



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Marketingový průzkum trhu se spodním prádlem v ČR

Marketing Research of Lingerie Trade in the Czech Republic

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUcí PRÁCE**

PhDr. Blanka Jirkovská, Ph.D.

HOKROVÁ

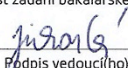
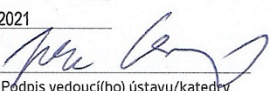
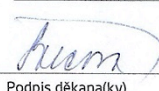
SIMONA

**2020**

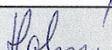
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Hokrová	Jméno:	Simona	Osobní číslo:	475208
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	oddělení pedagogických a psychologických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Marketingový průzkum trhu se spodním prádlem v ČR		
Název bakalářské práce anglicky:	Marketing Research of Lingerie Trade in the Czech Republic		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem DP je popsat základy fungování marketingu s ohledem na trh se spodním prádlem a analyzovat preference spotřebitelů v této oblasti. PŘÍNOS: Přínosem práce je využití výsledků marketingového průzkumu k segmentaci trhu a tvorbě nabídky nově vznikajícího e-shopu se spodním prádlem. OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - marketingový mix, online marketing; 3. Praktická část - dotazníkové šetření a jeho analýza, rozhovor s návrháři, segmentace trhu, tvorba nabídky e-shopu; 4. Závěr.</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>KOTLER, P., KELLER, K.L. Marketing Management. Praha: Grada Publishing, 2013. JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2013. HAUGE, P. Průzkum trhu. Brno: 2003. LOSEKOOT, M., VYHNÁLKOVÁ, E. Jak na síť: Ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích. Praha: Melvil, 2019.</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	PhDr. Blanka Jirkovská, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení pedagogických a psychologických studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	30.11.2019	Termín odevzdání bakalářské práce:	30.4.2020
Platnost zadání bakalářské práce:	30.9.2021		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>27. 03. 2020</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

HOKROVÁ, Simona. *Marketingový průzkum trhu se spodním prádlem v ČR*. Praha: ČVUT 2020. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala 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:

Podpis:

## **Poděkování**

V úvodu své práce bych tímto ráda poděkovala především vedoucí své bakalářské práce, PhDr. Blance Jirkovské, Ph.D., za cenné rady, které mi během psaní práce poskytovala, a také za čas, který celému procesu věnovala.

Dále také děkuji rodině a přátelům za podporu, kterou mi během celého studia a tvorby této práce poskytovali.

# **Abstrakt**

Tato práce se zabývá průzkumem trhu se spodním prádlem v České republice. Cílem práce je zmapovat a zorientovat se v nákupním chování spotřebitelek na tomto trhu a zjistit, jaké jsou jejich preference. V teoretické části jsou popsány základy fungování marketingu s ohledem na trh se spodním prádlem. V praktické části jsou vyhodnoceny otázky obsažené v kvantitativním dotazníkovém šetření a jsou zde uvedeny také rozhovory s návrháčkami spodního prádla působícími na českém trhu. Na tuto část navazuje shrnutí výsledků s ohledem na výzkumné otázky společně s návrhem nabídky a marketingové strategie pro nově vznikající e-shop se spodním prádlem.

## **Klíčová slova**

průzkum trhu, marketing, online marketing, marketingový mix, 4P, trh se spodním prádlem, segmentace trhu

# **Abstract**

This bachelor theses deals with the lingerie trade in the Czech Republic. The main objective is to conduct a marketing research about consumer behaviour on this market and their preferences. The theoretical part focuses on basic marketing principles regarding the lingerie trade. In the practical part the results of the questionnaire are analysed as well as interviews with Czech lingerie designers operating on the local market. This part is followed by summary of the results of main research questions together with suggestions of supply and marketing strategy for new lingerie online brand.

## **Key words**

marketing research, marketing, online marketing, marketing mix, 4Ps, lingerie trade, market segmentation

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 MARKETINGOVÝ MIX</b> .....	<b>7</b>
<b>2 SEGMENTACE</b> .....	<b>10</b>
<b>3 TARGETING</b> .....	<b>11</b>
<b>4 POSITIONING</b> .....	<b>14</b>
<b>5 ONLINE MARKETING A SOCIÁLNÍ SÍŤ</b> .....	<b>15</b>
<b>6 LOVEBRAND A ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST</b> .....	<b>21</b>
6.1 Šest pilířů lovebrandu .....	22
6.2 Vývoj CX v ČR .....	24
<b>7 METODOLOGIE A VYHODNOCENÍ DAT Z DOTAZNÍKU</b> .....	<b>28</b>
7.1 Vyhodnocení identifikačních otázek .....	28
7.2 Vyhodnocení dalších otázek dotazníku .....	31
<b>8 VYHODNOCENÍ ROZHOVORU</b> .....	<b>38</b>
<b>9 ZÁVĚREČNÉ SHRUTÍ ZÍSKANÝCH DAT</b> .....	<b>44</b>
<b>Závěr</b> .....	<b>45</b>
<b>Seznam použité literatury</b> .....	<b>46</b>
<b>Internetové zdroje</b> .....	<b>47</b>
<b>Seznam obrázků</b> .....	<b>48</b>
<b>Seznam tabulek</b> .....	<b>49</b>
<b>Přílohy</b> .....	<b>50</b>



# Úvod

V dnešní době slyšíme ze všech stran, jak těžké je se prosadit. Mnoho mých vrstevníků, včetně mě, volí cestu ze základní školy na všeobecné gymnázium a hned poté na některou z mnoha vysokých škol, i přesto, že někteří z nich vůbec nemají představu o své budoucí kariéře. Všichni jsou ambiciózní, konkurence je veliká a je velice těžké se něčím odlišit.

Já jsem se proto rozhodla, že bych v budoucnu ráda šla cestou, která je momentálně poměrně opomíjená, a to cestou řemesla. Moc ráda bych tedy snoubila své ekonomické vzdělání s praktickými dovednostmi, které mám, a založila si svou značku spodního prádla, které by bylo vyráběné ručně a z kvalitních materiálů přímo na míru zákazníkovi.

V rámci této bakalářské práce bych ráda provedla důkladnou analýzu trhu se spodním prádlem v České republice, která by mi v budoucnu mohla posloužit při zakládání firmy jako odrazový můstek, jelikož bych díky ní lépe rozuměla spotřebitelkám a jejich potřebám, stejně tak jako bych si udělala dobrý přehled o své konkurenci.

V teoretické části se zaměřuji na marketingový mix zejména v rámci online marketingu, který je již neodmyslitelnou součástí veškerých marketingových strategií firem. Dále ve své práci zmiňuji teorii spotřebitele a faktory, které ovlivňují jeho spotřební chování, jakými jsou například ekonomické a psychologické vlivy nebo motivace k nákupu. Část teoretické práce je také věnována budování značky se zaměřením na love-brand a také teorii segmentace, targetingu a positioningu.

V praktické části se věnuji vyhodnocení výsledků dotazníku, díky kterému zjišťuji preference spotřebitelek – tedy které aspekty spodního prádla jsou pro ně důležité, a naopak které příliš neřeší. Kromě samotného dotazníku uvádím také tři rozhovory s českými návrhářkami spodního prádla, které mají vlastní značku s ručně šitým spodním prádlem. Ráda bych totiž co nejvíce prozkoumala situaci na tomto trhu v ČR a zjistila, jaké jsou hlavní klíče k úspěchu v tomto odvětví. Pomocí těchto informací bych potom v budoucnu optimálně nastavila vlastní marketingovou strategii při vstupu na trh se svojí značkou.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 MARKETINGOVÝ MIX

V 21. století již zdaleka nestačí vyrábět kvalitní výrobky za adekvátní cenu. Podnik může mít sebelepší know-how, technologie a kvalitní suroviny, ale bez dobré marketingové strategie se o tom nikdo nedozví. Jedním z klíčových aspektů úspěchu na dnešním trhu je být viděn. Lidé musí znát naše výrobky, značku nebo logo, abychom se v záplavě konkurence neutopili. K odlišení se od konkurence nám tedy slouží marketing, pomocí kterého dáváme spotřebitelům jasně najevo, co nabízíme, v čem jsme lepší než ostatní a jaký je náš příběh.

Marketingový mix (McCarthy, 1960), také často označovaný zkratkou 4P, je úplným základem marketingové teorie. Jedná se o rozdělení aktivit nebo aspektů, na které se marketing zaměřuje, na čtyři hlavní proměnné. Zkratka 4P se potom skládá z prvních písmen anglických názvů těchto čtyř kategorií: product, price, place, promotion.

Nalezneme ovšem i teorie, které klasický 4P přístup kritizují, jelikož 4P se soustředí zejména na vnitřní aspekty ve firmě, nikoliv na koncového zákazníka. Takže například Robins nebo Lauterborn tuto teorii obohacují o zákaznický vhlad. Robert F. Lauterborn přišel v roce 1990 s teorií 4C – customer value, communication, convenience a cost. Customer value, neboli hodnota vnímaná zákazníkem, se dá určit jako rozdíl mezi vynaloženými náklady ze strany zákazníka na získání produktu a hodnotou, kterou zákazník vlastnictvím produktu získá. Pokud jsou náklady menší než nabytá hodnota, je zákazník zpravidla spokojený. Communication, neboli komunikace, v teorii 4C neznačí to stejné jako komunikace v teorii 4P. Ze strany zákazníka totiž komunikace znamená zejména to, jak podnik komunikuje se zákazníkem ohledně jeho potřeb, jimž by potom měla být podřízena samotná tvorba a vývoj produktu. Convenience můžeme volně přeložit jako pohodlí nebo vhodné podmínky. Ze strany zákazníka lze tedy tuto proměnnou vnímat jako okolnosti získání produktu. Místo a podmínky, kde zákazník produkt obdrží, by tak měly pro něj být co nejvhodnější a nejpohodlnější. Posledním aspektem, který dle Lauterborna zákazníka ovlivňuje, je cost, neboli náklady. Na rozdíl od ceny v teorii 4P se nejedná o náklady z pohledu firmy, ale naopak o náklady, které s sebou pořízení produktu pro zákazníka nese, tedy zejména ty provozní a dopravní. (Schultz, Tannenbaum, Lauterborn, 1996)

Níže bych se ovšem ráda věnovala klasickému marketingovému mixu 4P a podrobněji rozebrala jednotlivé proměnné.

