovědí je v pozici dominantní značky v myslích spotřebitelů nepřekvapivě Apple, kterou jako první uvedlo 137, neboli 44,77 % ze všech respondentů. Ačkoliv byla v celkovém pořadí jihokorejská značka Samsung na druhém místě, jako první odpověď jí uvedlo pouze 27 respondentů. Naopak celkově třetí Garmin je pro 56 odpovídajících dominantní značkou. Z vybraných pěti značek pouze 12 lidí uvedlo jako svou první odpověď Xiaomi a jen 3 lidi napsali firmu Huawei. V druhé odpovědi byl jednoznačně nejzmiňovanější Samsung, který uvedlo 80 respondentů. Konkrétní pořadí spontánní znalosti největších pěti značek je zobrazeno v grafu 6.



Graf 6: Spontánní znalost značek chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=306

### Podpořená znalost značek chytrých hodinek

Třetí otázka dotazníku se věnovala taktéž přehledu o značkách chytrých hodinek na českém trhu, tentokrát však s podpořenou znalostí. Respondenti měli vybrat všechny značky, které znají. Na výběr měli z pěti zkoumaných firem. Největší znalost mezi respondenty má firma Apple, kterou označilo 261 z nich, což tvoří 85,3 % celkových respondentů. Na rozdíl od spontánní znalosti se na druhém místě umístila firma Garmin, kterou zná 221 respondentů, o dvě méně měl pak Samsung. Data podpořené znalosti značek chytrých hodinek jsou znázorněna v grafu 7.

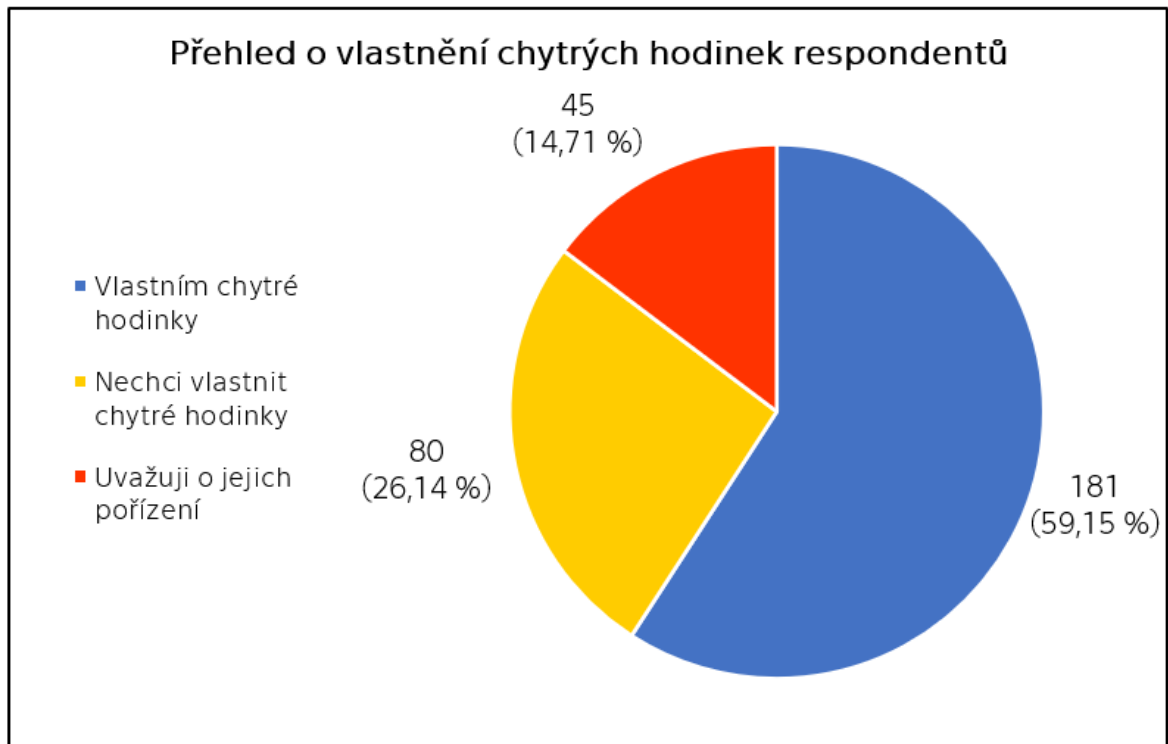


Graf 7: Podpořená znalost značek chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=306

### Značky respondentů

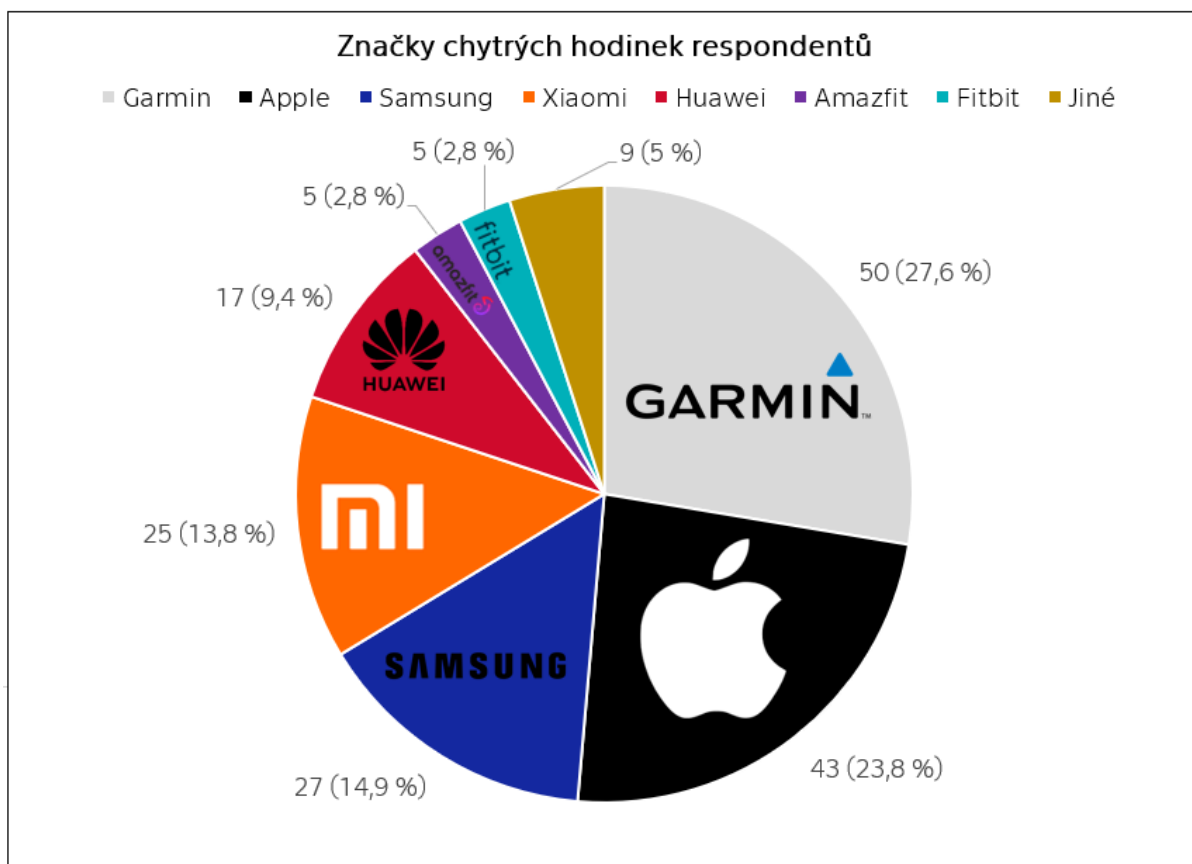
Následná část dotazníkového šetření byla věnována otázce současného vlastnictví chytrých hodinek. Tato část byla uskutečněna s cílem alespoň přiblížit současný podíl společností na trhu chytrých hodinek v České republice, zjistit spokojenost spotřebitelů se zakoupeným produktem a společně s tím i možnost najít korelace mezi dalšími odpověďmi, vlastnictvím a používáním konkrétní značky.

Z grafu 8 je patrné, že většina respondentů buďto chytré hodinky vlastní, či uvažuje o jejich pořízení. Z celkového vzorku 306 lidí je 181, neboli 59,2 % majiteli chytrých hodinek. O nákupu v tuto chvíli uvažuje 14,7 %, hodinky pak nechce vlastnit 26,1 % odpovídajících.



Graf 8: Přehled o vlastnění chytrých hodinek respondentů. Zdroj: Vlastní výzkum. N=306

Následující graf č. 9 je zobrazením vybraného vzorku respondentů, jež chytré hodinky v tuto chvíli vlastní, a popisuje zastoupení konkrétních značek chytrých hodinek mezi respondenty. Podle očekávání jsou v první pětce zastoupeny všechny společnosti, které jsou v této diplomové práci blíže analyzované. Nejvíce oslovených lidí vlastní chytré hodinky značky Garmin, přesně 50 ze vzorku 181 respondentů. Na druhém místě jsou produkty značky Apple se 43 respondenty, tyto dvě americké firmy tak tvoří více než polovinu veškerých produktů u dotázaných respondentů (51,4 %). Na dalších místech jsou chytré hodinky Samsung, které vlastní 27 respondentů, produkty firmy Xiaomi má 25 dotázaných a 17 z nich používá hodinky Huawei. Po pěti respondentech pak vlastní značky Amazfit a Fitbit.

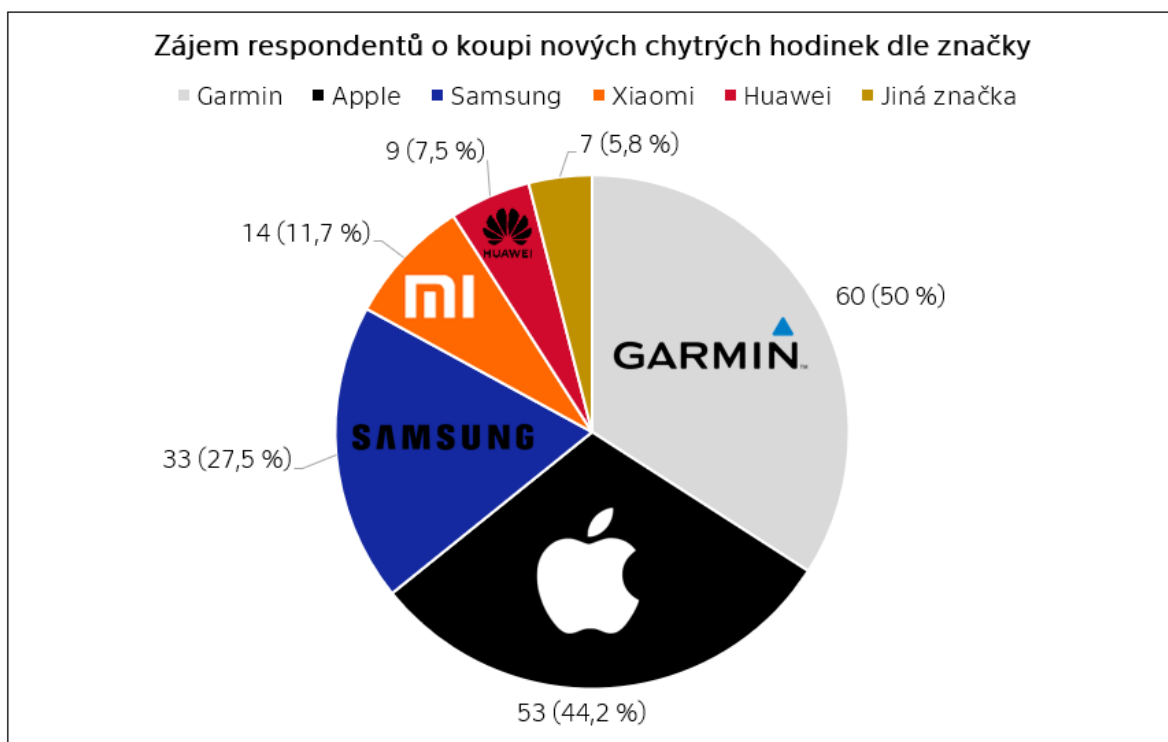


Graf 9: Značky chytrých hodinek respondentů. Zdroj: Vlastní výzkum. N=181

Majitele chytrých hodinek je možné dle výsledků výzkumu rozdělit i dle věkové struktury. Hodinky Garmin mají 64 % zastoupení ve věkové kategorii od 21-40 let, zatímco téměř 54 % majitelů Apple Watch jsou ve věku od 21-30 let. Nejstarší jsou majitelé hodinek Samsung, téměř půlka uživatelů je ve věkové kategorii 31-50 a firmy Huawei, kde je 41 % majitelů ve věkové kategorii 41-50 let.

### **Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek**

V následující otázce byli respondenti vyzváni ke zvolení značky chytrých hodinek, o které uvažují, pokud mají zájem pořídit si své první chytré hodinky, nebo pokud chtějí nahradit své stávající. Celkově 186 respondentů buďto v současné chvíli vlastní chytré hodinky a nechtějí si koupit nové, nebo o ně nemají zájem. Zbýlých 120 respondentů zvolilo alespoň jednu značku, o jejíž produkt v tuto chvíli uvažuje. Polovinu respondentů zaujaly produkty značky Garmin. Celkové pořadí firem je při porovnání s předchozí otázkou současného vlastnictví identické. Konkrétní počet respondentů i procentuální podíl je zobrazen v grafu 10.



Graf 10: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek dle značky. Zdroj: Vlastní výzkum. N=120

Data o současných chytrých hodinkách konkrétních respondentů byla porovnána s odpověďmi ohledně zájmu koupit nový model hodinek. Účelem bylo zjistit spokojenost spotřebitelů s produkty určitých firem. V následujících tabulkách jsou uvedeny postoje majitelů hodinek Garmin, Apple, Samsung, Xiaomi a Huawei.

#### Majitelé hodinek Garmin (50 respondentů)

Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek				
Garmin	Apple	Samsung	Huawei	Nechci si koupit nové
27	8	4	1	24

Tabulka 1: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Garmin). Zdroj: Vlastní výzkum. N=50

#### Majitelé hodinek Apple (43 respondentů)

Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek			
Apple	Garmin	Samsung	Nechci si koupit nové
16	4	1	26

Tabulka 2: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Apple). Zdroj: Vlastní výzkum. N=43

### Majitelé hodinek Samsung (27 respondentů)

Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek					
Samsung	Garmin	Apple	Jiné	Huawei	Nechci si koupit nové
9	4	3	2	2	13

Tabulka 3: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Samsung). Zdroj: Vlastní výzkum. N=27

### Majitelé hodinek Xiaomi (25 respondentů)

Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek					
Xiaomi	Apple	Garmin	Samsung	Huawei	Nechci si koupit nové
5	3	3	2	1	15

Tabulka 4: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Xiaomi). Zdroj: Vlastní výzkum. N=25

### Majitelé hodinek Huawei (17 respondentů)

Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek				
Garmin	Huawei	Apple	Samsung	Nechci si koupit nové
5	3	2	2	10

Tabulka 5: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Huawei). Zdroj: Vlastní výzkum. N=17

Z výsledků zájmu o nové hodinky z řad omezeného množství zákazníků pěti značek lze vyvodit, že nejspokojenější zákazníky má firma Apple, jelikož o hodinkách jiné značky uvažuje pouze 11,6 % současných majitelů Apple Watch. Věrnost značce je pozorovatelná i u firmy Garmin, kde uvažuje o jiných hodinkách 21,6 % současných majitelů. Nejhůře jsou na tom firmy Huawei a Samsung, kde 52,9 % a respektive 40,7 % uvažuje o koupi hodinek jiné značky. U majitelů chytrých hodinek Xiaomi se jedná o 36 % uživatelů.

## 8.2. Proces kupního rozhodování spotřebitelů

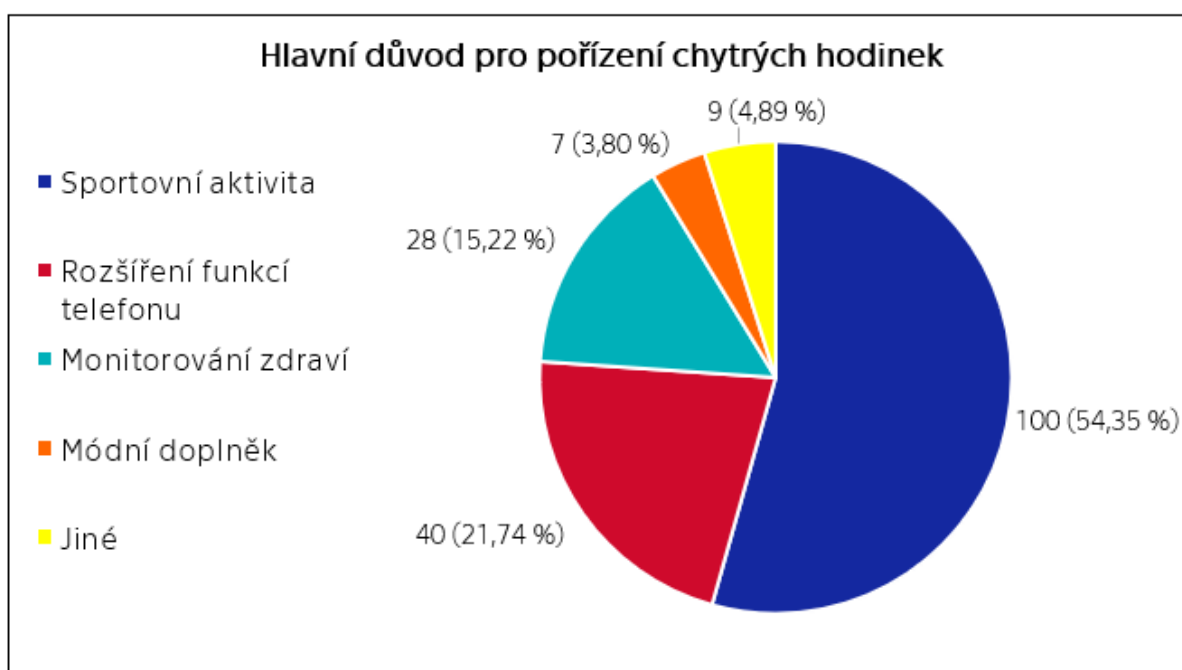
Následující sekce dotazníkového šetření byla zaměřena na odhalení spotřebitelského kupního rozhodování na trhu chytrých hodinek. Analýza rozhodovacího procesu navazuje na teoretické základy v podkapitole spotřebního chování.



### 8.2.1. Důvod pro nákup chytrých hodinek

Rozhodovací nákupní proces začíná ve chvíli, kdy spotřebitel zjistí, že má určitou potřebu. Z tohoto důvodu bylo zkoumáno, jaký byl hlavní důvod spotřebitelů, který finálně zapříčinil rozhodnutí o nákupu chytrých hodinek. Respondenti mohli v rámci své volby zvolit pouze jednu možnost, výsledná data znázorněná v grafu 11 jsou sebrána ze vzorku 184 respondentů, jelikož 96 respondentů uvedlo, že hodinky nevlastní a ani o ně nemají zájem, a zbylých 26 si hodinky nevybírало, jelikož je dostali jako dárek.

Nejčastěji kupovali spotřebitelé chytré hodinky jako pomůcku ke sportovní aktivitě, odpovědělo tak více než polovina dotázaných. Jako hlavní důvod pro nákup chytrých hodinek uváděl větší počet respondentů také potřebu o rozšíření funkcí telefonu a monitorování zdraví.



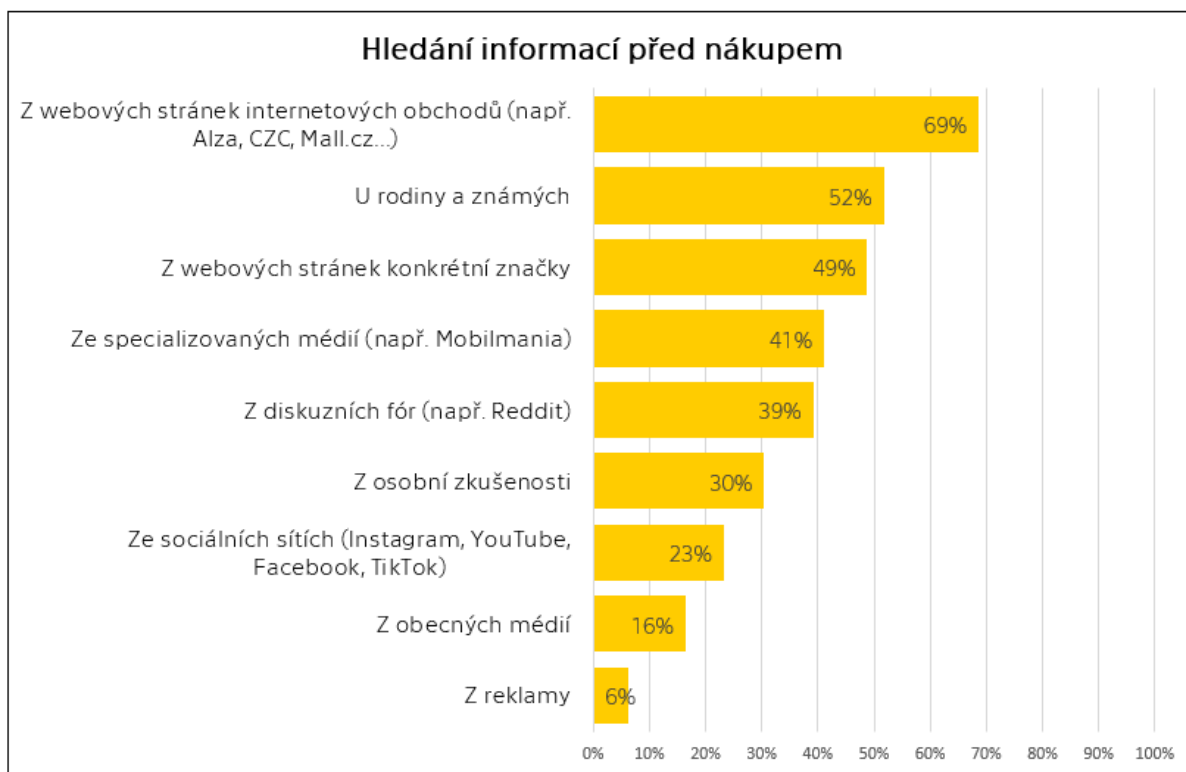
Graf 11: Hlavní důvod pro pořízení chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=184

### 8.2.2. Vyhledávání informací

Po rozpoznání potřeby následuje vyhledávání informací o produktu před nákupem. Respondenti byli dotázáni, kde tyto informace získávají a mohli zvolit libovolný počet možností. Celkově zvolilo 207 respondentů<sup>5</sup> 674 různých odpovědí, což znamená, že průměrný respondent vyhledává informace alespoň na třech odlišných místech. Dle toho by se tak dalo predikovat, že průměrný spotřebitel na trhu chytrých hodinek spíše

<sup>5</sup> 99 respondentů zvolilo pouze možnost „Nemám chytré hodinky“ nebo „Dostal jsem chytré hodinky jako dárek“.

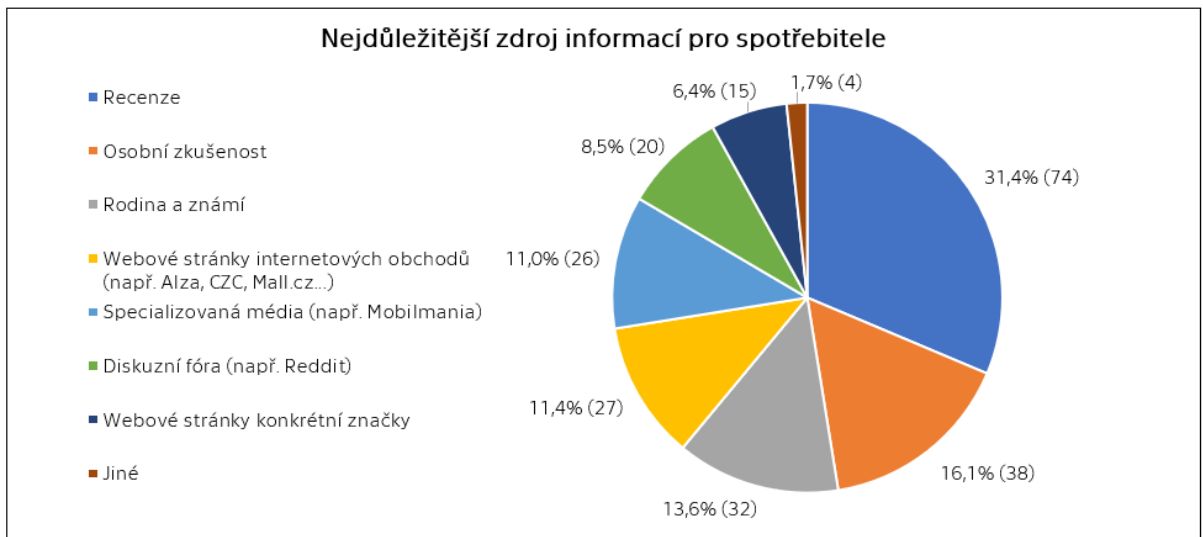
aktivně vyhledává informace, než že by vybíral produkt bez podrobnějších informací. Nejčastějším zdrojem informací jsou pro respondenty webové stránky internetových obchodů, jako například Alza či Mall.cz, kde zjišťuje podrobnosti o produktu 69 % respondentů. Dále spotřebitelé zjišťují informace zejména u rodiny a známých, či na webových stránkách konkrétní značky, o jejíž produkt mají zájem.



Graf 12: Hledání informací před nákupem. Zdroj: Vlastní výzkum. N=207

Zajímavou korelaci představovalo ve výsledcích výzkumu vyhledávání informací dle uživatelů chytrých hodinek konkrétní značky. Majitelé hodinek Garminu z největší části získávali informace od rodiny a známých, zatímco majitelé hodinek Apple z webových stránek americké firmy. Majitelé chytrých hodinek značek Samsung, Xiaomi a Huawei pak nejčastěji vyhledávali informace z webových stránek internetových obchodů.

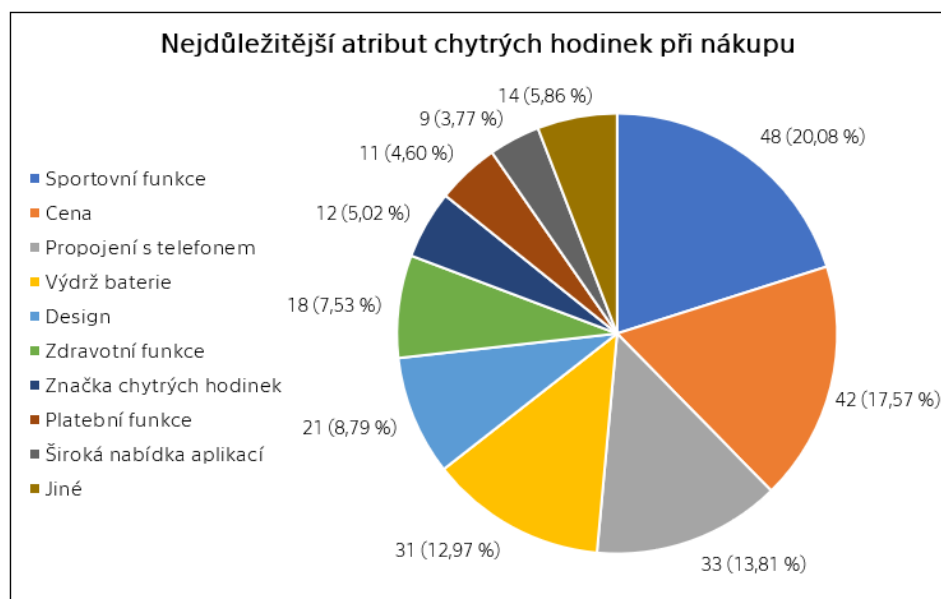
Následně byli respondenti dotázáni, jaký z těchto zdrojů informací považují za nejdůležitější ve svém nákupním rozhodovacím procesu. Data jsou znázorněna v grafu 13.



Graf 13: Nejdůležitější zdroj informací pro spotřebitele. Zdroj: Vlastní výzkum. N=236

### 8.2.3. Vyhodnocení alternativ

V tu chvíli, co má spotřebitel dle svého uvážení dostatečně vyhledané informace, si musí určit, která kritéria jsou pro něj při výběru chytrých hodinek podstatná. Na základě tohoto hlediska byli respondenti dotázáni, které z těchto kritérií v podobě atributu chytrých hodinek považují za ta nejdůležitější. Výsledky zaznamenané v grafu 14 popisují, že nejvíce respondentů považuje za nejpodstatnější kvantitu a kvalitu sportovních funkcí, které model chytrých hodinek nabízí. Mezi významná kritéria pro evaluaci nákupu patří pro spotřebitele také cena produktu, míra propojení s telefonem či délka výdrže baterie.

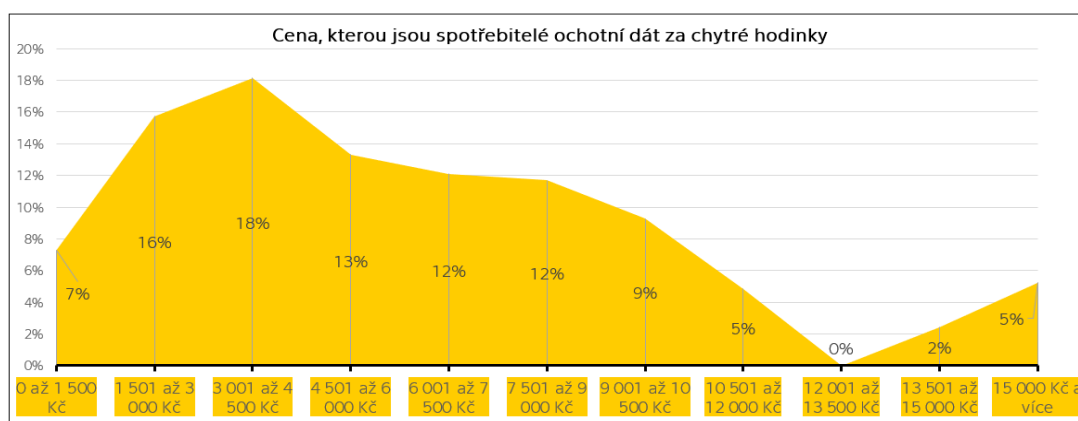


Graf 14: Nejdůležitější atribut chytrých hodinek při nákupu. Zdroj: Vlastní výzkum. N=239

Pro polovinu majitelů hodinek Garmin je nepřekvapivě nejdůležitějším atributem sportovní funkčnost, zatímco majitelé hodinek Apple a Samsung považují za nejpodstatnější propojení s telefonem. Spotřebitelé Xiaomi a Huawei zase dávají dle výzkumu největší váhu ceně produktu.

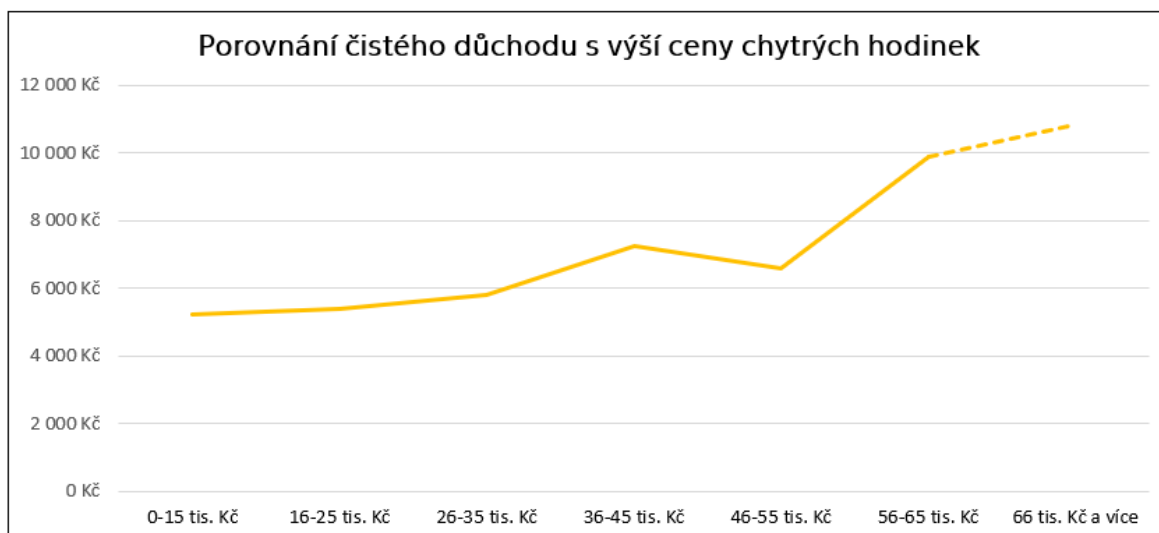
### Cenová hranice respondentů

Při vyhodnocování alternativ hraje významnou roli cenová relace produktu. Z tohoto důvodu byli respondenti dotázáni na výši ceny, kterou jsou ochotní za chytré hodinky zaplatit. Vybraný vzorek tvoří 248 respondentů, jelikož 58 lidí z celkového vzorku uvedlo, že nemá zájem o chytré hodinky platit jakékoli ceny. Nejčastější odpovědí bylo rozmezí od 3 001 Kč do 4 500 Kč. Veškerá data jsou znázorněna v plošném grafu níže.