## Produkt

Prvním marketingovým nástrojem dle teorie marketingového mixu je produkt (angl. product). Tato kategorie nezahrnuje pouze výrobek jako takový, ale patří sem také celkový sortiment, kvalita výrobku, jeho design, obal, značka a také záruky či doprovodné služby, které výrobce nabízí (Kotler, Armstrong, 2003).

Hlavní funkcí produktu je uspokojovat potřeby zákazníka. Aby tedy zákazník uvažoval o koupi produktu, musí být hodnota tohoto výrobku a potenciální uspokojení pro zákazníka dostatečně veliké v porovnání s cenou, kterou za něj bude muset zaplatit.

## Distribuce

Distribuce, v angličtině označována jako *place*, je další proměnnou v rámci marketingového mixu. Jedná se o to, jak a kde bude produkt prodáván, což zahrnuje také distribuční kanály, způsob dopravy a všechny ostatní cesty, kterými musí produkt projít, než se dostane přímo k zákazníkovi.

V dnešní době do této kategorie zahrnujeme také e-shopy a celé internetové rozhraní, které se za nákupem odehrává. Snahou každé dobré marketingové strategie by mělo být to, aby byl produkt co nejnáze dostupný pro zákazníka, tedy aby zákazníka koupě výrobku nestála příliš času ani úsilí.

## Komunikace

Třetí kritérium, které zmiňuje marketingový mix, je komunikace, tedy *promotion*. Pod tímto pojmem se skrývá způsob, jakým se zákazník dozví o produktu a přítomnosti firmy na trhu. Je to právě komunikace, kterou většina lidí považuje téměř za synonymum pro marketing, jelikož je nejvíce vidět a je zacílena tak, aby upoutávala pozornost potenciálních zákazníků.

Můžeme sem zahrnout veškeré nástroje, které k propagaci výrobků marketéři používají. Jsou jimi například přímý prodej, kdy se výrobek dostává ke spotřebiteli přímou cestou od výrobce, nebo také PR (public relations, neboli vztahy s veřejností, zahrnují veškerou komunikaci podporující image společnosti nebo jednotlivých výrobků – Kotler, 2013, s. 567), reklama a různé formy podpory prodeje. Marketingová komunikace zahrnuje styk firmy s veřejností na všech úrovních a na všech touchpointech (veškerých místech, kde se firma se zákazníkem setkává a komunikuje s ním).

Cílem všech těchto nástrojů je potenciálního zákazníka upoutat a přesvědčit ho o kvalitách výrobku do takové míry, aby si ho následně koupil.

## **Cena**

Poslední proměnnou v teorii marketingového mixu je cena (angl. *price*). Jedná se o hodnotu výrobku vyjádřenou v penězích. Určování výše ceny je velice komplexní proces, který musí zohledňovat hned několik aspektů. Jsou jimi například náklady na výrobu produktu, poptávka zákazníků, porovnání ceny s konkurencí v daném segmentu atd.

Cena je také jediná část marketingového mixu, která přináší zisk, na rozdíl od zbylých tří částí, které s sebou nesou náklady (Kotler, 2001).

## 2 SEGMENTACE

V marketingu v dnešní době jednoduše nelze věnovat pozornost všem potenciálním zájemcům a spotřebitelům. Pro úspěch na trhu je téměř klíčové svoji pozornost neštěpit na mnoho malých skupin zákazníků, ale naopak najít ty skupiny, které pro nás mají potenciál největšího zisku a tyto skupiny označit jako cílové.

V následujících třech kapitolách bych se proto tedy ráda věnovala tématům segmentace, targetingu a positioningu, které se právě touto problematikou zabývají a pomohou nám nalézt optimální cílové skupiny spotřebitelů.

Jako první se tedy budeme věnovat segmentaci, která se snaží rozdělit trh na jasně definované homogenní skupiny, kterým říkáme tržní segmenty. Zároveň musí být jednotlivé segmenty vůči sobě heterogenní, tedy musí mezi nimi existovat jisté odlišnosti (Foret, 2011, s.163). Ovšem již samotné definování těchto segmentů není vůbec jednoduché. Hlavním cílem marketingu by mělo být tyto segmenty definovat co nejpřesněji tak, aby každá skupina sdílela stejné potřeby a přání (Kotler, 2013, s.252), a zároveň tak, aby segmenty byly přiměřeně velké, měřitelné a dobře přístupné (Kotler, 2007).

Kotler ve své knize popisuje dva možné přístupy k řešení tohoto problému. Prvním možným řešením je rozdělit v rámci trhu zákazníky dle deskriptivních proměnných (tzn. geografických, demografických, psychologických apod.) a poté zkoumat, zda v těchto segmentech existuje průnik mezi potřebami jejich členů či nikoliv. V případě, že uvnitř skupiny pozorujeme podobné vzorce nákupního chování a podobné potřeby, můžeme ji označit za tržní segment. Druhou možností je potom vyhledávat skupiny lidí s podobnými znaky chování a snažit se v rámci těchto skupin nalézt znaky (demografické, sociologické aj.), které by je spojovaly. (Kotler, 2013, s.252) Marketéři se pak například snaží najít podobné znaky u lidí, kteří preferují oblečení vyrobené z udržitelných zdrojů a nezáleží jim příliš na ceně. Nebo naopak zkoumají životní styl lidí, kteří nakupují oblečení za co nejlevnější ceny, a hledají společné proměnné.

Pokud se tedy podaří rozdělit trh na vhodné segmenty, následuje targeting, kterému se budu věnovat v následující kapitole.

## 3 TARGETING

Hlavním cílem targetingu je vybrat cílovou skupinu, na kterou bude firma směřovat své největší úsilí a pozornost, aby si ji získala. Cílem je, aby se podařilo co nejvíce členů cílové skupiny přesvědčit, aby si zakoupili produkt nebo službu a stali se tak zákazníky podniku. Je samozřejmě možné zaměřit se i na více než pouze jeden segment, ovšem množství cílových segmentů by mělo být rozumné, aby úsilí nutné k obsluze těchto segmentů bylo minimální. Velikost a množství cílových segmentů se také velice často liší v závislosti na specifikách jednotlivých trhů. Uvedme si příklad. Pokud budeme předpokládat, že zákazníci kupující mouku si kupují každý měsíc stejné množství za určitou standardní cenu a nerozlišují značku výrobce apod., pak je téměř bezpředmětné tento trh dělit na dílčí segmenty, jelikož se jedná o trh minimálně segmentovaný. (Kotler, 2013, s.269) Na druhou stranu existují i trhy, které jsou rozděleny na velice drobné detailně popsané segmenty. Zde potom marketéři již musí pečlivě vybírat právě ty segmenty, které se stanou předmětem targetingu.

Celý proces segmentace a výběru právě těchto klíčových segmentů popsal velice podrobně a přehledně Roger J. Best. Ten se zaměřil na segmentaci založenou na potřebách a vytvořil metodiku hodnocení segmentů sestávající se ze sedmi kroků, která nám může pomoci ve výběru těch, na které je nejvhodnější se zaměřit. Jedná se tedy o následující kroky:

- 1) Seskupíme zákazníky se stejným problémem, který aktuálně řeší. Je nutné mít dostatečné množství informací o všech zákaznících na trhu z kvantitativních i kvalitativních průzkumů, abychom měli dostatečný zákaznický vhled. Na jeho základě potom vytvoříme právě dané skupiny se stejnými potřebami a podobným nákupním chováním.
- 2) Cílem druhého kroku je v nově nalezených segmentech rozlišit určité charakteristiky, pomocí kterých můžeme jeho členy na trhu snadno identifikovat (demografické, psychologické aj.).
- 3) Pokud máme dle výše popsaného postupu vyprofilované jednotlivé segmenty, určíme u každého z nich jeho atraktivitu na základě kritérií, která si předem stanovíme. Michael Porter definoval pět faktorů, které ovlivňují atraktivitu tržního segmentu (potažmo celkovou dlouhodobou atraktivitu trhu). Těmito faktory jsou: současná míra konkurence, potenciální budoucí míra konkurence, substituty, zákazníci a dodavatelé.
- 4) Dalším krokem je určení ziskovosti segmentu. Na základě předchozího ohodnocení tedy určíme, jak výhodné by pro nás bylo potenciální oslovení daného segmentu.