Graf 15: Cenová hranice pro spotřebitele. Zdroj: Vlastní výzkum. N=248

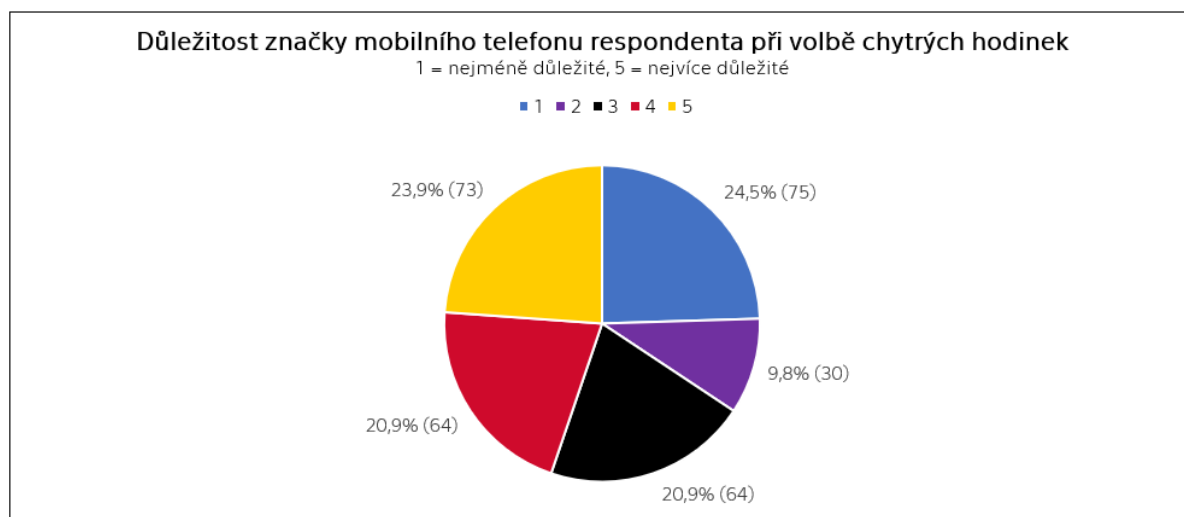
Data cen, které jsou dle dotazníku spotřebitelé ochotni zaplatit za nové chytré hodinky byly následně porovnány v korelaci se získanými daty čistého důchodu spotřebitelů, které jsou zobrazeny ve spojnicovém grafu č. 16. Autor si uvědomuje nízkou vypovídající hodnotu tohoto grafu a to z následujících důvodů: jedná se o hypotetickou situaci s nízkým počtem respondentů; nejsou zkoumány konkrétní nákupy spotřebitelů; jak výše čistého důchodu, tak výše předpokládané ceny útraty byly v rámci dotazníkového šetření vyjádřeny v intervalech. Přesto se však jedná o zajímavý náhled do problematiky, který podporuje identifikaci chytrých hodinek jako luxusního zboží, jelikož se kromě jednoho výkyvu pravděpodobná útrata zvedá společně s výší čistého důchodu.



Graf 16: Porovnání čistého důchodu s výší ceny chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=217

### Důležitost značky mobilního telefonu při výběru chytrých hodinek

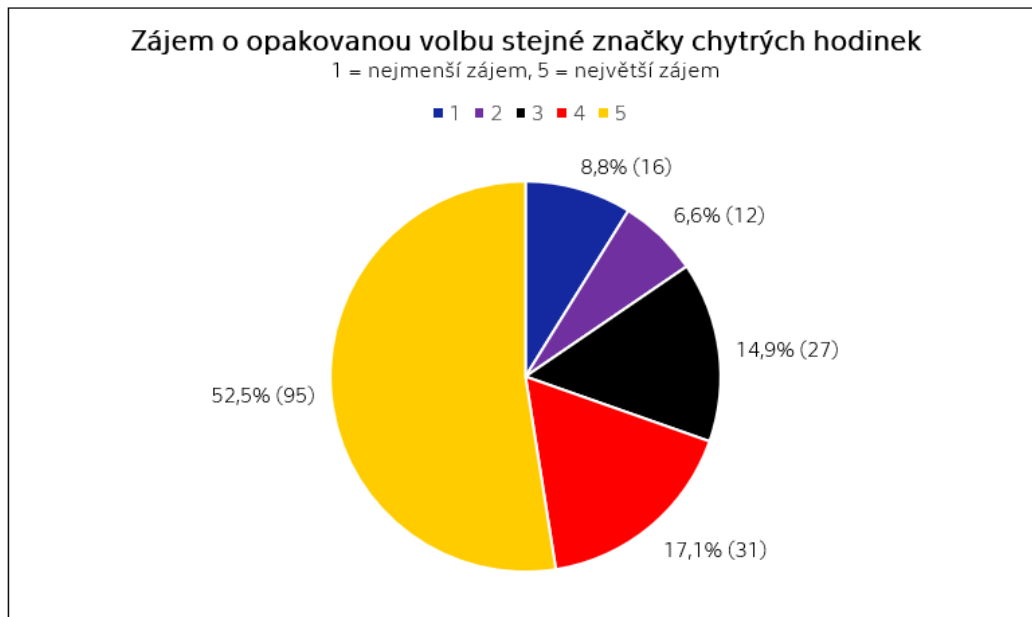
Chytré hodinky by se daly považovat za doplňkový produkt k chytrému telefonu a mimo jiné jsou také většinou navrženy tak, aby fungovaly nejlépe s telefonem stejné značky. Při vyhodnocení alternativ na trhu se tak spotřebitelé musí rozhodnout, jak velkou roli hraje značka jejich chytrého telefonu při výběru chytrých hodinek. Hodnocení důležitosti značky bylo vyjádřeno číselnou řadou, přičemž číslo 1 znamenalo nejmenší vliv značky telefonu na spotřebitelské rozhodnutí při koupi hodinek a číslo 5 největší. Z grafu 17 je patrné, že číselná řada je u respondentů téměř rovnoměrně zastoupená. Potvrzuje to i průměrná hodnota odpovědi, která činí 3,11.



Graf 17: Důležitost značky mobilního telefonu respondenta při volbě chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=306

## Zájem o stejnou značku chytrých hodinek

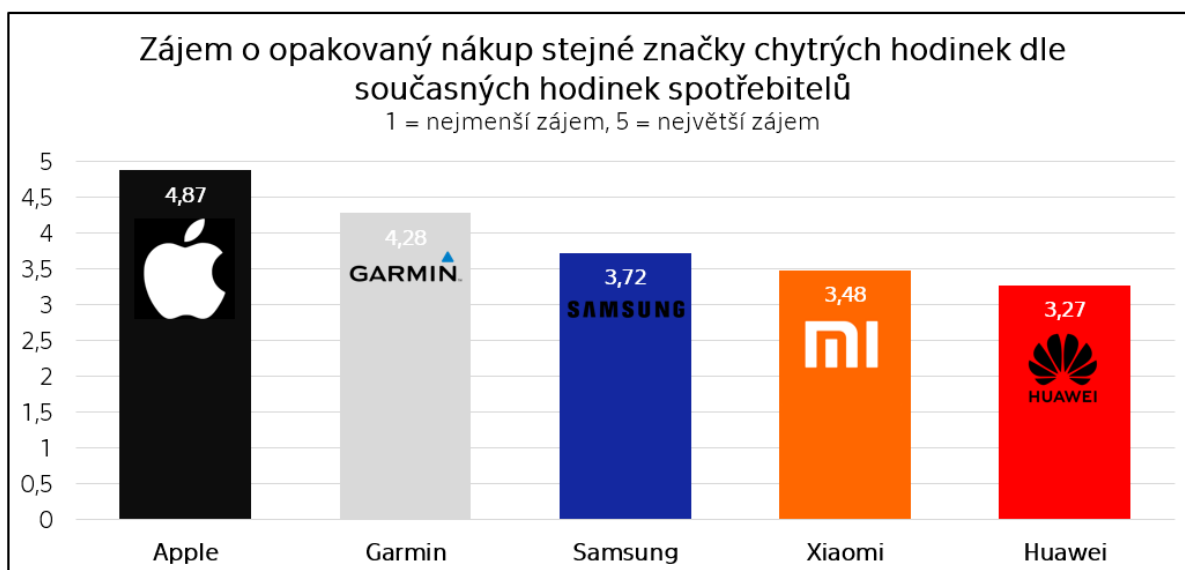
V navazující otázce byl dotázán vybraný segment 181 respondentů, kteří v tuto chvíli vlastní chytré hodinky, s jakou pravděpodobností by při nákupu nových chytrých hodinek zvolili stejnou značku jako u svých stávajících. Nadpoloviční většina dotázaných by s největší pravděpodobností zvolila stejnou značku hodinek, zatímco pouze 8,8 % má minimální zájem o opakovaný nákup. Výsledná průměrná hodnota všech respondentů na číselné řadě činí 3,64.



Graf 18: Zájem o opakovanou volbu stejné značky chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum.

N=181

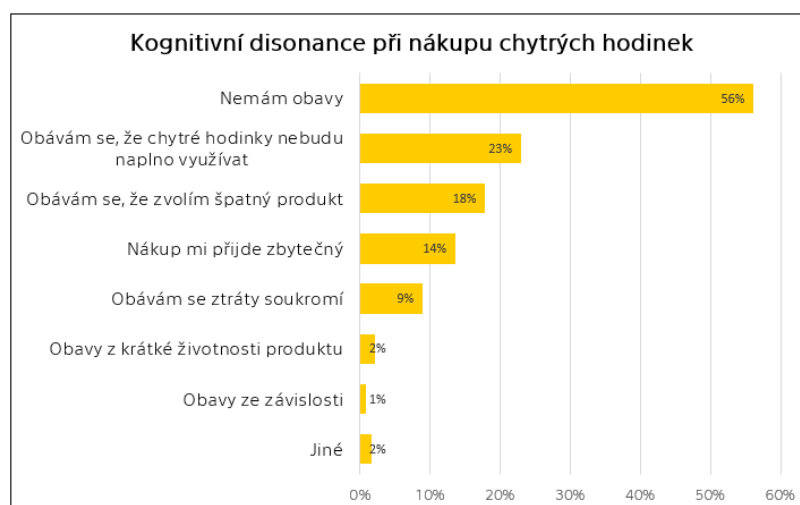
Zajímavý pohled do spokojenosti spotřebitelů se svými značkami chytrých hodinek může nabídnout kombinace dat o vlastnictví konkrétních hodinek se zájmem o opakovaný nákup. Dle této korelace jsou nejspokojenější majitelé produktu značky Apple, kteří mají v průměru na číselné řadě hodnotu 4,87 a s největší pravděpodobností by při nákupu hodinek opět zvolili značku Apple. Velice spokojení jsou také majitelé hodinek Garmin, méně pak majitelé produktů značky Samsung. Nejméně spokojení jsou majitelé hodinek Xiaomi a Huawei.



Graf 19: Zájem o opakovaný nákup stejné značky chytrých hodinek dle současných hodinek spotřebitelů. Zdroj: Vlastní výzkum. N=162

### Kognitivní disonance při nákupu chytrých hodinek

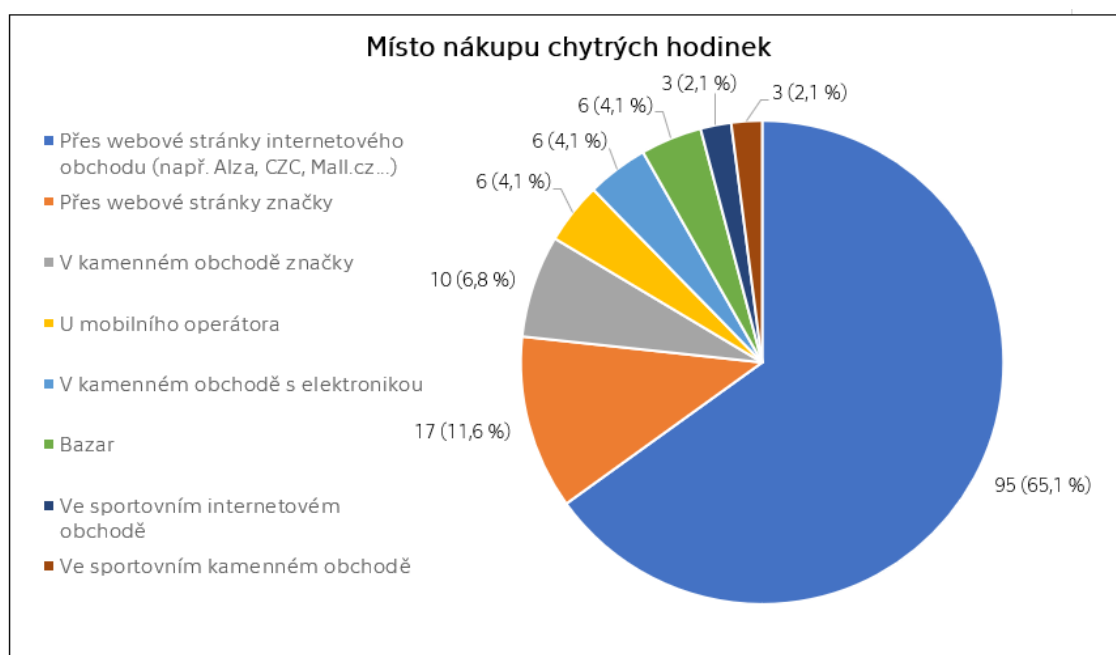
V závěru části věnující se vyhodnocení alternativ v průběhu nákupního procesu byli respondenti dotázáni, zda mají či měli před nákupem nějaké obavy. Ty souvisí s kognitivní disonancí, která označuje pocit nepohodlí nebo úzkosti, jež spotřebitelé mohou cítit po nákupu produktu, které se projevují uvažováním, zdali zvolili konkrétní produkt správně. Nadpoloviční většina respondentů na základě své zkušenosti s nákupem nemá žádné obavy, nezanedbatelná část respondentů však vyjádřila strach způsobený nejistotou, jestli budou svůj produkt naplno využívat. Někteří respondenti mají zároveň obavy z volby špatné alternativy, ze zbytečnosti samotného produktu či ze ztráty soukromí.



Graf 20: Kognitivní disonance při nákupu chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=235

### 8.2.4. Kupní rozhodnutí

V tu chvíli, co spotřebitel vyhodnotí alternativy a rozhodne se pro konkrétní model chytrých hodinek, následuje fáze nákupu. Graf 21 znázorňuje odpověď 146 respondentů na otázku, kde si chytré hodinky pořídili. Z hlavního souboru jsou v grafickém znázornění vynecháni respondenti, kteří chytré hodinky nemají a zároveň ti, kteří je obdrželi jako dárek. Zdaleka nejčastější způsob nákupu je skrze webové stránky internetového obchodu, který zvolilo 65,1 % respondentů. Výrazně jsou zastoupeny také webové stránky konkrétní značky. V kamenném obchodě nakupuje chytré hodinky velice malý segment spotřebitelů.

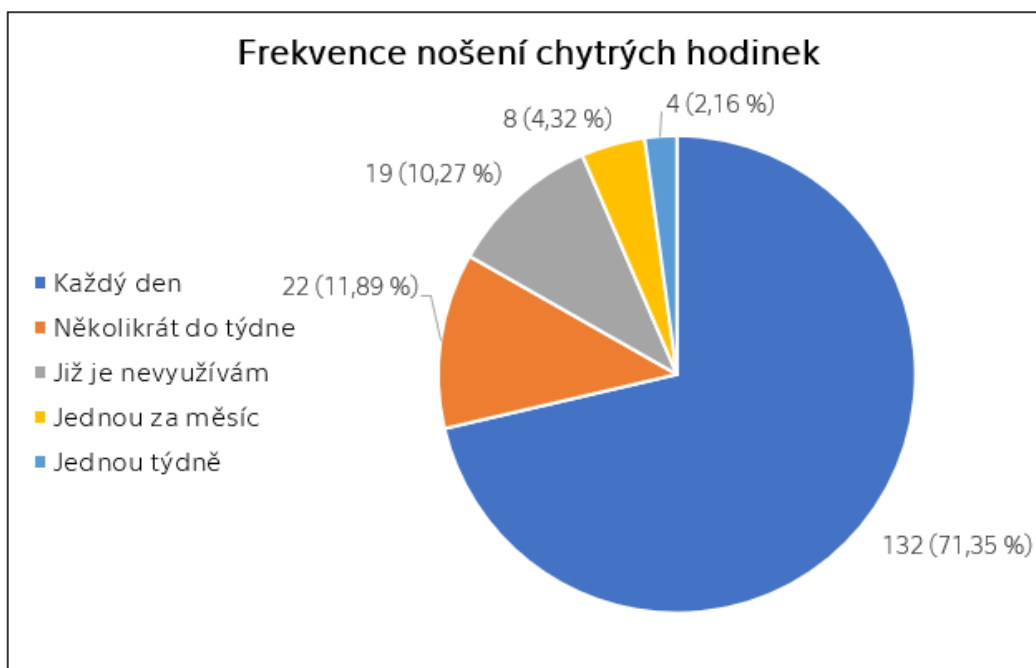


Graf 21: Místo nákupu chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=146

### 8.2.5. Ponákupní chování

Finálním stádiem kupního chování spotřebitelů je ponákupní chování. Závěr dotazníkového šetření byl tak věnován tematickým otázkám k samotnému používání hodinek. První z nich se věnovala frekvenci nošení chytrých hodinek. Výrazná většina uživatelů nosí své chytré hodinky každý den, uvedlo to konkrétně 132 respondentů, na druhou stranu hodinky přestalo nosit úplně pouze 19 dotázaných.

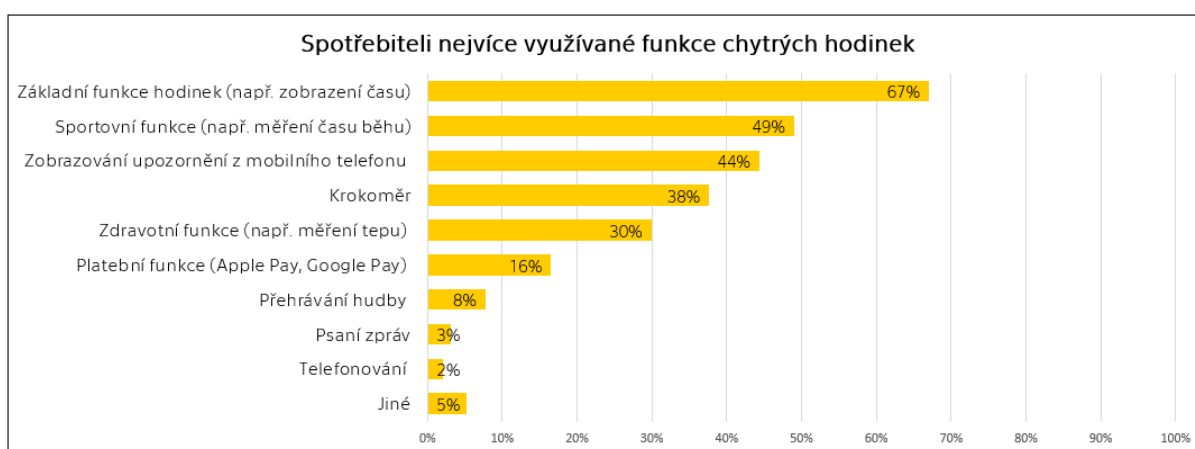




Graf 22: Frekvence nošení chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=185

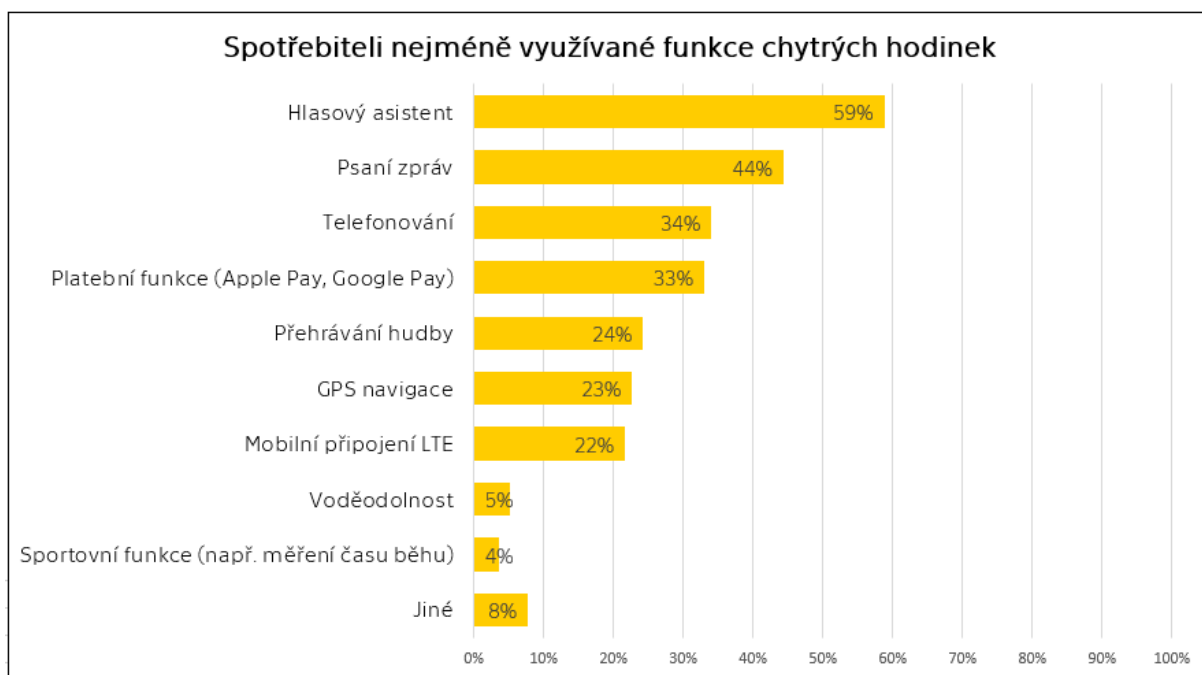
V navazujících dvou otázkách byli účastníci výzkumného šetření dotázáni, jaké funkce využívají nejvíce a jaké naopak nejméně. Podmínkou těchto otázek bylo zvolení pouze tří funkcí za účelem vytvoření jasné představy o spotřebitelském užívání chytrých hodinek.

Jednoznačně nejvyužívanější funkcí respondentů je základní funkce hodinek, konkrétně samotné zobrazení současného času, stopky či budík. Dále spotřebitelé využívají zejména sportovní funkce svých hodinek, jako je například měření času a rychlosti běhu a také používají své hodinky k zobrazování upozornění z mobilního telefonu.



Graf 23: Spotřebiteli nejvíce využívané funkce chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=194

Naopak nejméně spotřebitelé využívají funkci hlasového asistenta, což logicky souvisí s tím, že jak hlasový asistent firmy Apple Siri a hlasový asistent firmy Samsung Bixby není dostupný v češtině a spotřebitelé na českém trhu by tak museli dávat hlasové pokyny v jiném jazyce, například v angličtině. Dále respondenti nevyužívají své chytré hodinky k psaní zpráv a telefonování, třetina pak vůbec nevyužívá možnost placení pomocí chytrých hodinek.



Graf 24: Spotřebitelé nejméně využívané funkce chytrých hodinek. Zdroj: Vlastní výzkum. N=194

## 9. Focus group

Focus group se uskutečnila 4. dubna 2023 skrze softwarový program Zoom. Kvalitativní metoda výzkumu částečně navazuje na kvantitativní dotazníkové šetření, avšak s cílem spíše identifikovat konkrétní motivy spotřebitelského chování a jejich důvody. Pomocí diskuze byl tak cíl zodpovědět otázky ve spotřebitelském chování na trhu chytrých hodinek spíše z hlediska „proč“. Demografická charakteristika účastníků focus group je uvedena v tabulce 6, vzhledem k anonymní formě výzkumu jim byli náhodně přidělena označení „R1“ až „R6“.

Scénář diskuze byl rozdělen na větší počet bloků. V úvodní části byli respondenti požádáni o zapnutí kamery a mikrofonu a byli jim konkrétně představeny jednotlivé bloky diskuze. Zároveň byli moderátorem ubezpečeni, že každý z nich dostane prostor k vyjádření a aby vždy mluvil pouze jeden respondent. Respondenti byli dále seznámeni s pravděpodobnou délkou diskuze, která byla stanovena na 90 minut. Po úvodním slovu moderátora diskuze se účastníci krátce představili a uvedli svůj současný model chytrých hodinek. Následující bloky byly věnovány těmto tématům: motivy a proces nákupu chytrých hodinek; vnímání značek chytrých hodinek, používání chytrých hodinek a funkcionalita.

Kompletní scénář focus group je přiložen v příloze práce.

Demografická charakteristika respondentů focus group	R1	R2	R3	R4	R5	R6
Věk	21	34	40	24	27	23
Pohlaví	Muž	Muž	Žena	Muž	Žena	Muž
Vzdělání	Středoškolské	Vysokoškolské	Vysokoškolské	Středoškolské	Vysokoškolské	Vysokoškolské
Zaměstnání	Student vysoké školy	Odborný redaktor	Ekonomka	Obchodní manažer internetového obchodu	Projektová manažerka v bankovníctví	Marketingový manažer
Model hodinek	Apple Watch 8	Galaxy Watch 4	Apple Watch 7	Garmin Forerunner 965 a Xiaomi Watch S1	Apple Watch SE a Samsung Galaxy Watch 3	Huawei Watch GT 3
Rozsah čistého příjmu	0 až 15 tis. Kč	36 až 45 tis. Kč	66 a více tis. Kč	56 až 65 tis. Kč	26 až 35 tis. Kč	16 až 25 tis. Kč

Tabulka 6: Demografická charakteristika respondentů focus group.

## 9.1. Motivy a proces nákupu chytrých hodinek

V úvodu bloku byli respondenti dotázáni, z jakého důvodu si pořídili chytré hodinky. V odpovědích všech členů focus group zaznívali dva hlavní faktory, které jsou ve své podstatě identické s výsledky dotazníkového šetření.

R5: *„U mě to bylo zejména kvůli měření aktivity, abych si vylepšila úroveň trénování a také kvůli oznámením z telefonu, abych věděla, když mi někdo píše nebo volá.“*

Funkce zobrazování upozornění z mobilního telefonu na displej chytrých hodinek považovalo mnoho z respondentů za nejpodstatnější.

R3: *„Já jsem si chytré hodinky koupila čistě kvůli tomu, abych viděla, co se mi děje na mobilu. Často si ho třeba v práci nechám položený na stole, když někam jdu, a s chytrými hodinkami vidím, když mě někdo shání.“*

V následující otázce měli členové skupiny polemizovat, jak by měli vypadat jejich ideální chytré hodinky. Někteří z nich následně popisovali již existující funkce, které jim na jejich chytrých hodinkách chybí, či je považují za nedostatečné.

R2: *„Měly by mít zejména velkou paměť, abych si do nich mohl uložit podcasty a mohl je pak poslouchat, když k nim například kvůli absenci telefonu nemám internetové připojení.“*

R6: *„Z mého pohledu by úplně ideální chytré hodinky měly umět v podstatě to samé co telefon a ještě něco navíc, co telefon nedokáže. Například přesnější monitorování tělesných hodnot.“*

R1: *„Měly by mít určitě kvalitního hlasového asistenta, Siri sice funguje místy dobře, ale mám s tím problémy. Zejména kvůli neexistenci češtiny, a dále když například jedu autem, tak má hlasový asistent místy potíže chápat mé pokyny, a to je zrovna moment, kdy je využívám nejvíce.“*

R3: *„Já bych teda chtěla ještě dodat, že ideální hodinky hlavně musí dobře vypadat, je to přece módní doplněk. Zejména třeba možnost měnit pásky na hodinkách je pro mě dost podstatná.“*

Téměř všichni respondenti se shodli, že před rozhodnutím koupit si chytré hodinky hrál podstatnou roli fakt, že produkt viděli u známých či rodiny. Ačkoliv si všichni pořídili hodinky přes internetový obchod, poprvé do kontaktu přišli s hodinkami dříve. Nejčastěji se opakoval scénář, kdy respondent viděl hodinky například u svého kamaráda, zjišťoval, jak je s nimi spokojen, a následně si je sám vyzkoušel na ruce, zda

mu jsou pohodlné a vyhovují mu. Toto vyzkoušení většinu následně přesvědčilo udělat nákup. Mezi hlavní důvody, proč se k nákupu uchýlili respondenti až po vyzkoušení produktu, uváděli například: „*musel jsem zjistit, jestli to na mě dobře vypadá*“, „*nebyla jsem si jistá, jestli mi budou hodinky pohodlné.*“ Z toho by se dalo usuzovat, že osobní zkušenost s produktem hraje v rozhodovacím procesu spotřebitelů chytrých hodinek významnou roli. Mimo osobní zkušenosti či doporučení známých se v diskuzi respondenti zmínili, že velice důvěřují také profesionálním recenzím odborníků, které jsou často sdílené v podobě videa například na internetovém serveru YouTube.

R4: „*Já třeba osobně znám pár YouTube kanálů, které se zabývají technologickými produkty, jako jsou třeba telefony, či chytré hodinky a vždycky, když se rozhoduji, že si něco pořídím, tak se nejdřív podívám na recenze primárně na YouTube.*“

R5: „*Přesně to dělám taky, třeba na videa Petra Máry se koukám často, když si chci něco koupit, nebo třeba si přečtu článek na serveru Mobilmania.*“

R6: „*Já mimo recenzí odborníků také často čtu ty uživatelské recenze, přímo na konkrétních e-shopech. I když je pravda, že je často беру s rezervou, protože vím, že určité e-shopy jsou schopny si ty recenze klidně psát samy.*“

Při konkrétním porovnání alternativ však mělo mnoho respondentů méně práce, protože pro ně byla velice podstatná značka jejich chytrého telefonu. Jako doplňkový produkt pak vybírali chytré hodinky zejména z řad konkrétní firmy. Bylo však zmíněno i to, že výběr hodinek dle značky telefonu je zejména podstatný pro majitele telefonu značky Apple.

R3: „*Mě na druhou stranu opravdu nebaví to vyhledávání informací a snažím se tím strávit minimum času. Většinou se někoho, kdo hodinky má, co nejrychleji zeptám. U mě ale rozhodlo hlavně to, že mám telefon Apple, takže můj hlavní parametr bylo mít hodinky také od Apple a už jsem se jen rozhodovala, jaká generace.*“

R2: „*Podle mě je to prostě takhle dané pro majitele iPhone, že si budou v naprosté většině kupovat hodinky taky od Apple. Když má člověk jakoukoli jinou značku telefonu, tak z koupení stejné značky hodinek podle mě tak velké výhody neplynou, jako z vícero Apple produktů a rozšíření ekosystému jedné značky.*“

## **9.2. Vnímání značek chytrých hodinek**

Ve druhém bloku focus group bylo respondentům krátce představeno největších pět značek na trhu chytrých hodinek v České republice, jež tato diplomová práce zkoumá

podrobněji. Následně měli respondenti postupně vyjádřit své asociace s konkrétními značkami a názory na ně, pouze v kontextu produktového portfolia řady chytrých hodinek, nikoliv názor na značky z pohledu celkové působnosti ve vícero odvětví, za účelem přiblížit spotřebitelské vnímání konkurence na trhu.