- 5) V tomto kroku vycházíme z jedinečných potřeb a charakteristik jednotlivých segmentů. Stanovíme pro každý segment vhodný positioning výrobku, tedy jak chceme, aby byl náš výrobek v rámci daného segmentu vnímán a jak budeme naši marketingovou strategii komunikovat.
- 6) Následně se nově vytvořený positioning pro jednotlivé segmenty snažíme podpořit „příběhem v pozadí segmentu“. Vytvoříme tedy podpůrnou komunikační strategii, aby se nám podařilo daný segment zaujmout.
- 7) Posledním krokem výběru klíčových segmentů je tvorba kompletní strategie, tedy kromě positioningu i marketingového mixu (výrobek, cena, distribuce a komunikace). (Best, 2009)

Konečné rozhodnutí ohledně výběru cílové skupiny je velice komplexní a marketéři musí zohledňovat velké množství faktorů. Logicky se nabízí, aby si firma jako svoji cílovou skupinu vybrala nejziskovější a nejatraktivnější segment, ovšem je nutné zohlednit i riziko spojené s daným segmentem nebo také to, že cílová skupina musí zároveň korespondovat s dlouhodobými cíli společnosti.

Ve finále existují čtyři úrovně targetingu: pokrytí celého trhu, výběr několika segmentů, výběr jediného segmentu nebo targetingu na jednotlivce. Strategie pokrytí celého trhu je velice náročná a hodí se jen pro určité trhy, které obsluhují širokou škálu zákazníků napříč společnostmi. Jako příklady lze uvést Coca-Colu nebo Microsoft, které zastávají tzv. nediferencovaný hromadný marketing, kdy ignorují odlišnosti jednotlivých segmentů a jednoduše cílí na všechny. Ovšem strategii pokrytí celého trhu lze vykonávat i tzv. diferencovaným marketingem, kdy firma běžně vytvoří několik podbrandů, z nichž každý cílí na jiný segment. Zde si dovoluji jako příklad uvést značku Henkel, konkrétně její značky na trhu s barvami na vlasy (pouze ty v rámci B2C trhu), kde si můžeme tuto diferenciaci ilustrovat:

- Palette – cenově nejdostupnější, starší dlouholeté zákaznice, tradiční fialové obaly
- Gliss – nová značka, nahradila Color Expert, cílí na zákaznice mladší / ve středním věku, které hledají profesionálnější značky
- LIVE – velice odvážné odstíny pro mladé experimentující zákaznice, které se často barví poprvé, nabízí smývatelné i permanentní odstíny
- Natural&Easy – přírodnější složení pro zákaznice, které chtějí šetrné složení a velmi přirozené barevné výsledky
- Perfect Mousse – pěnové složení bez amoniaku jako alternativa ke klasickým krémovým barvám
- Syoss – profesionálně tvářící se značka s minimalistickými obaly a širokým výběrem odstínů



- A další podbrandy, které jsou určeny pro B2B trhy – IGORA, INDOLA, FibrePlex, BlondMe a další

Dalším možným přístupem k targetingu je tzv. selektivní specializace, kdy se firma zaměřuje na více segmentů najednou. Mezi těmito segmenty může existovat podobnost nebo synergie (tyto segmenty potom tvoří jako celek tzv. supersegment) nebo mohou být úplně izolované. Další strategií je logicky soustředění na jediný segment, který je nejatraktivnější. Tuto strategii můžeme dobře pozorovat na trhu s automobily, kde se každá automobilka zaměřuje na jiný segment zákazníků. Škoda Auto cílí svoji hlavní pozornost na nižší střední třídu automobilů zejména svými modely Fabia a Octavia, naopak například Audi, BMW a Mercedes-Benz operují na trhu vyšší třídy a trhu luxusních vozů. Poslední možností je soustředit se na tzv. one-to-one marketing, kdy se soustředíme nikoliv na celý jeden segment, ale pouze na jednoho konkrétního zákazníka, kterému produkt maximálně přizpůsobíme (customizujeme). Poslední jmenovaná strategie ovšem může oproti ostatním vytvářet velké množství nákladů na výrobu navíc a nehodí se rozhodně pro všechny typy výrobků. Čím je výrobek komplexnější, tím náročnější bude celý proces výroby v případě customizace.

Pokud je tedy firma rozhodnutá, jakou strategii targetingu zvolí, je nutné představit svou nabídku zákazníkům. O tom, jak to udělat nejefektivněji, pojednává teorie positioningu.

## 4 POSITIONING

Hlavním úkolem positioningu je zdůraznění a komunikování odlišností, které nalezneme mezi našimi produkty a těmi konkurenčními. S přibývajícemi výrobky na trhu je nutné se vždy odlišit a neztratit se v záplavě konkurence. Náš výrobek může být nejlepší a nejkvalitnější na trhu, ale pokud to tak nevnímá zákazník, nemá to na poptávku žádný vliv. Je tedy nutné nabídku zákazníkovi vhodně prezentovat a ukázat mu, jaká je naše image a v čem jsme schopni jeho přání a potřeby uspokojit lépe než konkurence. Základem každého positioningu je stanovení základních hodnot, které značku definují. Tyto hodnoty by měly odrážet nejen současný stav společnosti, ale také stav v blízké budoucnosti, kde by se firma ráda nacházela v mysli spotřebitelů. Do těchto hodnot zahrnujeme podstatu značky, její image a cíle. Všechna budoucí rozhodnutí firmy by měla být učiněna vždy v souladu s positioningem a těmito hodnotami. Je také důležité, aby celkovou image a strategii značky správně vnímali i její zaměstnanci, aby tyto hodnoty mohli reprezentovat. Kromě stanovení základních hodnot firmy je také v rámci positioningu naprosto nezbytné určit tzv. hodnotové propozice, které definují benefity, které zákazníkovi poskytneme. (Kotler, 2013, s.312)

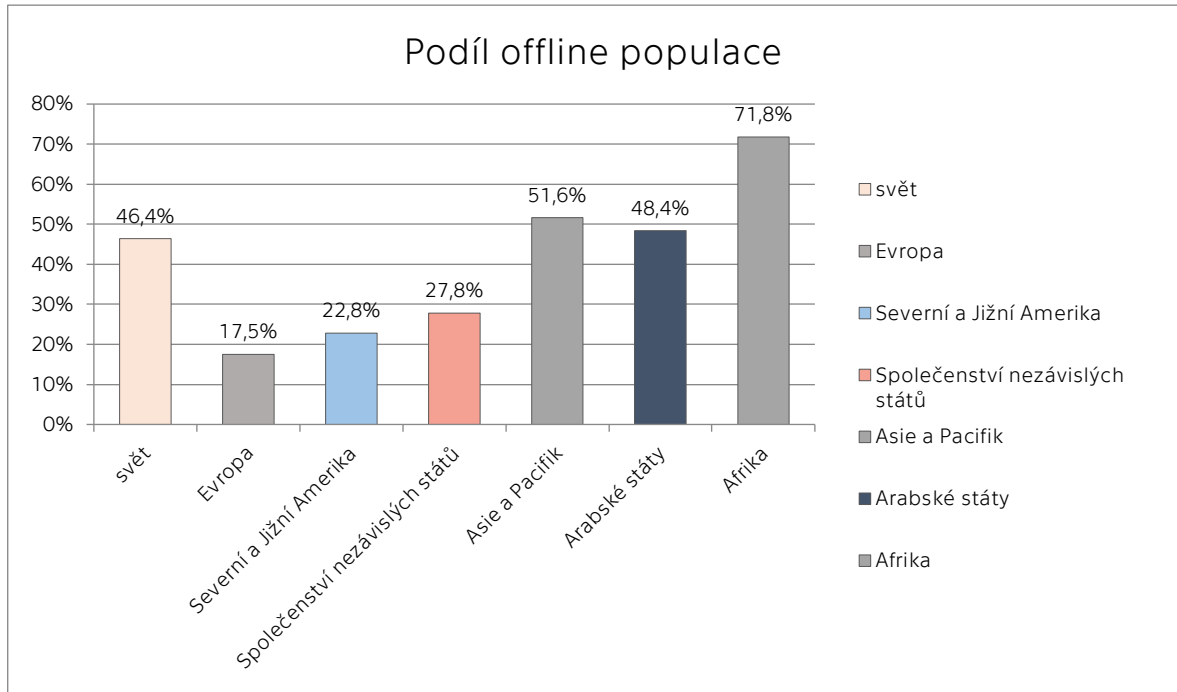
Jakubíková (2013, s.843-850) definuje ve své knize positioning jako způsob, kterým firma chce být vnímána ze strany zákazníka, konkurence a dalších skupin (obchodních partnerů atd.). Také zdůrazňuje, že se jedná o záležitost psychologie. Tedy jak značka, její image a produkty působí na okolí. V rámci správně definovaného positioningu je nutná analýza konkurence, abychom v návaznosti na ni mohli určit naši konkurenční výhodu, na které budeme positioning a diferenciaci budovat.

V praxi se můžeme setkat také s tzv. repositioningem. Jedná se o změnu vnímání produktu nebo značky. Jako příklad z českého prostředí uvedu značku Lidl. Když tento supermarket vstupoval na český trh, budoval svoji image na sloganu „Lidl je levný“. Byl spotřebiteli vnímán jako levná alternativa se zbožím přijatelné kvality. Před několika lety se ovšem značka rozhodla změnit toto vnímání a začala prosazovat slogan „Správná volba“ a „Jednička v čerstvosti“. Snaží se tak přejít z image levného obchodu s potravinami na image obchodu, který nabízí kvalitní a čerstvé suroviny. Změnou positioningu se rázem společnost orientuje na jinou cílovou skupinu a zařazuje se do jiného konkurenčního prostředí.

V následující kapitole se zaměřím na specifika marketingu v online prostředí, které je v některých aspektech velice podobné tomu tradičnímu, ale nabízí i některé nové moderní metody marketingu, se kterými je třeba pracovat specificky.

# 5 ONLINE MARKETING A SOCIÁLNÍ SÍTĚ

Důležitost a dosah online marketingu v současné době rapidně roste.