### **Apple**

Produkty značky Apple byly respondenty vesměs vnímány jako luxusní zboží, jehož cena v případě chytrých hodinek odpovídá kvalitě a výhodám získaných koupí produktu. V odpovědích také zaznívala existence metaforické bubliny celkového portfolia firmy Apple, respondenti vnímají jako vysoce užitečné propojení produktů firmy, jejich jednoduchost v ovládání a také tvrdí, že vzhledem k získaným benefitům vlastně lidé v této bublině nemají důvod kupovat jiné produkty a jedná se tak dle nich i o typ životního stylu.

R3: *„Pro mě představují hodinky Apple krásu v jednoduchosti, a to jak designu produktu, tak jeho samotné funkčnosti. Celý systém od hardwaru po software je vysoce intuitivní a to mi přijde nejpodstatnější.“*

R2: *„Mně přijde, že si s koupením produktu od Apple vlastně kupuješ i životní styl a pokud ti není líto utracených peněz a můžeš si to dovolit, tak je to jasná volba. Máš jistotu, že ti to bude vždycky šlapat a jakmile si koupíš dost produktů, tak se z toho ekosystému už těžko dostává ven.“*

### **Samsung**

Samsung je na trhu chytrých hodinek většinou respondentů vnímán stále jako relativně prestižní značka s kvalitními výrobky, vhodná zejména pro majitele telefonu Samsung, či pro majitele jiných mobilních telefonů se systémem Android. Z diskuze bylo patrné, že spotřebitelé vnímají Samsung jako prestižnější značku zejména díky cenové diferenciaci jihokorejské firmy, kterou porovnávají s cenovou diferenciací firmy Apple. Při poměru ceny a výkonu však v případě Samsungu zazněly mezi respondenty diametrálně odlišné názory.

R6: *„Minimálně co se týče cenových kategorií, tak je zde větší výběr, že se dá sehnat i levnějších produkt, ale zároveň je tam záruka i určité kvality.“*

R4: *„Já teda na Samsung mám názor úplně negativní, produkty se mi zdají úplně zbytečně předražené a nechápu, proč by si je chtěl někdo koupit. Poměr cena a výkon“*

mi u Samsungu nedává smysl. Není to tak prestižní značka, aby si mohla účtovat takové ceny.“

R5: „Já jsem měla právě chytré hodinky Apple i Samsung a u Samsungu jsem celou dobu očekávala podobnou kvalitu, co mi nabízel Apple a celkově jsem z nákupu měla smíšené pocity a nakonec jsem je vrátila.“

R2: „Pro mě je v tuhle chvíli i důležitý fakt, že Samsung je vlastně jedna z mála relevantních konkurencí, která není z Číny a je kvalitní. To je pro mě faktor, který pro mě hraje roli, když si porovnávám parametry hodinek. Takže kdybych si měl vybrat z dvou podobných hodinek, tak si zvolím tu, která není z Číny.“

R3: „Mně přijde, že Samsung se vlastně snaží reagovat na aktuální trendy trhu, v rámci například funkcionality nebo designu, zatímco Apple ty trendy spíš určuje.“

### **Garmin**

U hodinek značky Garmin byla respondenty nejvíce skloňovaná adjektiva jako „robustní“, „odolnější“ či „sportovní“ a zmiňován byl zároveň kvalitní navigační software v hodinkách. Celkově se jeví, že mají respondenti americkou firmu spjatou zejména jako kvalitní volbu pro outdoorové nadšence. Zajímavé je, že většina respondentů zvažovala koupi Garminu, ale rozhodli se jinak zejména kvůli lepšímu propojení se stejnou značkou telefonu a také kvůli nepříliš povedenému designu hodinek.

R5: „Za mě musím vypíchnout, že ze všech hodinek, co jsem měla, tak měří sportovní aktivity rozhodně nejlépe a pak je vlastně i skvěle prezentují. Na druhou stranu se mi designově vůbec nelíbily, přišly mi dokonce až ohyzdné.“

R4: „Za mě úplně nejlepší značka, pokud si chce někdo koupit čistě sportovní hodinky, tam nevidím vůbec žádnou konkurenci pro Garmin.“

R2: „Pro mě byl Garmin druhá volba a i teď přemýšlím, jestli jsem si spíš měl vybrat je, ale nelíbil se mi ten design, což nepřevážilo funkčnost hodinek Garminu.“

### **Xiaomi**

Respondenti si Xiaomi okamžitě asociovali s nejlepším poměrem ceny a výkonu. Většina respondentů se shodla, že se jedná o značku pro méně náročné spotřebitele, kterým záleží na menším počtu funkcí, jako měření kroků či zobrazování upozornění a pro tyto spotřebitele je značka ideální. Zároveň však zazněly i negativní konotace s čínským zbožím.

R4: „Určitě se jedná o nejlepší poměr výkonu a ceny. Za mě jestli chci mít kvalitní funkcionalitu a ušetřit, tak mi dává smysl jenom Xiaomi.“

R5: „Já bych si to třeba nekoupila, protože mi to přijde jako levné zboží z Číny, co se rychle rozbije.“

### **Huawei**

Negativní konotace s Čínou se nevyhnula ani firmě Huawei, zde byla navíc umocněna s podvědomím o zákazu prodeje ve Spojených státech amerických. Většina vnímala firmu jako podřadnou v nízkém cenovém segmentu v porovnání s Xiaomi a koupě hodinek z prémiového segmentu přišla skupině nelogická, zejména kvůli omezeným funkcím s jinými chytrými telefony a přítomností kvalitnějších alternativ, za které považovali respondenti například Apple, Garmin, nebo také Samsung.

R4: „Mně teda tohle přijde jako levné a nekvalitní zboží, minimálně v porovnání s Xiaomi.“

R1: „Zdá se mi, že Huawei se v poslední době spíše soustředilo na ty prémiové produkty a proto si myslím, že teď v poměru cena a výkon je určitě lepší Xiaomi.“

R6: „Já mám Huawei a líbí se mi na nich zejména design a jsou docela kvalitní i levné, ale postupem času mi přijde, že když teď nemám telefon Huawei, tak mají ty hodinky velice omezené funkce.“

## **9.3. Používání chytrých hodinek a funkcionalita**

Třetí blok tvořil diskuzi o současném používání chytrých hodinek, jejich funkcionalitě za účelem pochopit samotné využívání produktu spotřebiteli. Blok otevřela konverzace, která se zabírala užitečností mobilního připojení LTE na chytrých hodinkách. Většina spotřebitelů funkci mobilního připojení nepovažuje u hodinek za podstatnou, zejména protože si neumí představit, že by ji každodenně využívali.

R6: „Je určitě fajn jít si zaběhat nebo třeba jít na pláž, tam bych to využití chápal, ale přijde mi, že s sebou stejně všichni pořád taháme telefony.“

R2: „Já si říkám jak je to vlastně s baterkou, kdybych byl na hodinkách pořád na datech, tak nevím, jestli bych to ocenil tu funkci, když bych je pak musel častěji nabíjet.“

V otázce současně nejvíce využívaných funkcí se potvrdily důvody respondentů pro nákup hodinek, tedy měření sportovní aktivity a získávání notifikací z telefonu. Komplikace pro diskutéry představuje zejména výdrž baterie, kvůli které nevyužívají



některé z funkcí, jako je například monitorování spánku, jelikož si chytré hodinky přes noc nabíjí, aby je druhý den mohli opět používat. Ani samotné zobrazování notifikací nevnímají respondenti pouze kladně.

R1: *„Záleží na situaci, když jsem venku, tak notifikace oceňuji. Je to fajn, mít jistotu, že o nic nepříjdu, nebo naopak vím, že na zprávu můžu reagovat později. Na druhou stranu doma vlastně kvůli těm notifikacím hodinky sundávám, aby mne nerušily.“*

R5: *„Mě to právě hodně otravovalo, jak mi pořád brní zápěstí, a proto jsem je i v jednu chvíli přestala nosit. Ted' jsem se k nim po pár měsících vrátila, protože jsem začala víc cvičit, ale o víkendu je třeba nenosím.“*

R3: *„Taky to o víkendu nenosím vůbec, mám je zejména kvůli práci, ale i když třeba prezentuji, nebo vedu nějaké jednání, tak mi to vyloženě vadí a sundávám je.“*

Přesto, že většina respondentů oceňuje funkce monitorování zdraví, většina z nich pracuje s vygenerovanými daty dle měření biomarkerů pouze velice povrchně a jako zdravotnickou pomůcku je téměř nevyužívá. Jeden z účastníků focus group byl však příjemně překvapen jejich benefity.

R4: *„Já jsem právě nosil hodinky na noc, protože jsem dost špatně spal a zajímal mě ten monitoring. Hodinky mi každé ráno generovaly údaje o mém spánku, které jsem se následně snažil svým vlastním úsilím vylepšit a musím uznat, že se mi spánek výrazně zlepšil.“*

Většina respondentů však výsledky zdravotních funkcí bere pouze jako orientační, naopak jsou pro ně důvěryhodné výsledky ze sportovní aktivity, jako je například měření délky a rychlosti běhu.

R1: *„Já beru všechny zdravotní funkce vážně pouze pokud vypovídají informace o nějakém pravidelném trendu a případně o konkrétních výkyvech. Jednotlivé údaje, jako je například tepová frekvence nebo okysličení krve, nepovažuji za přesné. To pochybuji, že jde změřit nějakým infračerveným světýlkem na ruce.“*

R2: *„Souhlasím, může to být vlastně akorát prvotní impuls, abych to poté řešil už odbornou pomocí.“*

Závěr 90minutové focus group patřil finální diskuzi, ve které se například řešil zákaz prodeje chytrých hodinek pro děti v Německé spolkové republice, který všichni respondenti vnímali spíše negativně. Dle jejich názoru funkcionalita hodinek, zejména v podobě lokalizování či komunikování s dítětem převyšuje nevýhody.

R2: „Mně přijde, že v západních zemích je někdy zbytečně přehnaná snaha myslet na všechny konsekvence. Přijde mi, že je několik racionálních důvodů, proč by měly děti chytré hodinky využívat, například v podobě komunikace s rodiči a přijde mi, že bychom naopak měli být rádi, že tu ty technologie jsou.“

# 10. Shrnutí výsledků spotřebitelského výzkumu

Jak již bylo zmíněno v kapitole metodologie, v kontextu s hlavními a dílčími cíli této diplomové práce byly stanoveny výzkumné otázky, které budou v této kapitole zodpovězeny na základě primárních dat získaných v dotazníkovém šetření a focus group.

- 1) Jaké jsou nejpodstatnější faktory, které ovlivňují spotřebitele na trhu chytrých hodinek v České republice?

Dle teoretického základu prezentovaného v této diplomové práci začíná každý nákupní proces zájmem ze strany spotřebitelů uspokojit určitou potřebu. Na základě primárních dat získaných z výzkumného šetření je patrné, že tři čtvrtiny spotřebitelů mají dvě hlavní potřeby pro vlastnictví chytrých hodinek. Většina zákazníků se rozhodne pro koupi chytrých hodinek za účelem zlepšit svůj zážitek se sportovní aktivitou či zlepšit svůj samotný trénink v podobě měření podstatných statistik, které spotřebitelům pomáhají s progresem ve sportovní aktivitě. Toto stanovisko mimo cílených otázek podporuje i současná vlastnická struktura, kterou ovládla firma Garmin, zaměřující se na sportovní segment trhu. Druhý nejčastější podmět pro nákup chytrých hodinek představuje rozšíření funkcí chytrého telefonu. Spotřebitelé v tomto segmentu oceňují zejména větší přehled o příchozích zprávách, hovorech či jiných notifikacích, které jim umožňují být i v obraze bez neustálého držení mobilního telefonu. Mezi další podstatné faktory ovlivňující nákup chytrých hodinek patří pro spotřebitele také výdrž baterie, jejich podoba nebo přesnost zdravotních funkcí.

Z průzkumu vyšlo dále najevo, že jsou spotřebitelé vysoce aktivní při hledání informací, průměrný spotřebitel se před nákupem poradí aspoň se třemi různými zdroji. Vzhledem k aktivnímu hledání informací tak málo spotřebitelů postihne kognitivní disonance. Nejčastějším faktorem, který ovlivňuje spotřebitele, jsou informace v místě prodeje, jelikož největší počet respondentů čerpá informace i zároveň nakupuje na internetových stránkách obchodů. Hodnota načerpaných informací spotřebitelem záleží na typu zdroje informací, kdy největší vliv na českém trhu mají recenze, ať už v případě profesionálních recenzí expertů, nebo také uživatelských recenzí na webových stránkách. Podstatná je pro spotřebitele také osobní zkušenost a názory rodiny a známých.

## 2) Ovlivňuje průměrný příjem prodej chytrých hodinek v České republice?

Cena chytrých hodinek i přes konverzi měn zůstává na světovém trhu u vybraných značek stejná. Vzhledem k rozdílným čistým příjmům v různých státech se však může prodej hodinek lišit. Průměrný měsíční příjem v České republice činí 40 353 Kč. Vzhledem k výsledkům primárních dat ze spotřebního výzkumu je patrné, že spotřebitelé jsou ochotni zaplatit v průměru 5 233 Kč až 10 825 Kč v závislosti na výši čistého důchodu, což je zhruba čtvrtina až osmina průměrného hrubého měsíčního důchodu. Výsledky vlastnické struktury naznačily, že nejčastěji prodané produkty jsou značky Garmin, Apple a Samsung, které nepatří do nižší cenové kategorie. V otázce nejdůležitějšího atributu pak pouze 17,57 % spotřebitelů označilo „cenu“ jako nejpodstatnější atribut při nákupu. Je tak možné tvrdit, že čeští spotřebitelé nejsou výrazně ovlivněni na trhu chytrých hodinek cenou a poptávka po zboží se jeví neelastická.

## 3) Jak velkou roli hraje pro spotřebitele značka jejich chytrého telefonu?

Spotřebitelé označovali důležitost značky chytrého telefonu při volbě značky chytrých hodinek pomocí číselné řady. Tato řada byla rovnoměrně zastoupená a průměrná hodnota tak činila 3,11. Z toho plyne, že pro průměrného spotřebitele není značka telefonu při výběru chytrých hodinek důležitým faktorem a rozhoduje se tak zejména podle jiných faktorů, které byly zmíněny v odpovědi na výzkumnou otázku č. 1. To je podpořeno i porovnáním s celosvětovým trhem, kde dominují značky, které patří mezi největší výrobce chytrých telefonů, v kontrastu s vedoucí pozicí Garminu dle výzkumného šetření.

Zde by však mohly být odpovědi rozděleny do dvou segmentů. Pro spotřebitele, jejichž hlavní potřeba při nákupu chytrých hodinek je kvalita sportovních funkcí a měření, hraje stejně jako u celkového vzorku význam značky chytrého telefonu průměrnou roli v rozhodovacím procesu na hodnotě 3,16. Na druhou stranu u spotřebitelů, jež nejvíce záleží na zobrazování notifikací a příchozích zpráv či hovorů, je značka telefonu velice podstatná a v průměru na číselné řadě byla hodnota důležitost 3,94 z 5.

# 11. SWOT analýza

V této kapitole je blíže analyzováno vnější a vnitřní prostředí pěti největších firem na trhu chytrých hodinek v České republice, konkrétně Apple, Garmin, Samsung, Xiaomi a Huawei. Analýza externího prostředí bude provedena v návaznosti na analýzu PESTLE a Porterův model pěti sil. Tato část nebude zpracována u každé firmy zvlášť, vzhledem k tomu, že externí prostředí je v kontextu této práce identické pro všechny zúčastněné firmy. Interní část analýzy, která se skládá ze silných a slabých stránek, bude zhotovena s důrazem na spotřebitelském vnímání daných značek, pomocí dat, která byla získána pomocí primárních dat ve vlastním výzkumu. V této části SWOT analýzy tak bude odpovězena poslední dílčí výzkumná otázka.

## Externí část analýzy SWOT

Příležitosti	Hrozby
Investice do sportovních funkcí chytrých hodinek	Regulace EU
Uvedení sportovní řady	Porušení patentových práv
Integrace hlasového asistenta do češtiny	Zvýšení inflace
Zavedení možnosti LTE s operátory v ČR	Snížení reálné mzdy v ČR
Propojení dat s veřejným zdravotnictvím ČR	Zvýšení indexu spotřebitelských cen v ČR
Inovace funkcionality	Zhoršení obchodních vztahů s Čínou
Program na snížení odvodů do zdravotního a sociálního pojištění	Vyšší popularita chytrých náramků, či vstup jiných substitutů z řad nositelné technologie na trh v ČR

Tabulka 7: Externí část analýzy SWOT pro trh chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Vlastní výzkum

Interní část analýzy SWOT byla zpracována za účelem odpovědět čtvrtou dílčí výzkumnou otázkou vázanou ke spotřebnímu výzkumu:

- 4) Jak spotřebitelé vnímají největší značky chytrých hodinek na trhu?