Obrázek 1: Graf podílu offline populace

Zdroj: The International Telecommunication Union, 2019

Výše uvedený graf ilustruje podíl světové populace, které nemá přístup k internetu. Z prvního sloupce je jasně zřetelné, že přístup k internetu má více než polovina světa, konkrétně v roce 2019 to bylo 4,4 miliard lidí, což je skoro dvojnásobek oproti roku 2014. (Global Digital Report, 2019) Nejlépe s dostupností internetu je na tom dnes Evropa, Severní a Jižní Amerika a Společenství nezávislých států, jehož členové jsou Arménie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Kazachstán, Kyrgyzstán, Moldavsko, Rusko, Tádžikistán a Uzbekistán. Není pak příliš překvapivé, že nejhůře je na tom Afrika, Asie a Arabské státy, kde přístup k internetu nemá většinou více než polovina obyvatel. Tato data jasně svědčí o tom, jak moc je internet rozšířený, a tudíž je velice vhodným prostorem pro marketing a reklamu.

Díky celé povaze internetu se v oblasti marketingu vytvořilo mnoho nových možností a komunikačních kanálů mezi spotřebiteli a marketéry. Přikrylová a Jahodová dělí způsoby komunikace na internetu do čtyř skupin:

- Reklama na internetu
- PR na internetu
- Podpora prodeje na internetu
- Přímý marketing na internetu

Dle mediálních agentur jsou roční vynaložené prostředky na internetovou reklamu v České republice kolem jedné miliardy korun. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s.249) Za účelem propagace značky jsou na internetu využívány různé nástroje. Jsou jimi například reklamní kampaně, online PR, virální marketing, podpora komunit a další.

## **Reklama na internetu**

Reklama na internetu se od té, která je tzv. offline, liší ve spoustě aspektů a přináší mnoho výhod. Jednou z velkých výhod, které toto médium odlišuje od ostatních, je možnost multimediální prezentace. Potenciální zákazník si může rozkliknout libovolný text, fotku nebo video o produktu, který ho zajímá, může si v určitých případech do jisté míry produkt vyzkoušet nebo si ho nakonfigurovat podle svých představ. Dalším pozitivem, které internet spotřebitelům přináší, jsou různé internetové srovnávače, kde lze porovnat jednotlivé parametry výrobku nebo jeho cenu. Naopak největší výhody internetu pro firmy a jejich marketingové strategie jsou menší náklady, rychlost odezvy na marketingovou kampaň a velice vysoká měřitelnost parametrů kampaně (data o zhlédnutí, prokliku, interakcích atd.).

Je ovšem logické, že reklama na internetu nepřináší pouze výhody, ale nese s sebou i nějaké negativní aspekty. Hlavní nevýhodou je neosobní charakter této komunikace, zákazníci si nemohou produkt vyzkoušet nebo osahat. Pokud je ovšem reklama dobře zpracovaná a zboží na e-shopu je dostatečně popsáno (rozměry, technické parametry, ...), tak tato neosobnost pro dnešního spotřebitele nepředstavuje nepřekonatelnou překážku. O tom svědčí i fakt, že internetová reklama a online obchody zaznamenávají stále větší růst. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s.226) Vyplývá to i z faktu, že ve společnosti již nalezneme dospělou generaci, které strávila více než polovinu svého života s přístupem k internetu a chytré mobily, aplikace a online prostředí jsou pro ně neodmyslitelnou součástí života. (Losekoot, Vyhnánková, 2019)

Internetovou reklamu lze také velmi jednoduše a přesně zacílit na vybranou cílovou skupinu. Ať už se jedná o internetovou reklamu, která je omezená pouze na online prostředí, nebo o integrovanou komunikační kampaň, která se vyskytuje ve více různých kanálech, lze ji snadno distribuovat pomocí emailu nebo ji zveřejnit na webových stránkách. Tímto způsobem cílíme opravdu jen na vybraný segment, jelikož reklamu rozesíláme na emaily lidem, kteří si o to zažádali nebo kteří u nás již dříve nakupovali, nebo reklamu zveřejníme na našich webových stránkách, které navštěvují jen ti, kteří o to mají zájem.

Tabulka 1: Tabulka nejčastějších a neefektivnějších forem internetové reklamy

TABULKA NEJČASTĚJŠÍCH A NEJEFEKTIVNĚJŠÍCH FOREM INTERNETOVÉ REKLAMY	
BANNER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reklamní (dříve vždy obdélníkový) proužek, dnes už může mít formu tlačítka, hýbající se fotky, videa, ...</li> <li>• distribuce pomocí softwaru, který bannery sám umísťuje a analyzuje data o zobrazení nebo kliknutích</li> <li>• díky průběžným datům lze kampaň upravovat</li> <li>• nevýhodou může být tzv. bannerová slepota, kterou postupem času uživatelé internetu získali</li> <li>• je také nutné bannery tvořit s citem a vkusem, některé mohou působit až agresivně</li> </ul>
VYHLEDÁVAČE, DATABÁZE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• základní forma textové reklamy</li> <li>• závisí na klíčových slovech pro vyhledávání</li> <li>• lze využít i placenou propagaci ve vyhledávacích nebo katalogích (nejznámější vyhledávače: Seznam.cz, Google, nejznámější katalog: firmy.cz) – odkaz na web je potom viditelný na prvním místě po vyhledání klíčového slova – velmi vysoká přesnost zacílení</li> <li>• není vhodná pro prezentaci nových značek, výrobků nebo změnu image</li> </ul>
PPC REKLAMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• = pay-per-click reklama</li> <li>• forma textové propagace ve vyhledávacích</li> <li>• platba za kliknutí na odkaz</li> <li>• nejznámější systém v zahraničí je AdWords – doplňuje PPC odkazy do vyhledávání Google, u nás je to potom systém Sklik, který má stejnou funkci a spolupracuje se Seznamem</li> </ul>
SEO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• = search engine optimization</li> <li>• optimalizace obsahu webových stránek pro vyhledávače, které potom pomocí klíčových slov hledají nejlepší výsledky pro jednotlivá vyhledávání</li> <li>• každý internetový vyhledávač hledá optimální výsledky dle jiného algoritmu a jiných kritérií, je tedy nutné tyto postupy znát a přizpůsobit jim potom design i obsah webu</li> </ul>

SEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• = search engine marketing</li> <li>• cílem je zvýšení návštěvnosti webových stránek pomocí placené propagace (např. PPC)</li> <li>• je na rozdíl od SEO vždy zpoplatněná a časem omezená</li> <li>• používá se jako podpora pro SEO (např. v případě velké konkurence vysoce optimalizovaných stránek atd.)</li> </ul>
KONTEXTOVÁ REKLAMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• speciální typ internetové reklamy, speciální typ zacílení reklamy</li> <li>• může mít libovolnou formu (banner, text, video, ...)</li> <li>• zobrazuje se na webech s podobnou tématikou, s podobnými klíčovými slovy</li> <li>• vhodná pro méně známé produkty, které spotřebitelé nevyhledávají pomocí vyhledávačů</li> </ul>
SPONZORING	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umístění loga nebo odkazu za úplatu na cizím webu</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování, Přikrylová, Jahodová, 2010

## Public relations na internetu

Internet je místem, kde probíhá neustávající komunikace mezi lidmi po celém světě. Účinnost komunikace na internetu je velice vysoká a je nutné jí v rámci marketingové strategie věnovat dostatečnou pozornost. Jak jsem již zmiňovala výše v kapitole o marketingovém mixu, PR zahrnuje veškerou komunikaci s veřejností ve všech místech styku. Public relations v online prostředí zahrnují několik komunikačních kanálů:

- webové stránky – rozhodně jeden z těch nejdůležitějších kanálů v rámci online komunikace, plní totiž velké množství rolí – tiskový mluvčí, zákaznický servis, prodávající, průvodce, ...; je nutné stránky přehledně strukturovat pro různé skupiny návštěvníků (veřejnost, média, akcionáři a další)
- newsletter – rozesílací seznamy – rozesílání zpráv o novinkách, slevách nebo eventech apod. na email lidem, kteří se k odběru přihlásili – tyto zprávy musí zaujmout, být stručné a přínosné, jinak se odběratelé od odběru novinek odhlásí
- interaktivní kanály (chaty, diskuze, ankety) – tyto možnosti lze nalézt pouze na internetu, je důležité i zde s lidmi komunikovat, snažit se s nimi budovat vztah – pokud potenciální spotřebitele přesvědčíme, budou nám důvěřovat a budou se k nám rádi vracet – je důležité reagovat i na negativní zpětnou vazbu
- zákaznický servis, FAQ (= frequently asked questions, neboli často kladené dotazy) – je důležité část online komunikace věnovat také reakcím na přímé do-

tazy, stížnosti a zprávy od zákazníků (nejčastěji prostřednictvím emailu, formulářů) – i několik nespokojených zákazníků totiž může zveřejněním negativní recenze velice ovlivnit naši pověst a image

- aktivita samotných uživatelů – klasické PR bývá tvořeno pouze firmou samotnou, PR na internetu však může zahrnovat i obsah vytvořený samotnými zákazníky – tento obsah je dokonce vnímán důvěryhodněji, takže značnou mírou ovlivňuje celý online marketing (Přikrylová, Jahodová, 2010)

## **Podpora prodeje na internetu**

Přikrylová a Jahodová definují podporu prodeje jako veškeré marketingové aktivity, které přímo podněcují spotřebitele k nákupu a dávají mu konkrétní a jednoznačný důvod. Podpora prodeje může být cílená také na motivaci prodejců, aby se snažili zvyšovat prodeje. Jako příklad podpory prodeje v offline prostředí můžeme uvést poskytování vzorků a ochutnávek, slevy, kupony, soutěže (pro zákazníky i pro prodejce) nebo i účast na různých akcích.