### Interní část analýzy SWOT dle spotřebitelů

Silné stránky	Slabé stránky
<b>Apple</b>	
<p>Největší spontánní i podpořená znalost na trhu</p> <p>Nejčastější zájem o opakovaný nákup produktu značky</p> <p>Druhá firma v počtu prodaných produktů dle dotazníku</p> <p>Jednoduchost a intuitivnost produktu</p> <p>Ekosystém produktů a jejich propojení</p>	<p>Produkty začínají na ceně, kterou není 2/3 trhu ochotno zaplatit za chytré hodinky.</p> <p>Využití limitováno pouze na majitele telefonu iPhone.</p> <p>V segmentu sportovních spotřebitelů zaostává firma dle výzkumného šetření za značkou Garmin.</p>
<b>Garmin</b>	
<p>Lídr sportovního segmentu trhu</p> <p>Nejvíce prodaných produktů dle dotazníku</p> <p>Vysoký zájem o opakovaný nákup chytrých hodinek a největší zájem o nové</p> <p>Druhá největší podpořená znalost značky</p> <p>Kvalitní navigační software a hardware</p> <p>Odolnost produktů</p>	<p>Málo funkcí spojených s telefonem</p> <p>Neoblíbený design mezi respondenty</p> <p>Uspokojuje zejména jednu z potřeb</p> <p>Omezené sociální notifikace</p>
<b>Samsung</b>	
<p>Druhá nejvyšší spontánní znalost, třetí největší podpořená</p> <p>Relativně stabilní zájem o nákup z pohledu spotřebitelů</p> <p>Zastoupení všech cenových segmentů</p> <p>Image prestižní značky s kvalitními produkty</p>	<p>Nízká návratnost spotřebitelů</p> <p>Negativní vnímání prémiového segmentu produktové řady</p> <p>Časté porovnání s Apple s negativní konotací</p>
<b>Xiaomi</b>	
<p>Nejlepší poměr ceny a výkonu</p> <p>Dostatečné funkce v kvalitním provedení</p> <p>Výdrž baterie</p> <p>Dlouhodobá funkčnost produktu</p>	<p>Vůči konkurenci nízká spontánní i podpořená znalost</p> <p>Nízký zájem respondentů o koupi</p> <p>Negativní spojení s čínským státem</p>
<b>Huawei</b>	
<p>Pohledný design</p> <p>Dostatečná kvalita</p> <p>Levnější cena atraktivní pro spotřebitele</p>	<p>Nejnižší spontánní i podpořená znalost v celé přímé konkurenci</p> <p>Nízký zájem respondentů o koupi</p> <p>Nejnižší návratnost spotřebitelů</p> <p>Negativní spojení s čínským státem</p>

Tabulka 8: Interní část analýzy SWOT pro trh chytrých hodinek v ČR. Zdroj: Vlastní výzkum

# Závěr

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat trh chytrých hodinek v České republice z hlediska vnějšího prostředí a spotřebitelského chování. Dílčími cíli práce bylo popsat největší firmy na českém trhu, analyzovat jejich cenotvorbu a najít nejpodstatnější faktory, které ovlivňují spotřebitele v kupním rozhodovacím procesu a zhodnotit jejich vnímání zmíněných značek. Pro dosažení tohoto cíle pracoval autor se sekundárními daty získanými rešerší a primárními daty získanými výzkumným šetřením.

V teoretické části práce autor definuje klíčové pojmy, modely a strategie z akademických a knižních zdrojů za účelem ukotvení tématu. V úvodní kapitole jsou definovány modely analýzy vnějšího a vnitřního prostředí firem – Porterův model pěti sil, který definuje konkurenční prostředí v odvětví dle částí, které mají na hospodářskou soutěž přímý vliv; PESTLE analýza, která analyzuje šest aspektů vnějšího prostředí společnosti. Následně byly popsány teoretické přístupy ke spotřebnímu chování a zejména k rozhodovacímu nákupnímu procesu spotřebitelů. V závěru teoretické části byly definovány strategie cenotvorby, které firmy mohou využívat v tržním prostředí.

V praktické části byly nejprve uvedeny informace o produktu, jejich historie, vymezení a současný stav světového trhu. Dále byly představeny největší značky na trhu chytrých hodinek v České republice, které byly identifikovány dle sekundárních dat o českém a světovém trhu, společně s primárními daty z vlastního výzkumu. Těchto pět značek tvořily americké firmy Apple a Garmin, čínské firmy Huawei a Xiaomi a jihokorejská společnost Samsung. V návaznosti na teoretický základ práce byla u každé z těchto firem vypracována analýza cenotvorby na trhu chytrých hodinek.

Dále byl trh chytrých hodinek popsán pomocí analytických modelů. Ze zpracování Porterova modelu pěti sil je patrné, že se jedná o odvětví s relativně vysokými bariérami pro vstup, na který mají dodavatelé spíše menší vliv a spotřebitelé zhruba střední. Konkurence na trhu je rozdílná dle cenových segmentů, vyšší v levnějším a menší v prémiovém. Existuje také velké množství substitutů v podobě různých odvětví nositelné elektrotechniky, jako jsou například chytré náramky. V následné PESTLE analýze byly identifikovány aspekty, které ovlivňují firmy v České republice. Mezi ty nejvlivnější patřily zvýšené indexy spotřebitelských cen, inflace, měnové kurzy, legislativa České republiky i Evropské unie a sportovní aktivita české populace.

V návaznosti na spotřební chování a kupní rozhodovací proces, popsané v teoretické části bylo provedeno dotazníkové šetření a focus group za účelem zodpovědět uvedené dílčí výzkumné otázky. Tyto otázky byly podrobněji odpovězeny v kapitolách Shrnutí výsledků spotřebitelského výzkumu a ve SWOT analýze, která kombinovala primární i sekundární data s důrazem na spotřebitelské vnímání značek.

Z primárních a sekundárních dat bylo odvozeno, že nejpodstatnější faktory pro spotřebitele jsou zejména sportovní funkce chytrých hodinek a zobrazování notifikací z chytrého telefonu. Spotřebitelé v České republice jsou průměrně velice aktivní při vyhledávání informací a důvěřují nejvíce profesionálním či uživatelským recenzím, vlastní zkušenosti a rady osob jim známým. V rámci cenové relace se jeví, že je poptávka na trhu chytrých hodinek neelastická a spotřebitelé jsou ochotni zaplatit větší sumu za kvalitu. Nejvíce pozitivní asociace, což se odráží i na vlastnickém podílu, mají v České republice firmy Garmin a Apple. V případě firmy Garmin tak může představovat Česká republika velice slibný a úspěšný segment trhu, v porovnání s celosvětovým prodejem. Spotřebitelé se dle výzkumu rozhodují mezi značkou Garmin a konkurencí zejména kvůli neuspokojivým nespportovním funkcím, propojením hodinek s telefonem a designem u produktů americké firmy. Na základě diplomové práce by se tak dalo usuzovat, že po zařazení těchto aspektů do svých produktů získá firma Garmin příležitost oslovit širší segment spotřebitelů. Další čtyři firmy, které jsou v diplomové práci zpracovány, případně vstupující firmy na trh, mohou naopak usilovat o dosažení vyšší kvality sportovních funkcí. Z výzkumu totiž vyplývá, že spotřebitelé v rozhodovacím procesu volí alternativní kompromis mezi sportovní kvalitou a propojením s telefonem, ale v dostupné cenové kategorii jim chybí produkt, který nabízí kvalitní kombinaci těchto aspektů.



# Seznam použité literatury

## Knižní zdroje

1. CADLE, James, Debra PAUL a Paul TURNER. *Business Analysis Techniques: 72 Essential Tools for Success*. British Informatics Society Limited, 2010. ISBN 978-1-906124-23-6.
2. DESS, Gregory, Gerry MCNAMARA, Alan EISNER a Seung-Hyun LEE. *Strategic Management: Text & Cases*. [10. vyd.]. McGraw-Hill Education, 2021. ISBN 978-1-260-70658-1.
3. DWIVEDI, D. N. *Managerial Economics*. [8. vyd.]. Vikas Publishing House, 2018. ISBN 978-93259-8668-8.
4. HAWKINS, Del I. a David L. MOTHERSBAUGH. *Consumer Behaviour: Building Marketing Strategy*. [11. vyd.]. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010. ISBN 978-0-07-338110-7.
5. KELLER, Kevin Lane a David AAKER. Branding and Brand Equity. In: *Handbook of Marketing Strategy*. Edward Elgar Publishing, 2015, s. 151-178.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
7. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of Marketing*. [17. vyd.]. Harlow, England: Pearson, 2017. ISBN 978-129-2220-178.
8. LAMB, Charles W., Joseph HAIR a Carl MCDANIEL. *Marketing*. [8. vyd.]. Mason, Ohio: Thomson/South-Western, 2006. ISBN 03-242-2155-X.
9. CONSTANTINOS, Pantidos. *Living Brands: How Biology & Neuroscience Shape Consumer Behaviour & Brand Desirability*. LID Publishing, 2018. ISBN 978-1911498797.
10. PERERA, Rashain. *The PESTLE Analysis*. [2. vyd.]. Nerdynaut, 2017. ISBN 9781790845323.
11. SARSBY, Alan. *SWOT Analysis*. Spectaris, 2016. ISBN 978-0993250422.
12. SOLOMON, Michael R., Rebekah RUSSELL-BENNETT a Josephine PREVITE. *Consumer Behaviour: Buying, Having and Being*. [3. vyd.]. Harlow: Pearson/Education, 2014. ISBN 9781442553583.
13. SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, c2006. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-X.
14. MITT, Michael A., R. Duane IRELAND a Robert E. HOSKISSON. *Strategic Management Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases*. [12. vyd.]. Cengage Learning, 2016. ISBN 978-1305502147.

## Akademické zdroje

1. ANDERSON, Patrick L., Richard D. MCLELLAN, Joseph. P. OVERTON a Gary L. WOLFRAM. Price elasticity of demand. *McKinac Center for Public Policy* [online]. 1997. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://www.mackinac.org/1247>

2. BALTACI, Alişan. Pricing Strategies in Marketing. *Pazarlamada Fiyat Stratejileri* [online]. 2008 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: [doi:http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.32224.51205](http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.32224.51205)
3. BLOCH, Peter H. Seeking the Ideal Form: Product Design and Consumer Response. *Journal of Marketing* [online]. 1995, 16-29 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: [doi:https://doi.org/10.1177/002224299505900302](https://doi.org/10.1177/002224299505900302)
4. Cecchinato, M. E., Cox, A. L., & Bird, J. (2015). Smartwatches: The Good, the Bad and the Ugly? Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems - CHI EA '15, 2133–2138. <https://doi.org/10.1145/2702613.2732837>
5. DÄLKEN, Fabian. Are Porter's Five Competitive Forces still Applicable? A Critical Examination concerning the Relevance for Today's Business. *University of Twente* [online]. 2014 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: [http://essay.utwente.nl/65339/1/D%C3%A4lken\\_BA\\_MB.pdf](http://essay.utwente.nl/65339/1/D%C3%A4lken_BA_MB.pdf)
6. DOWNES, Larry. *Beyond Porter*. Context Magazine, 1997.
7. DIAMANTOPOULOS, Adamantios a Brian P. MATHEWS. The Specification of Pricing Objectives: Empirical Evidence from an Oligopoly Firm. *Managerial and Decision Economics* [online]. 1994, 73-85 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/2487814>
8. FARRIS, Paul W. a David J. REIBSTEIN. How Prices, Expenditures, and Profits Are Linked. *Harvard Business Review* [online]. 1979, 173-184 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://hbr.org/1979/11/how-prices-ad-expenditures-and-profits-are-linked>
9. FRIESNER, Tim. History of SWOT Analysis. *The University of Winchester* [online]. 2011 [cit. 2023-03-12].
10. GODFREY, Alan, H. SHUM, P. BONATO, V. HETHERINGTON, N.H. LOVELL a S. STUART. *From A to Z: Wearable technology explained* [online]. Červenec 2018, (113), s. 40-47 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: [doi:https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2018.04.012](https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2018.04.012)
11. HANIF, Muzammil. Market Skimming Pricing: An Examination of Elements Supporting High Price for New Products in Pakistan. *European Journal of Business and Management* [online]. 2014 [cit. 2023-03-12]. ISSN 2222-2839. Dostupné z: <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/view/14806/15280>
12. HARMON-JONES, Eddie a James MILLS. Cognitive dissonance: Reexamining a pivotal theory in psychology. *American Psychological Association* [online]. 2019 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: [doi:https://doi.org/10.1037/0000135-000](https://doi.org/10.1037/0000135-000)
13. OSITA, Christian, Onyebuchi IDOKO a Justina NZEKWE. Organization's stability and productivity: the role of SWOT analysis. *International Journal of Innovative and Applied Research*. [online]. 2014, 23-32 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <http://www.journalijar.com/article/176/organization%E2%80%99s-stability-and-productivity--the-role-of-swot-analysis-an-acronym-for-strength,-weakness,-opportunities-and-threat/>

14. MCALISTER, Leigh a Edgar PESSEMIER. Variety Seeking Behavior: An Interdisciplinary Review. *Oxford University Press: Journal of Consumer Research* [online]. 1982 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: doi:10.1086/208926
15. MOHAJAN, Haradhan. An Analysis on BCG Growth Sharing Matrix. *Noble International Journal of Business and Management Research* [online]. 2017, 1-6 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://mpr.aub.uni-muenchen.de/id/eprint/84237>
16. PORTER, Michael, Nick ARGYRES a Anita M. MCGAHAN. An Interview with Michael Porter. *The Academy of Management Executive* [online]. 2002, 43-52 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/4165839>
17. PORTER, Michael E. How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review* [online]. 1979, 137-145 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>
18. PORTER, Michael. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review* [online]. 2008, 23-41 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
19. SAMMUT-BONNICI, Tanya a Derek F. CHANNON. Pricing Strategy. *Strategic Management* [online]. 2015 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120162>
20. SOMERVILLE, R. A. The Economic Transformation of Eastern Europe. *Studies: An Irish Quarterly Review* [online]. 1992, 255-267 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/30091699>
21. TEMIN, Peter. The Great Recession & the Great Depression. *Daedalus* [online]. 2010, 115–124 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/25790431>
22. WEHRICH, Heinz. The TOWS matrix - A tool for situational analysis,. *Long Range Planning* [online]. 1982, 54-66 [cit. 2023-03-12]. ISSN 0024-6301. Dostupné z: doi:[https://doi.org/10.1016/0024-6301\(82\)90120-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0).
23. WOOD, Wendy a David T. NEAL. The Habitual Consumer. *Journal of Consumer Psychology: University of Southern California* [online]. 2009, 579-592 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: [https://dornsife.usc.edu/assets/sites/545/docs/Wendy\\_\\_Wood\\_\\_Research\\_\\_Articles/Habits/wood.neal.2009.\\_\\_the\\_\\_habitual\\_\\_consumer.pdf](https://dornsife.usc.edu/assets/sites/545/docs/Wendy__Wood__Research__Articles/Habits/wood.neal.2009.__the__habitual__consumer.pdf)
24. ZHANG, Yuan. Variety-Seeking Behavior in Consumption: A Literature Review and Future Research Directions. *Front. Psychology* [online]. 2022 [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: doi:10.3389/fpsyg.2022.874444

### **Internetové zdroje**

1. A timeline: A brief history of Apple Watch. *Verizon* [online]. 28. února 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.verizon.com/articles/smartwatches/brief-history-of-apple-watch/>
2. AHMAD, Daniel. A BRIEF HISTORY OF XIAOMI – CHINA'S TECH SUCCESS STORY!. *Gizchina* [online]. 18. dubna 2014 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z:

- <https://www.gizchina.com/2014/04/18/brief-history-xiaomi-chinas-tech-success-story/>
3. ALSOP, Thomas. Garmin revenue share worldwide from 2009 to 2021, by segment. *Statista* [online]. 30. března 2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/217905/revenue-distribution-of-garmin-by-segment/>
  4. Apple & Nike Launch the Perfect Running Partner, Apple Watch Nike+. *Apple* [online]. 7. září 2016 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.apple.com/cz/watch/>
  5. *Apple: Watch* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.apple.com/cz/watch/>
  6. BROWN, C. Scott. The HUAWEI ban explained: A complete timeline and everything you need to know. *Android Authority* [online]. 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.androidauthority.com/huawei-google-android-ban-988382/>
  7. BYFORD, Sam. This Xiaomi-backed smartwatch has incredible battery life: The Amazfit T-Rex won't go extinct for weeks. *The Verge* [online]. 4. března 2020 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.theverge.com/2020/3/4/21155683/amazfit-trex-huami-xiaomi-smartwatch-hands-on-review>
  8. CUOFANO, Gennaro. Apple Revenue Breakdown. *FourWeekMBA* [online]. 12. 3. 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://fourweekmba.com/apple-revenue-breakdown/>
  9. ČSÚa. Obyvatelstvo. *Český statistický úřad* [online]. 31. prosinec 2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)
  10. ČSÚb. STATISTICKÁ ROČENKA ČESKÉ REPUBLIKY 2022. *Český statistický úřad* [online]. © 2022 [cit. 2023-04-11]. ISBN 978-80-250-3282-4. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/171419384/32019822.pdf/8ac5e2b3-d4f3-44c5-aa3f-35909556d663?version=1.1>
  11. ČUS. Ročenka ČUS 2021. *ČUS* [online]. 27. června 2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.cuscz.cz/files/3125M2V.pdf>
  12. DEAKIN, Daniel R. Xiaomi Mi Band success story continues as the Mi Smart Band 4 becomes the world's best-selling wearable band. *Notebook Check* [online]. 7.10. 2020 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.notebookcheck.net/Xiaomi-Mi-Band-success-story-continues-as-the-Mi-Smart-Band-4-becomes-the-world-s-best-selling-wearable-band.480901.0.html>
  13. DELOITTE. Výhledy české ekonomiky pro rok 2023: Očekává se pokles HDP o 1,1 %, průměrná inflace dosáhne 8,5 %. *Deloitte* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/about-deloitte/articles/vyhledy-ceske-ekonomiky.html>
  14. Democracy Index 2022. *The Economist Intelligence Unit* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: [https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2022/#mktoForm\\_\\_anchor](https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2022/#mktoForm__anchor)

15. EUROSTAT. Sport statistics: 2018 edition. *Eurostat* [online]. 2018 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/4031688/8716412/KS-07-17-123-EN-N.pdf/908e0e7f-a416-48a9-8fb7-d874f4950f57?t=1520415140000>
16. FAIZAL, Fesmina. The History Of Apple. *Feedough* [online]. 7. září 2021 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.feedough.com/the-history-of-apple/>
17. FILIP, Jiří. Apple Watch získaly v Česku podporu LTE: zavoláte si z nich i bez připojení k iPhonu. *Zboží.cz* [online]. 2021 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.zbozi.cz/magazin/c/apple-watch-lte-podpra-v-cesku/>
18. Garmin. *Garmin* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.garmin.com/cs-CZ/c/wearables-smartwatches/>
19. Global 500. *Fortune 500* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://fortune.com/ranking/global500/2022/search/>
20. GOLA, Petr. EU: DPH je nejvyšší v Maďarsku. *Finance.cz* [online]. 23. července 2020 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/533135-dph-v-zemich-eu/>
21. GRAND VIEW RESEARCH. Smartwatch Market Size, Share & Trends Analysis Report By Price Band, By Display Technology (LCD, OLED), By Region, And Segment Forecasts, 2022 - 2030. *Grand View Research* [online]. 2019 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/smartwatches-market>
22. GURMAN, Mark. Apple's Overdependence on China Shows in \$8 Billion Supply-Chain Snag. *Bloomberg* [online]. 1. května 2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/news/newsletters/2022-05-01/will-apple-aapl-move-more-of-its-supply-chain-out-of-china-l2nchsuj>
23. HAQUE, Nafiul. Evolution of Samsung Galaxy Watch 1999 – 2022. *Tech Inspection* [online]. 28. prosince 2021 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: [https://techinspection.net/evolution-of-samsung-galaxy-watch/?utm\\_content=cmp-true](https://techinspection.net/evolution-of-samsung-galaxy-watch/?utm_content=cmp-true)
24. Heritage: Where it all began. *Samsung* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.samsung.com/us/about-us/leadership-and-mission/heritage/>
25. HRTÚSOVÁ, Tereza a Radek NOVÁK. Češi a sport. *Česká spořitelna* [online]. Září 2020 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: [https://www.csas.cz/content/dam/cz/csas/www\\_csas\\_cz/Dokumenty-korporat/Dokumenty/Analytici/sport\\_v\\_CR\\_09\\_2020.pdf](https://www.csas.cz/content/dam/cz/csas/www_csas_cz/Dokumenty-korporat/Dokumenty/Analytici/sport_v_CR_09_2020.pdf)
26. Huawei: Hodinky. *Huawei* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://consumer.huawei.com/cz/wearables/>
27. Inflace - 2023, míra inflace a její vývoj v ČR - 1 rok. *Kurzy* [online]. 10. března 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/?imakroGraphFrom=1.1.2022>
28. iSTYLE: Apple Watch Series 7. *ISTYLE* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: [https://istyle.cz/apple-watch/apple-watch-series-7/apple-watch-series-7.html#q=&idx=istylecz\\_m\\_2cz\\_cz\\_products\\_availability\\_desc&p=0&hFR%5Bcategories.level0%5D%5B0%5D=Apple%20Watch%20%2F%2F%2F%20A](https://istyle.cz/apple-watch/apple-watch-series-7/apple-watch-series-7.html#q=&idx=istylecz_m_2cz_cz_products_availability_desc&p=0&hFR%5Bcategories.level0%5D%5B0%5D=Apple%20Watch%20%2F%2F%2F%20A)

- pple%20Watch%20Series%207%20%2F%2F%2F%20Apple%20Watch%20Series%207&nR%5Bvisibility\_\_catalog%5D%5B%3D%5D%5B0%5D=1
29. JOWITT, Tom. Tales In Tech History: Pebble Smartwatch. *Silicon* [online]. 1. září 2017 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.silicon.co.uk/mobility/tales-tech-history-pebble-smartwatch-220973>
  30. KALKAN, Deniz. Are Xiaomi and Redmi the Same?. *Xiaomiui* [online]. 2022 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://xiaomiui.net/are-xiaomi-and-redmi-the-same-5647/>
  31. Kurzy.cz: Graf USD / Kč, ČNB, grafy kurzů měn. *Kurzy.cz* [online]. © 2023a [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-USD/n>
  32. Kurzy.cz: Graf CNY / Kč, ČNB, grafy kurzů měn. *Kurzy.cz* [online]. © 2023b [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-CNY/>
  33. Kurzy.cz: Graf KRW / Kč, ČNB, grafy kurzů měn. *Kurzy.cz* [online]. © 2023c [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-KRW/>
  34. LIM, Sujeong. Will the Smartband Market Continue to Shrink?. *Counterpoint Research* [online]. 2. listopadu 2022 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.counterpointresearch.com/will-smartband-market-continue-shrink/>
  35. LUTKEVICH, Ben. Smartwatch. *TechTarget* [online]. Únor 2022 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.techtarget.com/iotagenda/definition/smartwatch>
  36. MARTINŮ, Ondřej. *Apple má vážný problém. Jeho hodinkám hrozí zákaz prodeje* [online]. 24. února 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/mobil/tech-trendy/apple-watch-zakaz-prodeje-americky-trh-patent.A230223\\_132024\\_mob\\_tech\\_oma](https://www.idnes.cz/mobil/tech-trendy/apple-watch-zakaz-prodeje-americky-trh-patent.A230223_132024_mob_tech_oma)
  37. Medical Devices: MDCG 2021-24, Guidance on classification of medical devices. *Medical Device Coordination Group Document* [online]. Říjen 2021 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: [https://health.ec.europa.eu/system/files/2021-10/mdcg\\_2021-24\\_en\\_0.pdf](https://health.ec.europa.eu/system/files/2021-10/mdcg_2021-24_en_0.pdf)
  38. Mi Band 3 helps Xiaomi lead wearable devices segment in Q3: IDC. *Hindustan Times* [online]. 20. srpna 2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://tech.hindustantimes.com/tech/news/mi-band-3-helps-xiaomi-lead-wearable-devices-segment-in-q3-idc-story-l8TRcggZLLcGse288yTxqN.html>
  39. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - leden 2023. *Český statistický úřad* [online]. 2. března 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cris/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-leden-2023>
  - MÖLLENHOFF, Stefan. Comparison: Which Garmin smartwatch is the best for me?. *NextPit* [online]. 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.nextpit.com/best-garmin-smartwatches>
  40. MUKHERJEE, Shatanu a Anushka IYER. Fitness Wearables and the Law in EU. *SCC Online* [online]. 14. června 2022 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.sconline.com/blog/post/2022/06/14/fitness-wearables-and-the-law-in-eu/>
  41. NOVÁK, Adam. Znáte značky Noise, Fire Boltt a Boat? Jsou to nové hvězdy světového trhu. *IDnes.cz* [online]. 14. března 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z:

- [https://www.idnes.cz/mobil/tech-trendy/prodeje-chytrych-hodinek-za-4q-2022.A230224\\_170108\\_mob\\_tech\\_jm](https://www.idnes.cz/mobil/tech-trendy/prodeje-chytrych-hodinek-za-4q-2022.A230224_170108_mob_tech_jm)
42. Our Company. *Huawei* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.huawei.com/en/corporate-information>
  43. *Oura Ring* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://ouraring.com/>
  44. PAVLÍČEK, Michal. Českému trhu vládne Samsung, drží téměř 50% podíl. Rychle roste TCL. *Mobilnet* [online]. 10. 5. 2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://mobilenet.cz/clanky/ceskemu-trhu-vladne-samsung-drzi-temer-50-podil-rychle-roste-tcl-46088>
  45. PEREZ, Sarah. Apple Watch Scooped Up Over Half The Smartwatch Market In 2015. *TechCrunch* [online]. 13. ledna 2016 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://techcrunch.com/2016/01/13/apple-watch-scooped-up-over-half-the-smartwatch-market-in-2015/>
  46. PIERCE, David. China's Plan to Rule the World: Make All the Gadgets: Instead of just making and selling smartphones, Xiaomi wants to make and sell just about everything. *Wired* [online]. 20. ledna 2018 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://www.wired.com/2017/01/china-consumer-electronics/>
  47. REGULATION (EU) 2017/745 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 5 April 2017: on medical devices, amending Directive 2001/83/EC, Regulation (EC) No 178/2002 and Regulation (EC) No 1223/2009 and repealing Council Directives 90/385/EEC and 93/42/EEC. *Official Journal of the European Union* [online]. 5. dubna 2017 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017R0745>
  48. ROCHE, Jeremy. Sony Ericsson Bluetooth Watch MBW-100 review: Sony Ericsson Bluetooth Watch MBW-100. *CNET* [online]. 13. září 2007 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.cnet.com/reviews/sony-ericsson-bluetooth-watch-mbw-100-review/>
  49. Samsung: Chytré hodinky. *Samsung* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.samsung.com/cz/watches/>
  50. SON, Woojin. Global Smartwatch Shipments Grow 9% YoY in 2022; Price Polarization Seen in Demand. *Counterpoint Research* [online]. 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.counterpointresearch.com/global-smartwatch-shipments-grow-yoy-2022/>
  51. SONG, Victoria. Google's Pixel Watch marks a new chapter for Wear OS. *The Verge* [online]. 6. října 2022 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.theverge.com/2022/10/6/23385335/google-pixel-watch-price-specs-features-release-date>
  52. Taric CZ. *Celní správa ČR* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/aplikace/Stranky/taric-cz.aspx>
  53. TANEJA, Akhil. What Is Better, Smartwatch VS Smart Band?. *Cashify* [online]. 6. prosince 2022 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.cashify.in/smart-watch-vs-smart-band-differences-pros-cons>
  54. TRAVERSO, Zach. How to pair and use an Apple Watch with your Android phone. *Android Police* [online]. 5. března 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.androidpolice.com/how-to-pair-use-apple-watch-with-android/>

55. VACULÍK, Přemysl. Operátoři a zmatek kolem chytrých hodinek s mobilním připojením. *Dotekománie* [online]. 10. června 2022 [cit. 2023-04-03]. Dostupné z: <https://dotekomanie.cz/2022/06/operatori-a-zmatek-kolem-chytrych-hodinek-s-mobilnim-pripojenim/>
56. WAKEFIELD, Jane. Germany bans children's smartwatches. *BBC* [online]. 17. listopadu 2017 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.bbc.com/news/technology-42030109>
57. WUNSCH, Nils-Gerrit. Companies with the most wearables patents worldwide 2012-2021. *Statista* [online]. 15. června 2022 [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/1032996/worldwide-wearables-patent-owners-trend/>
58. Xiaomi Česko: Hodinky a náramky. *Xiaomi Česko* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.xiaomicesko.cz/hodinky-a-naramky/>
59. Xiaomi: Nositelná elektronika. *Xiaomi* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.mi.com/cz/life-style#wearables>



# Seznam grafů, obrázků a tabulek

## Seznam grafů

Graf 1: Vývoj měnového kurzu USD/CZK v letech 2018-2023 .....	60
Graf 2: Vývoj měnového kurzu CNY/CZK v letech 2018-2023 .....	60
Graf 3: Vývoj měnového kurzu KRW/CZK v letech 2018-2023 .....	61
Graf 4: Věková struktura k 31. 12. 2021, Česká republika .....	62
Graf 5: Spontánní znalost značek chytrých hodinek celkově .....	68
Graf 6: Spontánní znalost značek chytrých hodinek. ....	69
Graf 7: Podpořená znalost značek chytrých hodinek.....	70
Graf 8: Přehled o vlastnění chytrých hodinek respondentů. ....	71
Graf 9: Značky chytrých hodinek respondentů.....	72
Graf 10: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek dle značky.....	73
Graf 11: Hlavní důvod pro pořízení chytrých hodinek. ....	75
Graf 12: Hledání informací před nákupem.....	76
Graf 13: Nejdůležitější zdroj informací pro spotřebitele .....	77
Graf 14: Nejdůležitější atribut chytrých hodinek při nákupu.....	77
Graf 15: Cenová hranice pro spotřebitele. ....	78
Graf 16: Porovnání čistého důchodu s výši ceny chytrých hodinek. ....	79
Graf 17: Důležitost značky mobilního telefonu respondenta při volbě chytrých hodinek .....	79
Graf 18: Zájem o opakovanou volbu stejné značky chytrých hodinek.....	80
Graf 19: Zájem o opakovaný nákup stejné značky chytrých hodinek dle současných hodinek spotřebitelů.....	81
Graf 20: Kognitivní disonance při nákupu chytrých hodinek.....	81
Graf 21: Místo nákupu chytrých hodinek.....	82
Graf 22: Frekvence nošení chytrých hodinek.....	83
Graf 23: Spotřebiteli nejvíce využívané funkce chytrých hodinek. ....	83
Graf 24: Spotřebiteli nejméně využívané funkce chytrých hodinek.....	84

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Grafická podoba Porterova modelu pěti sil.....	10
Obrázek 2: Grafické zobrazení SWOT analýzy.....	16
Obrázek 3: Kroky při vytváření cenové politiky.....	27

Obrázek 4: Matice BCG. ....	34
Obrázek 5: Podíl na trhu chytrých hodinek v roce 2022.....	40
Obrázek 6: Portfolio značky Apple na trhu chytrých hodinek v ČR. ....	42
Obrázek 7: Portfolio značky Samsung trhu chytrých hodinek v ČR. ....	46
Obrázek 8: Portfolio značky Garmin na trhu chytrých hodinek v ČR.....	48
Obrázek 9: Portfolio značky Xiaomi na trhu chytrých hodinek v ČR. ....	50
Obrázek 10: Portfolio značky Huawei na trhu chytrých hodinek v ČR.....	52
Obrázek 11: Spotřebitelské asociace s chytrými hodinkami. ....	67

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Garmin). ....	73
Tabulka 2: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Apple). ....	73
Tabulka 3: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Samsung). ....	74
Tabulka 4: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Xiaomi). ....	74
Tabulka 5: Zájem respondentů o koupi nových chytrých hodinek (Huawei). ....	74
Tabulka 6: Demografická charakteristika respondentů focus group.....	85
Tabulka 7: Externí část analýzy SWOT pro trh chytrých hodinek v ČR. ....	95
Tabulka 8: Interní část analýzy SWOT pro trh chytrých hodinek v ČR. ....	96

# Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník ke kvantitativnímu šetření.....	110
Příloha 2: Demografická a geografická charakteristika respondentů dotazníkového šetření. N=306.....	118
Příloha 3: Scénář focus group.....	119

## Příloha 1: Dotazník ke kvantitativnímu šetření

### ÚVODNÍ INFORMACE ZVEŘEJNĚNÉ RESPONDENTŮM

Dobrý den,

rád bych Vás poprosil o vyplnění dotazníku ke své diplomové práci na MÚVS ČVUT věnující se tématu chytrých hodinek neboli smartwatch. Jedná se o zařízení s výpočetní technikou, které je možné pomocí bezdrátového připojení propojit s mobilním telefonem a které zobrazuje čas, upozornění z telefonu, shromažďuje osobní a zdravotní údaje pomocí řady senzorů, společně s dalšími funkcemi. Cíl dotazníkového šetření je získat primární data k analýze chování spotřebitelů na trhu chytrých hodinek.