Dá se říci, že veškeré nástroje offline podpory prodeje lze převést do podoby online a využít ji v rámci marketingu na internetu. Nezáleží na tom, zda se jedná o propagaci e-shopu nebo kamenného obchodu. Firma může využívat stejné nebo podobné formy podpory prodeje. Značnou výhodou podpory prodeje online je opět snadná měřitelnost, takže lze jednoduše zjistit dopady podpory prodeje na tržby atd. a případně operativně provádět změny. Hlavním cílem je typicky zvyšování prodejů, ale také budování pevného vztahu se zákazníkem (např. prostřednictvím věrnostních programů), abychom zajistili, že se k nám bude vracet.

Kromě klasických forem podpory prodeje, které lze aplikovat offline i online, nalezneme v prostředí internetu ještě další možnosti. Jednou z nich je tzv. affiliate marketing. Jedná se o spolupráci prodejce výrobku s internetovými stránkami, které je za určitou provizi hodnotí a doporučují (tzv. affiliate partner). V České republice ovšem tato aktivita není zatím tolik rozvinutá jako v zahraničí. Další formou podpory prodeje, která je možná pouze online, je využití srovnávačů a vyhledávačů zboží k propagaci a zviditelnění produktu. U nás jsou nejznámějšími srovnávači např. Google Nákupy, Heuréka nebo Zboží.cz od Seznamu. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

## **Přímý marketing na internetu**

Přímý marketing v internetovém prostředí představuje komunikaci s vybraným tržním segmentem, kterému sdělujeme konkrétní informaci (většinou nějakou speciální nabídku). Tato komunikace probíhá hlavně prostřednictvím e-mailingu. Je nezbytné data získaná e-mailingem (rozesláním newsletteru) stále analyzovat a zdokonalovat obsah i vzhled direct mail komunikace.

## Sociální sítě

Podívejme se na popularitu sociálních sítí v roce 2019. Ve světě v roce 2019 bylo 79 % populace, která má přístup k internetu, aktivními uživateli sociálních sítí (Global Digital Report, 2019). Pokud se však zaměříme na domácí scénu, zjistíme, že v roce 2019 se v České republice na sociálních sítích pohybovalo 94 % uživatelů internetu. To je v případě ČR více než dvojnásobek oproti situaci o deset let dříve. (Češi v síti, 2019) Ve světě i u nás jednoznačně vévodí sociální síť Facebook (2,3 miliardy uživatelů v roce 2019), YouTube (1,9 miliardy uživatelů v roce 2019) a na třetím místě je Instagram (1 miliarda uživatelů v roce 2019). V současné době je tedy samozřejmostí, že se firma prezentuje právě na sociálních sítích. Ovšem v tomto virtuálním prostoru nelze marketing provádět stejným způsobem jako v offline. Klasické marketingové nástroje jako reklamní spoty a podobně nejsou na sociálních sítích příliš účinné. Je nutné tedy volit lehce odlišnou strategii.

Na sociálních sítích není vždy v zájmu firmy prezentovat konkrétní výrobek, ale spíše budovat si tu na svém profilu svoji image a silný emoční vztah se zákazníky. Je důležité získat si respekt v dané komunitě a dostat se do jejího podvědomí. V rámci sociálních sítí velmi dobře funguje word-of-mouth (spotřebitelé si sami mezi sebou předávají informaci o značce). Na sociálních sítích se totiž nejedná o to získat co největší tržby jako je tomu u offline a online marketingu, ale hlavním cílem zde je spíše upoutat pozornost uživatele natolik, aby našemu příspěvku věnoval co nejvíce času a dozvěděl se o našem brandu co nejvíce. To ale není vůbec jednoduché, protože uživatelé sociálních sítí se chovají velice specificky. Nečtou zpravidla zleva doprava řádek po řádku, ale hledají pouze význačné body a čtou pouze útržky. Z toho důvodu je vhodné, aby příspěvky obsahovaly minimum textu a byly spíše obrazové.

Velice zajímavou a moderní formou komunikace, kterou sociální sítě nabízí, je spolupráce s tzv. influencersy. Influenceri jsou lidé, kteří mají zpravidla osobní profily, které sleduje velké množství lidí zajímajících se o podobná témata (elektronika, móda, líčení, hry apod.). Pokud tedy například firma Estée Lauder, která vyrábí dekorativní kosmetiku, začne spolupracovat s influencerkou na Instagramu, která svým sledujícím ukazuje jak správně produkty používat, přináší jim hodnocení produktů a celkovou inspiraci, jedná se o velmi účinný způsob propagace. Vždy je však nezbytné sladit způsob komunikace s cílovou skupinou, na kterou se marketingová strategie soustředí. Je tedy logické, že spolupráci s influencersy je vhodné mít v případě, že cílíme na mladší věkovou skupinu, která se na sociálních sítích cítí jako doma a tráví tam velké množství času.



# 6 LOVEBRAND A ZÁKAZNICKÁ ZKUŠENOST

Zákaznická zkušenost, označována také jako CX z anglického *Customer Experience*, je velice zásadní pro celkovou úspěšnost firmy. Proces lákání a získávání nového zákazníka může totiž být až pětikrát dražší než udržení toho stávajícího (Kotler, 2013, s.177). Proto bych jednu kapitolu ráda věnovala problematice zákaznické zkušenosti a tvorbě tzv. *lovebrandu*.

Pojem *lovebrand* se v marketingu vyskytuje poměrně krátkou dobu, v roce 2004 s ním přišel obchodník Kevin Roberts. Definoval pojem *lovebrand* (příp. *lovemark*) jako loajalitu zákazníků vůči značce, která přesahuje rozum a přesahuje také hranice samotné značky (Roberts, 2005, s.35 a 76). Kevin Duncan později tento koncept shrnul slovy: „Vytvoření loajality bez rozumu vyžaduje emocionální spojení, která generují nejvyšší úroveň lásky a úcty ke značce.“ (Duncan, 2010, s.71) I přesto, že jedná o poměrně novou teorii, mnoho značek a firem se touto cestou v dnešní době ubírá, jelikož si tím vytvoří velice silné pouto mezi danou značkou a zákazníkem. Avšak celý proces budování značky až do fáze, kdy je spotřebiteli vnímána jako *lovebrand*, je poměrně časově náročný. Firma se snaží vybudovat si co nejlepší vztah se zákazníkem, vycházet mu vstříc a pružně reagovat na jeho potřeby přesně tak, aby si zákazník ke značce vybudoval emoční pouto. Celý vztah značka-zákazník je potom založen na vzájemné důvěře.

Co se týče teorie zákaznické zkušenosti, je nutné zmínit pojem Net Promoter Score, neboli NPS. Jedná se o míru loajality zákazníků, se kterou přišel v roce 2003 Frederick Reichheld v časopise Harvard Business Review. Princip výpočtu spočívá v tom, že se ptáme spotřebitelů, zda by náš výrobek nebo službu doporučili svým známým nebo rodině. Spotřebitel odpovídá na škále od 0 do 10 s tím, že čím vyšší skóre, tím je větší pravděpodobnost, že by výrobek či službu doporučil. Výsledný koeficient se vypočítá jako rozdíl procenta zákazníků, kteří odpověděli 10 nebo 9 a jsou tedy označováni jako loajální, a procenta zákazníků, kteří odpověděli 6 a méně a jsou tedy vůči značce neloajální. Z metodiky výpočtu plyne, že se NPS ve výsledku pohybuje v rozmezí -100 až +100. Čím vyššího skóre firma dosáhne, tím je zákaznická zkušenost lepší. Obecně lze říci, že pokud je NPS záporné, dá se předpokládat, že zákaznická zkušenost není dobrá a firma nebude příliš prosperovat. Naopak určit, jaké výsledné skóre lze označovat za dobré, je složitější. Záleží vždy na porovnání s konkurencí v daném odvětví. Metoda NPS je tedy v měření CX účinnou a nenáročnou metodou. Není třeba vyhodnocovat například dlouhé dotazníky zákaznické spokojenosti, které spotřebitel vyplní po nákupu. Stačí jedna otázka, kterou po zkušenosti s naší značkou zákazníkovi položíme a máme relevantní zpětnou vazbu. Existují také ale další metody, jak CX zjišťovat. Jako další metody můžeme uvést CSAT (customer satisfaction score, která se zákazníka dotazuje na jeho spokojenost a je možné ji využít v každém touchpointu) nebo další metody dotazování pomocí dotazníků, call center apod.

V roce 2019 vytvořila poradenská firma KPMG žebříček značek, které dosahují nejvyššího skóre zákaznické zkušenosti. V rámci metodiky průzkumu KPMG definuje základních šest pilířů, dle kterých se dá zákaznická zkušenost měřit. Lze tedy usuzovat, že právě tyto značky, které dosahují nejlepších výsledků, budou spotřebiteli vnímány právě jako lovebrand. V podkapitolách níže bych tedy ráda tyto pilíře podrobněji rozebrala.

## **6.1 Šest pilířů lovebrandu**

### **Integrita**

Prvním a dá se říci také nejzákladnějším pilířem budování dobré pověsti značky je integrita, jinými slovy čestnost a poctivost. Firma se musí vůči svým zákazníkům chovat zodpovědně, důvěryhodně a férově. V žádném případě zákazník nesmí být podváděn nebo jakkoli uváděn v omyl, ale firma musí naopak dodržovat sliby, které zákazníkovi dala. Důvěra ve společnost musí vycházet nejen z obecné dobré pověsti, ale také z individuální zkušenosti jednotlivců. Jedině takový přístup je základem pro dobrou zákaznickou zkušenost, kterou potom spokojení spotřebitelé šíří dál mezi své známé.

### **Řešení problémů**

Ne každá část nákupního procesu je vždy pozitivní. Firma se mnohdy dostane do situace, kdy nastane nějaký problém, který musí určitým způsobem komunikovat zákazníkovi a musí mu také navrhnout řešení. Jsou to právě tyto situace, kdy je výsledná pozitivní zákaznická zkušenost nejvíc ohrožená. Zákazník má určitá očekávání, jak bude nákupní proces probíhat a co dostane na jeho konci. Pokud nastane v tomto procesu nějaký problém nebo neočekávaný stav, může to mít negativní vliv na CX.

Z toho důvodu je nezbytné, aby ve společnosti existovaly určité krizové scénáře, jelikož v případě, že problém nastane, musí v tu chvíli být jasně dané, co se bude dít a jak se bude vše řešit. Ať už se jedná o drobný problém jako je například dodání zboží o den později, nebo se jedná o vážnější problém, který bude mít na zákazníka větší dopad.

Firmy, potažmo lovebrandy, které mají strategii řešení problémů zvládnutou natolik, že taková skutečnost zákaznickou zkušenost nejen nezhorší, ale naopak udělá z ní ještě lepší, než by byla bez výskytu problému, jsou v současnosti mezi těmi nejperspektivnějšími. Jako ilustraci mohu uvést příklad hotelu, který turistům rezervoval pokoj, ale při jejich příjezdu se ukáže, že se vyskytla chyba v systému a žádný pokoj, který by odpovídal jejich požadavkům, již není volný. Recepční tuto problémovou situaci může vyřešit velice elegantně tím, že jim za cenu jimi rezervovaného pokoje dá pokoj lepší, aniž by musel volat svému nadřízenému, zdlouhavě řešení problému vymýšlet nebo se dokonce začal vymlouvat a řešení se vyhýbal. Ovšem takovýto ideální scénář vyžaduje, aby recepční měl danou pravomoc schválenou předem a aby věděl, jak se má v daný okamžik zachovat.

Jak jsem zmiňovala na začátku této podkapitoly, klient má nevyhnutelně určitá očekávání, co dostane a jak bude celý proces vypadat. O této oblasti bych se ráda zmínila v podkapitole následující.

## **Očekáváníí**

Každý zákazník, který si přijde koupit náš výrobek nebo službu, má do různé míry konkrétní očekávání, co za své peníze dostane a jakým způsobem to dostane. Chce například vědět, v jakém stavu je online objednávka, chce dopředu znát cenu a podmínky nákupu apod. Pokud tedy zákazníkovo očekávání do vysoké míry naplníme, je spokojený. Pokud ovšem nákupní proces není podle jeho představ, může být nespokojený nebo zklamaný, což má samozřejmě negativní vliv na jeho výslednou zákaznickou zkušenost.

Zákaznická očekávání jsou tvořena na základě předchozích zkušeností s nejlepšími značkami v oboru. Je potřeba do jisté míry očekávání spotřebitelů splňovat, ale současně se podílet na tvorbě těchto očekávání, vhodně je nastavit a řídit. Jedině tak bude firma schopná tato očekávání překonat a vyvolat tak pozitivní vlnu zákaznické zpětné vazby v rámci tohoto pilíře.

## **Čas a úsilí**

Stejně tak jako se firma snaží minimalizovat náklady na výrobu, do kterých samozřejmě spadá i vynaložený čas a úsilí zaměstnanců, tak se zákazníci snaží minimalizovat čas a úsilí, které musí uspokojení svých potřeb věnovat. Je tedy oboustranně výhodné snažit se čas a úsilí zaměstnanců i zákazníků snížit na minimum. V rámci dobré marketingové strategie je vhodné se zamyslet nad celým nákupním procesem, který musí zákazník absolvovat, snažit se ho detailně zmapovat a poté ho co nejvíce zjednodušit a zpříjemnit. Naším cílem by tedy mělo být mít například co nejpřehlednější webové stránky, kde se spotřebitel rychle zorientuje a snadno najde to, co hledá. Dále bychom měli minimalizovat množství informací, které od zákazníka vyžadujeme pro vytvoření objednávky, nebo bychom měli poskytovat dostatečnou zákaznickou podporu pro ty, kteří potřebují během nákupu s čímkoli poradit. Individuální komunikace se zákazníky je něco, co bych ráda dále rozvedla v další části této kapitoly.

## **Personalizace**

Všichni jsme již někdy v minulosti byli v roli zákazníka a nikdo z nás se určitě necítí rád jako součást davu. Naopak chceme, aby s námi prodejci jednali tak, abychom měli pocit, že nás právě v tomto davu rozpoznávají a že jim na nás záleží. Pokud tedy ukážeme, že známe zákazníka a jeho potřeby nebo jsme ochotni výsledný produkt nebo službu přizpůsobit jeho požadavkům, dosáhneme u něj přesně toho, že se bude cítit důležitý a respektovaný z naší strany. Dle průzkumu vydaného KPMG se jedná o pilíř, který má

největší dopad na zákaznickou loajalitu. Pokud tedy zajistíme vysokou míru personalizace, zákazníci nám budou věrní a nebudeme muset neustále získávat nové.

## **Empatie**

Posledním pilířem, který KPMG ve svém průzkumu uvádí, je empatie. Tento pojem lehce souvisí s tím předchozím, tedy s tím, zda firma na každého zákazníka nahlíží individuálně, jelikož by zákazník měl cítit, že mu firma, případně její zaměstnanci, se kterými přijde klient přímo do styku, rozumí, vědí, jaké má zrovna pocity a jednají podle toho.

## **6.2 Vývoj CX v ČR**

V závěrečné části této kapitoly bych se ráda zaměřila na vliv jednotlivých 6 pilířů, které zmiňuji výše, na celkovou zákaznickou zkušenost, potažmo také jejich vliv na ukazatel NPS. V níže uvedeném grafu č. 1 pozorujeme srovnání důležitosti těchto pilířů v průběhu let 2017 až 2019, které ve svém průzkumu uvádí KPMG.

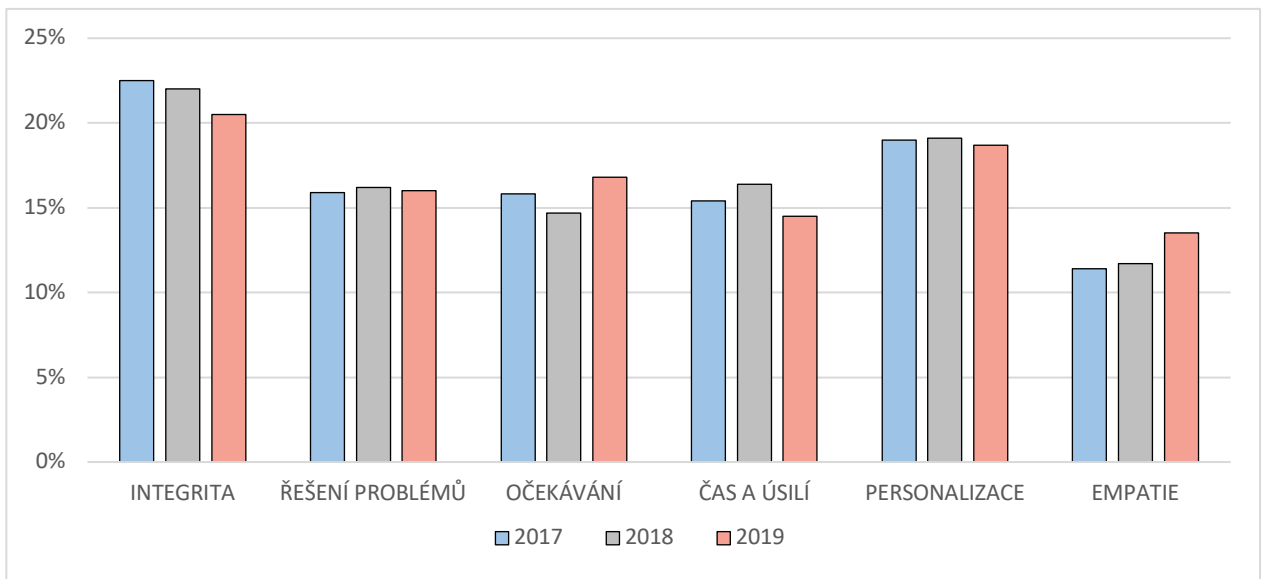
První fakt, kterého je třeba si všimnout, je, že nejdůležitějším faktorem je a vždy byla integrita. Tedy důvěryhodnost a férové chování. Zároveň u tohoto pilíře pozorujeme pokles v průběhu let. Můžeme tedy uvažovat, že integrita je pro zákazníky stále velice důležitá, ale začínají ji považovat spíše za nutný standard než za odlišující faktor v konkurenčním prostředí, což je podle mého názoru znak stále vyspělejší kultury na trhu ze strany spotřebitele i ze strany obchodních společností.