Dotazník můžete vyplnit bez větších znalostí o produktu, či bez toho, aniž byste ho vlastnili. Je zcela anonymní a měl by Vám zabrat maximálně 10 minut. V případě jakýchkoliv dotazů ohledně výzkumného šetření mě prosím kontaktujte na emailové adrese: bartos.pavlik@gmail.com.

Děkuji Vám mockrát,

Pavel Bartoš

*Příloha 1: Dotazník ke kvantitativnímu šetření*

# Spotřební chování na trhu chytrých hodinek

Konec vyplňování dnes v 15:09:35, výsledky budou veřejně přístupné.  
Počet otázek: 22 Průměrná doba vyplňování: 00.06:11

nepovinná otázka

**1. Co se Vám vybaví, když se řekne chytré hodinky? Uveďte jedno slovo, či slovní spojení:**

(text)

nepovinná otázka

**2. Jaké značky chytrých hodinek se Vám vybaví?**

1. odpověď
2. odpověď
3. odpověď
4. odpověď
5. odpověď

povinná otázka

**3. Které z následujících značek chytrých hodinek znáte?**

- Apple
- Garmin
- Huawei
- Samsung
- Xiaomi
- Žádnou

povinná otázka

**4. Vlastníte chytré hodinky, případně kterou značku?**

- Ano, vlastním Apple
- Ano, vlastním Garmin
- Ano, vlastním Huawei
- Ano, vlastním Samsung
- Ano, vlastním Xiaomi
- Nevlastním, ale uvažuji o jejich pořízení
- Nevlastním a ani nechci
- Vlastním jinou značku chytrých hodinek

povinná otázka

### 5. Pokud máte zájem o nové chytré hodinky, nad pořízením které značky uvažujete?

- Apple
- Garmin
- Huawei
- Samsung
- Xiaomi
- Již vlastním chytré hodinky a nechci si koupit nové
- Nevlastním chytré hodinky a nechci vlastnit
- Uvažuji nad jinou značkou:

povinná otázka

### 6. Jaký byl Váš hlavní důvod pro Vaše rozhodnutí pořídit si chytré hodinky?

- Sportovní aktivita
- Módní doplněk
- Rozšíření funkcí telefonu
- Monitorování zdraví
- GPS navigace
- Nemám chytré hodinky
- Hodinky jsem dostal/a jako dárek
- Jiný důvod

povinná otázka

### 7. Kde hledáte informace o produktu před nákupem?

- U rodiny a známých
- Z diskuzních fór (např. Reddit)
- Z obecných médií
- Z osobní zkušenosti
- Z reklamy
- Ze sociálních sítí (Instagram, YouTube, Facebook, TikTok)
- Ze specializovaných médií (např. Mobilmania)
- Z webových stránek internetových obchodů (např. Alza, CZC, Mall.cz...)
- Z webových stránek konkrétní značky
- Dostal/a jsem chytré hodinky jako dárek
- Nemám zájem o chytré hodinky
- Jiný zdroj informací

povinná otázka

### 8. Jakému zdroji informací dáváte při nákupním rozhodování největší váhu?

- Diskuzním fórům (např. Reddit)
- Obecným médiím
- Osobní zkušenosti
- Reklamě
- Recenzím
- Rodině a známým
- Specializovaným médiím (např. Mobilmania)
- Významným osobnostem, celebritám či influencerům
- Webovým stránkám internetových obchodů (např. Alza, CZC, Mall.cz...)
- Webovým stránkám konkrétní značky
- Dostal/a jsem chytré hodinky jako dárek
- Nemám zájem o chytré hodinky
- Jinému zdroji informací

povinná otázka

### 9. Jaký jeden atribut je pro Vás rozhodující při nákupu chytrých hodinek?

- Cena
- Design
- GPS navigace
- Krokoměr
- Mobilní připojení LTE
- Propojení s telefonem
- Sportovní funkce (např. měření času běhu a rychlost běhu)
- Široká nabídka aplikací
- Výdrž baterie
- Zdravotní funkce (např. měření tepové frekvence)
- Platební funkce (Apple Pay, Google Pay)
- Základní funkce hodinek (např. zobrazení času, stopky, budík)
- Značka chytrých hodinek
- Nemám chytré hodinky a nezajímají mě
- Jiný atribut

povinná otázka

### 10. Jak moc velkou roli hraje pro Vás značka Vašeho mobilního telefonu při výběru chytrých hodinek?

1 = nejmenší roli, 5 = největší roli

1  2  3  4  5

povinná otázka

### 11. Při nákupu nových chytrých hodinek bych volil/a stejnou značku jako u svých současných chytrých hodinek:

1 = nejméně pravděpodobné, 5 = nejvíce pravděpodobné

1  2  3  4  5

povinná otázka

### 12. Jakou cenu byste byl/a ochoten/á zaplatit za chytré hodinky?

- 0 až 1 500 Kč
- 1 501 až 3 000 Kč
- 3 001 až 4 500 Kč
- 4 501 až 6 000 Kč
- 6 001 až 7 500 Kč
- 7 501 až 9 000 Kč
- 9 001 až 10 500 Kč
- 10 501 až 12 000 Kč
- 12 001 až 13 500 Kč
- 13 501 až 15 000 Kč
- 15 000 Kč a více
- Nemám zájem o chytré hodinky

povinná otázka

### 13. Kde jste nakoupil/a chytré hodinky?

- Přes webové stránky značky
- Přes webové stránky internetového obchodu (Alza, CZC, Mall.cz...)
- U mobilního operátora
- V kamenném obchodě značky
- V kamenném obchodě s elektronikou
- Ve sportovním kamenném obchodě
- Ve sportovním internetovém obchodě
- Jiný druh kamenného obchodu
- Hodinky jsem dostal/a jako dárek
- Nemám chytré hodinky
- Jiné

povinná otázka

### 14. Máte nějaké obavy z nákupu chytrých hodinek?

- Obávám se, že chytré hodinky nebudu naplno využívat
- Obávám se, že zvolím špatný produkt
- Obávám se ztráty soukromí
- Nákup mi přijde zbytečný
- Nemám obavy
- Nechci chytré hodinky
- Jiné



povinná otázka

### 15. Jak často nosíte chytré hodinky?

- Každý den
- Několikrát do týdne
- Jednou týdně
- Jednou za měsíc
- Již je nevyžívám
- Nemám chytré hodinky

povinná otázka

Zvolte až tři možnosti.

### 16. Které funkce využíváte nejvíce?

Zvolte maximálně 3 možnosti.

- GPS navigaci
- Hlasový asistent
- Krokoměr
- Mobilní připojení LTE
- Psaní zpráv
- Platební funkce (Apple Pay, Google Pay)
- Přehrávání hudby
- Sportovní funkce (např. měření času běhu a rychlost běhu)
- Telefonování
- Voděodolnost
- Základní funkce hodinek (zobrazení času, stopky, budík)
- Zdravotní funkce (např. měření tepové frekvence)
- Zobrazování upozornění z mobilního telefonu
- Nemám chytré hodinky
- Jiné funkce

povinná otázka

Zvolte až tři možnosti.

### 17. Které funkce nevyžíváte vůbec?

Zvolte maximálně 3 možnosti.

- GPS navigaci
- Hlasový asistent
- Krokoměr
- Mobilní připojení LTE
- Psaní zpráv
- Platební funkce (Apple Pay, Google Pay)
- Přehrávání hudby
- Sportovní funkce (např. měření času běhu a rychlost běhu)
- Telefonování
- Voděodolnost
- Základní funkce hodinek (zobrazení času, stopky, budík)
- Zdravotní funkce (např. měření tepové frekvence)
- Zobrazování upozornění z mobilního telefonu
- Nemám chytré hodinky
- Jiné funkce

povinná otázka

### 18. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena
- Jiné
- Nechci odpovídat

nepovinná otázka

### 19. Kolik je Vám let?

- 20 let a méně
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61 a více
- Nechci odpovídat

povinná otázka

### 20. Jaký je název kraje Vašeho trvalého bydliště?

- Hlavní město Praha
- Středočeský kraj
- Jihočeský kraj
- Plzeňský kraj
- Karlovarský kraj
- Ústecký kraj
- Liberecký kraj
- Královéhradecký kraj
- Pardubický kraj
- Kraj Vysočina
- Jihomoravský kraj
- Olomoucký kraj
- Moravskoslezský kraj
- Zlínský kraj
- Nechci odpovídat

povinná otázka

### 21. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Středoškolské s výučním listem
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské
- Nechci odpovídat

povinná otázka

### 22. Jaký je Váš čistý měsíční příjem?

- 15 tisíc a méně
- 16 až 25 tisíc
- 26 až 35 tisíc
- 36 až 45 tisíc
- 46 až 55 tisíc
- 56 až 65 tisíc
- 66 tisíc a více
- Nechci odpovídat

**Příloha 2: Demografická a geografická charakteristika respondentů  
dotazníkového šetření**

<b>Demografická a geografická charakteristika respondentů dotazníkového šetření</b>		
<b>Pohlaví</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Podíl respondentů (%)</b>
Žena	157	51,31 %
Muž	144	47,06 %
Nechci odpovídat	3	0,98 %
Jiné	2	0,65 %
<b>Věk</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Podíl respondentů (%)</b>
20 let a méně	24	7,84 %
21 až 30 let	109	35,62 %
31 až 40 let	72	23,53 %
41 až 50 let	49	16,01 %
51 až 60 let	26	8,50 %
61 let a více	20	6,54 %
Nechci odpovídat	6	1,96 %
<b>Nejvyšší dosažené vzdělání</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Podíl respondentů (%)</b>
Základní	9	2,94 %
Středoškolské s výučním listem	8	2,61 %
Středoškolské s maturitou	112	36,60 %
Vyšší odborné	12	3,92 %
Vysokoškolské	161	52,61 %
Nechci odpovídat	4	1,31 %

<b>Čistý měsíční příjem</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Podíl respondentů (%)</b>
15 tisíc a méně	66	21,57 %
16 až 25 tisíc	44	14,38 %
26 až 35 tisíc	58	18,95 %
36 až 45 tisíc	35	11,44 %
46 až 55 tisíc	19	6,21 %
56 až 65 tisíc	8	2,61 %
66 tisíc a více	22	7,19 %
Nechci odpovídat	54	17,65 %
<b>Název kraje trvalého bydliště</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>Podíl respondentů (%)</b>
Hlavní město Praha	142	46,41 %
Středočeský kraj	48	15,69 %
Jihočeský kraj	9	2,94 %
Plzeňský kraj	6	1,96 %
Karlovarský kraj	4	1,31 %
Ústecký kraj	11	3,59 %
Liberecký kraj	6	1,96 %
Královehradecký kraj	11	3,59 %
Pardubický kraj	7	2,29 %
Kraj Vysočina	7	2,29 %
Jihomoravský kraj	13	4,25 %
Olomoucký kraj	6	1,96 %
Moravskoslezský kraj	21	6,86 %
Zlínský kraj	7	2,29 %

*Příloha 2: Demografická a geografická charakteristika respondentů dotazníkového šetření.*

N=306

### **Příloha 3: Scénář focus group**

#### **Úvodní část (časový rozsah – 5 minut)**

- Vysvětlení podstaty výzkumu společně s rolí focus group v rámci šetření, představení scénáře focus group, prezentace následného průběhu.
- Oznámení základních pravidel diskuze:
  - Vždy mluví pouze jedna osoba.
  - Každý respondent dostane prostor, aby se mohl vyjádřit ke každé otázce.
  - Jakýkoliv názor je vítán.
  - Respondenti budou respektovat pokyny moderátora.

#### **Rozehrívací část (časový rozsah – 5 minut)**

- Vzájemné představení diskutujících a moderátora.
- Konverzace o současných chytrých hodinkách respondentů.

#### **Motivy a proces nákupu chytrých hodinek (časový rozsah – 25 minut)**

- Proč jste si koupil chytré hodinky?
- Jak si představujete Vaše ideální chytré hodinky? Co by měly vše umět?
- Bylo pořízení hodinek spontánní rozhodnutí, či jste to plánovali?
- Měl nákup hodinek jeden stěžejní důvod, pokud ano, jaký?
- Jak sbíráte informace před nákupem?
- Ovlivnilo Vás před nákupem, že Váš blízký vlastní hodinky?
- Jakým způsobem vybíráte hodinky? Porovnáváte produkty různých značek mezi sebou?
- Jaké vlastnosti chytrých hodinek Vás přiměly o nákupu uvažovat?
- Zajišťuje podle Vás cena vyšší kvalitu?
- Máte potřebu si hodinky osobně vyzkoušet, tzn. mít je na ruce před nákupem?
- Preferujete nákup online nebo v kamenné prodejně?
- Jak důležitá je pro Vás podoba a design hodinek v kontrastu s funkcemi?

#### **Vnímání značek chytrých hodinek (časový rozsah – 25 minut)**

- Jak velkou roli pro Vás hraje značka hodinek?
- Jak vnímáte značky na českém trhu?
- Jaký máte názor na chytré hodinky značky Apple?
- Jaký máte názor na chytré hodinky značky Garmin?
- Jaký máte názor na chytré hodinky značky Samsung?
- Jaký máte názor na chytré hodinky značky Xiaomi?

- Jaký máte názor na chytré hodinky značky Huawei?
- Jak vnímáte cenovou relaci u konkrétních firem? Zdají se Vám výhodné či nevýhodné a proč?

### **Používání chytrých hodinek a funkcionalita (časový rozsah – 25 minut)**

- K čemu primárně chytré hodinky používáte?
- Motivují Vás hodinky k větší aktivitě?
- Jak moc je pro Vás podstatné mobilní připojení u chytrých hodinek a z jakého důvodu?
- Vnímáte neustálou přítomnost komunikačního zařízení na ruce pozitivně nebo negativně?
- Používáte chytré hodinky k práci? Pokud ano, jak?
- Litujete někdy svého nákupu? Například nevyužíváním či chybou ve výběru?
- Měli jste s chytrými hodinkami nějaký problém? Jaký?
- Existuje nějaká funkce, kterou byste u chytrých hodinek ocenili a není v současné době v nabídce?
- Jak preferujete ovládat chytré hodinky? Používáte dotykový displej, nebo hlasového asistenta?
- Využíváte někdy chytré hodinky k odesílání zpráv či telefonování?
- Je Vám příjemné nosit chytré hodinky? Ovlivňuje příjemnost nošení volba pásku?
- Platíte se svými chytrými hodinkami?
- Přijdou Vám Vaše chytré hodinky příliš nebo naopak málo veliké?
- Jste spokojeni s výdrží baterie na Vašich chytrých hodinkách?
- Pomohli Vám někdy chytré hodinky se zdravotním stavem? Například varováním dle naměřených biomarkerů.
- Odřely se Vám nebo rozbily hodinky? Považujete své hodinky za odolné?
- Považujete za údaje shromážděné chytrými hodinkami za přesné?

### **Závěrečná část (časový rozsah – 5 minut)**

- Zakázali byste prodej chytrých hodinek určených pro děti v České republice?
- Chtěli byste něco v rámci diskuze dodat?
- Máte na moderátora nějaké otázky ohledně výzkumu?
- Poděkování za účast.