Pokud se podíváme na pilíř řešení problémů, vidíme, že jeho důležitost je v průběhu let téměř neměnná, ale rozhodně jeho vliv není zanedbatelný. Zde bych ráda zmínila jeden velice aktuální příklad, který se týká právě tohoto pilíře. V současné době, kdy celý svět čelí pandemii koronaviru, se česká společnost Rohlík.cz, která rozvážá potraviny, drogerii a léky po celé ČR, rozhodla, že výrazně posílí svoji flotilu, zpřísní hygienické standardy, a ještě k tomu bude všem seniorům rozvážet zboží zdarma se slevou 30 % na celý nákup. Rozhodla se tak pomoci nejohroženější skupině obyvatel novým typem koronaviru. Tento krok je dle mého názoru velice chytrý, jelikož svým zákazníkům ukazují, jak jsou schopni pružně reagovat na současné problémy a zákazníci získají něco navíc oproti tomu, kdyby žádný problém vůbec nenastal. Toho gesto může velice pomoci zákaznické zkušenosti a celkové image společnosti, kterou budou lidé vnímat jako více vstřícnou a lidskou.

Další skutečností vyplývající z grafu je, že ušetřený čas a úsilí už není pro zákazníka v roce 2019 tolik rozhodující jako v předešlých letech. Znamená to tedy, že zákazníci jsou pro uspokojení svých potřeb a vybrání ideálního výrobku nebo služby ochotni věnovat více úsilí a více se zajímají o složení, původ výrobku apod.

Celý graf tedy můžeme shrnout tak, že všechny pilíře jsou propojené a celková spokojenost zákazníků se odvíjí od všech těchto kategorií. Dobrou zákaznickou zkušenost

rozhodně nelze budovat jen na některých pilířích a ostatním nevěnovat žádnou energii. CX záleží vždy na součinnosti všech těchto faktorů. Nejsilnější roli ovšem podle průzkumu KPMG hrají pilíře integrity, personalizace a očekávání.



Obrázek 2: Graf 6 pilířů zákaznické zkušenosti

Zdroj: KPMG – Generace CX, 2019

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## **Cíle praktické části a výzkumné otázky**

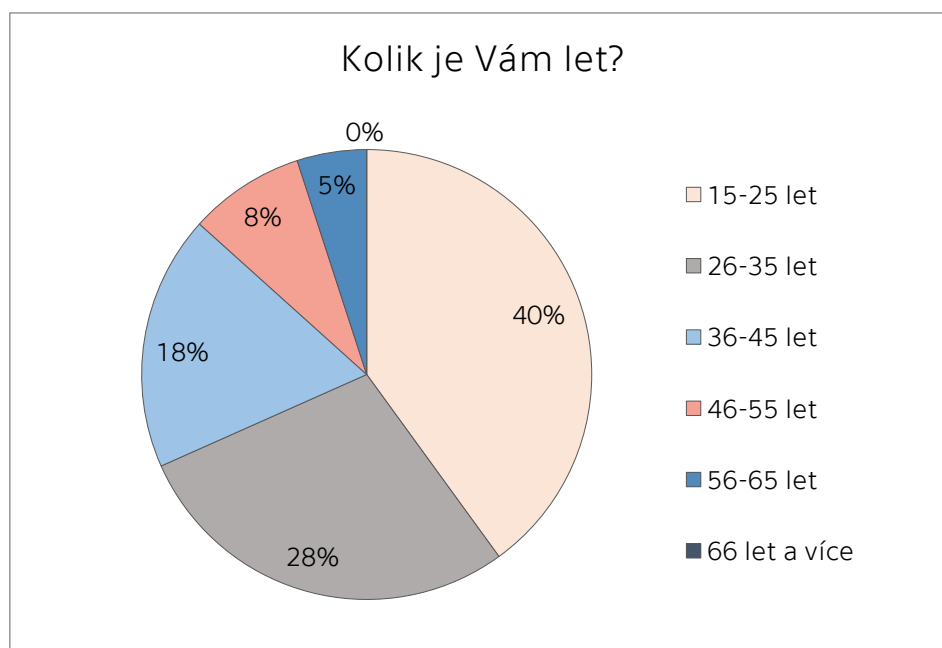
V praktické části své bakalářské práce bych se ráda věnovala zejména rozboru dat, která jsem získala z dotazníkového průzkumu. Cílem tohoto průzkumu je zkoumání chování spotřebitelek na trhu se spodním prádlem a jejich preference v této oblasti. Mezi hlavní výzkumné otázky bych zařadila zejména jejich preference v oblasti střihu spodního prádla, značky, kterou preferují a také otázky, které se týkají faktorů, podle kterých se při nákupu rozhodují. Na úvod průzkumu si dovolím předpokládat, že mladší ženy budou preferovat pohodlnější prádlo bez kostic vyrobené z kvalitních materiálů ideálně lokálním brandem. Naopak starší ženy budou dle mého názoru ve střihu i materiálech více konzervativní (kosticové podprsenky, krajky, hedvábí apod.). V další části práce potom uvedu rozhovor se třemi módními návrhářkami spodního prádla, které působí v České republice a spolupracují s místními menšími značkami.

# 7 METODOLOGIE A VYHODNOCENÍ DAT Z DOTAZNÍKU

Průzkum trhu byl proveden formou online dotazníků, které jsem distribuovala pomocí sociálních sítí a e-mailu v průběhu dubna 2020. Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 60 respondentů. Dále jsem se rozhodla do průzkumu zařadit i rozhovory se třemi módními návrhářkami, aby práce nebyla orientovaná pouze na spotřebitelky, ale aby byla obohacena také o vhléd ze strany producentů spodního prádla. Celý proces sběru dat probíhal online, jelikož celá situace byla ztížena vlivem restriktivních opatření z důvodu pandemie COVID-19.

V první řadě bych se ráda zaměřila na vyhodnocení identifikačních otázek, které nám nastíní, o jakou skupinu respondentů se jedná. Tato zjištění je potom nutné brát v úvahu při vyhodnocování dalších otázek, jelikož výsledky nelze zobecňovat na celou společnost, ale je nutné je vždy vztahovat k dané skupině respondentů. V úvodu dotazníku je uvedeno, že se jedná o průzkum určený pouze ženám. Z tohoto důvodu jsem do dotazníku nezahrnula otázku na pohlaví respondenta, jelikož již v úvodu muže ze vzorku eliminuji.

## 7.1 Vyhodnocení identifikačních otázek

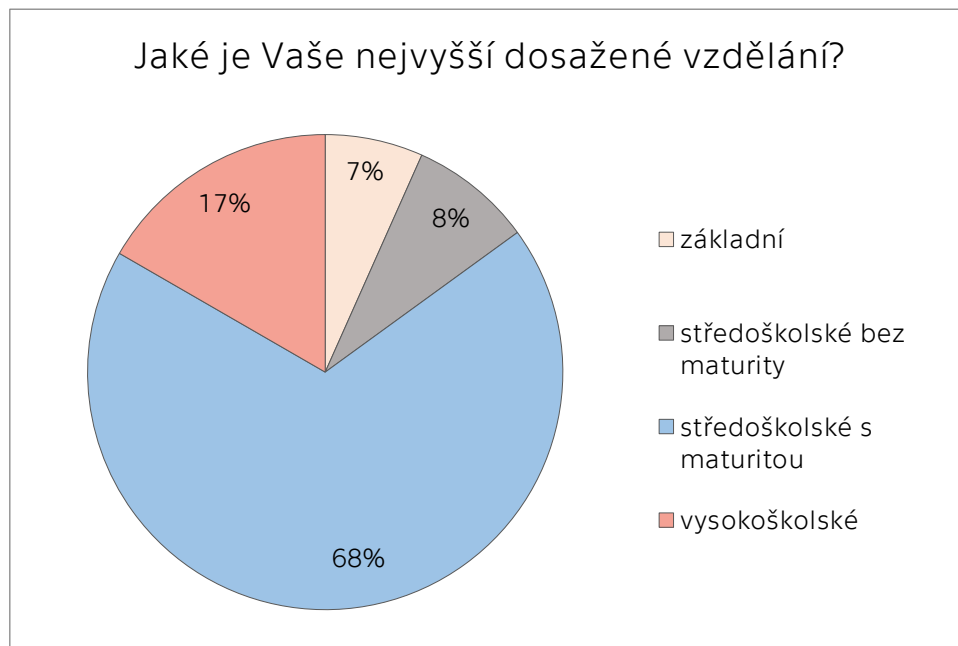


Obrázek 3: Graf věkové struktury respondentů

Zdroj: vlastní výzkum, 2020



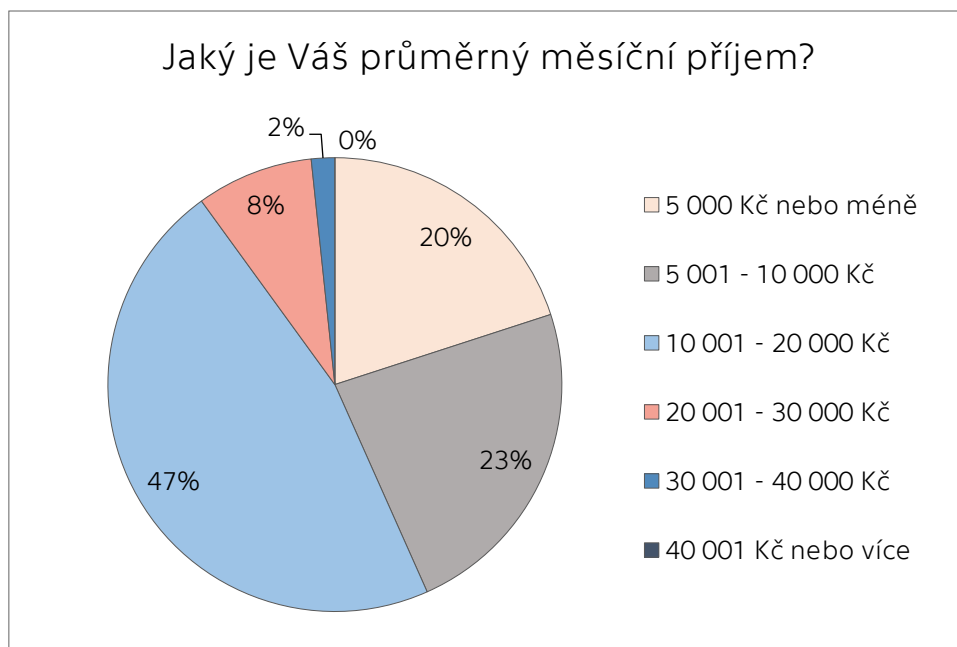
Z grafu 3 výše můžeme vyčíst, jakou věkovou skupinu respondentek se podařilo dotazníkem obsáhnout. Věková struktura dotazovaných je přibližně ze 75 % tvořena lidmi mladšími 35 let, tudíž mladší věkovou kategorií. To je způsobeno zejména tím, že jsem zvolila formu online dotazníku. 18 % potom tvoří ženy mezi 36 a 45 lety a zbývajících 13 % jsou ženy staré 46 let a více.



Obrázek 4: Graf nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

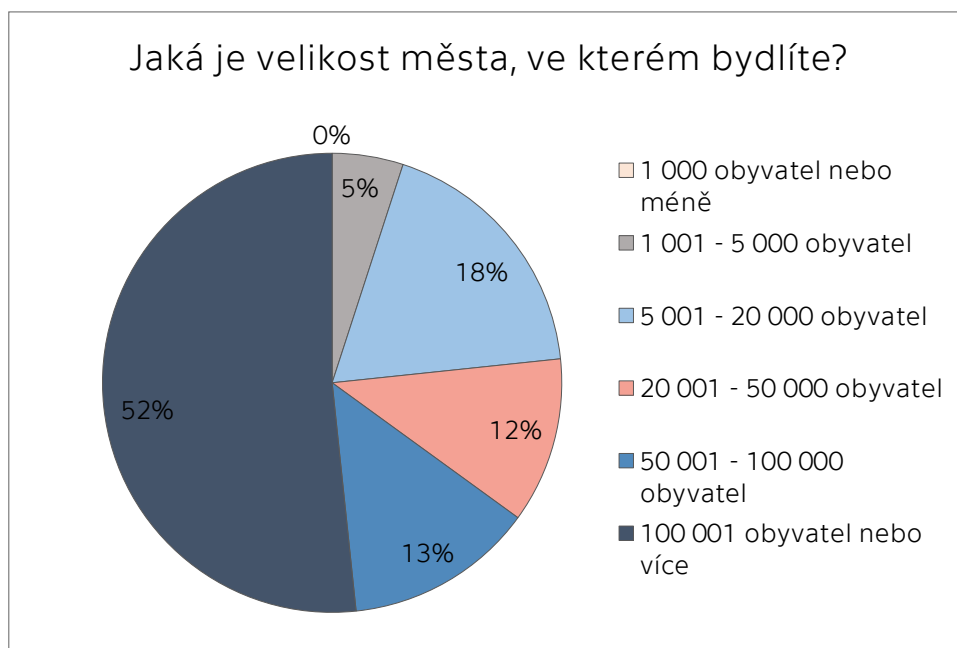
Následující graf číslo 4, který se týká nejvyššího dosaženého vzdělání dotazovaných, vypovídá o tom, že se z velké většiny (přibližně 70 %) jedná o lidi s dokončeným středoškolským vzděláním s maturitou. Předpokládám, že se z většiny jedná o studenty vysokých škol. To je ovlivněno tím, že se v této sociální skupině pohybuji a můj dotazník tedy zasáhl nejvíce tento segment, jelikož jsem průzkum distribuovala i prostřednictvím svých sociálních sítí. Následuje skupina respondentek s již dokončeným vysokoškolským vzděláním, která je obsažena ze 17 %. Dále se zúčastnilo 7 % žen se základním vzděláním a 8 % se středoškolským vzděláním bez maturity.



Obrázek 5: Graf průměrných měsíčních příjmů respondentů

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

Z grafu 5 lze vyčíst, že téměř polovina dotázaných má měsíční příjmy v rozmezí 10 001 až 20 000 Kč. Tuto skupinu lze označit jako nižší střední třídu. Podobně velkým dílem jsou pak zastoupeny skupiny s měsíčním příjmem 5 001 – 10 000 Kč a 5 000 Kč nebo méně. Příjmy nad 20 001 Kč má měsíčně pouze 10 % z dotázaných žen. Tato struktura měsíčních příjmů je také dle mého názoru ovlivněna věkovým složením respondentů a tím, že se jedná převážně o studenty.



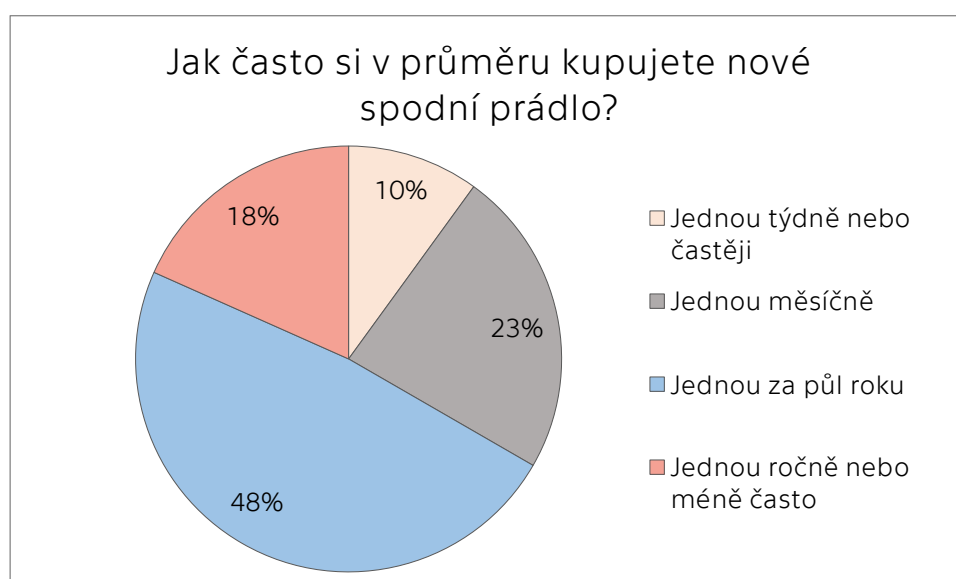
Obrázek 6: Graf velikosti města, kde respondenti bydlí

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

Poslední graf vyhodnocující identifikační otázku se týká velikosti města, ve kterém respondenti bydlí. Zde většinový podíl (52 %) získala města nad 100 001 obyvatel, troufám si tvrdit, že se jedná převážně o Prahu. Druhý největší podíl (18 %) mají města s 5 001 – 20 000 obyvateli. Města s 20 001 – 50 000 obyvateli mají téměř totožné zastoupení jako města s 50 001 – 100 000 obyvateli. Nejméně dotázaných pak bydlí ve městech s 1 001 – 5 000 obyvateli a žádná respondentka nebydlí ve městě s méně než 1 000 obyvateli.

Pokud tedy shrneme první čtyři grafy, dovolím si tvrdit, že obsažený vzorek zahrnuje hlavně studenty a mladé lidi z větších měst, kteří nemají příliš vysoké příjmy. Bude tedy zajímavé sledovat, jak právě tato skupina alokuje své zdroje a kolik je ochotna za spodní prádlo utratit.

## 7.2 Vyhodnocení dalších otázek dotazníku

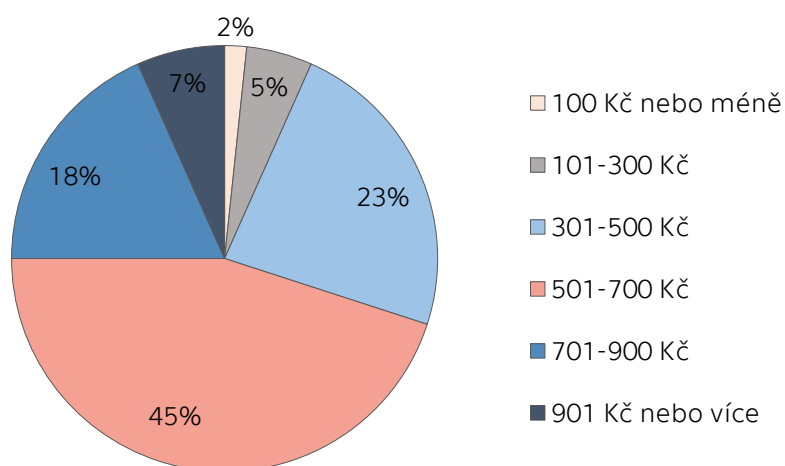


Obrázek 7: Graf frekvence nákupu spodního prádla

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

V grafu číslo 7 jasně vidíme, že nejvíce převažuje půlroční frekvence nákupu nového spodního prádla. Dále 23 % žen nakupuje prádlo jednou měsíčně, 18 % jednou ročně nebo dokonce méně často a nejmenším poměrem, 10 %, je zastoupena frekvence nákupu jednou týdně nebo častěji. Lze tedy říci, že až 82 % žen nakupuje spodní prádlo častěji, než by bylo nutné, jelikož si dovolím tvrdit, že životnost spodního prádla je téměř vždy delší než 1 rok. Tento fakt je pro výrobce a celý trh se spodním prádlem pozitivní zpráva. Očividně zde tedy marketing úspěšně plní svůj úkol přilákat potenciální zákaznice ke koupi nového spodního prádla.

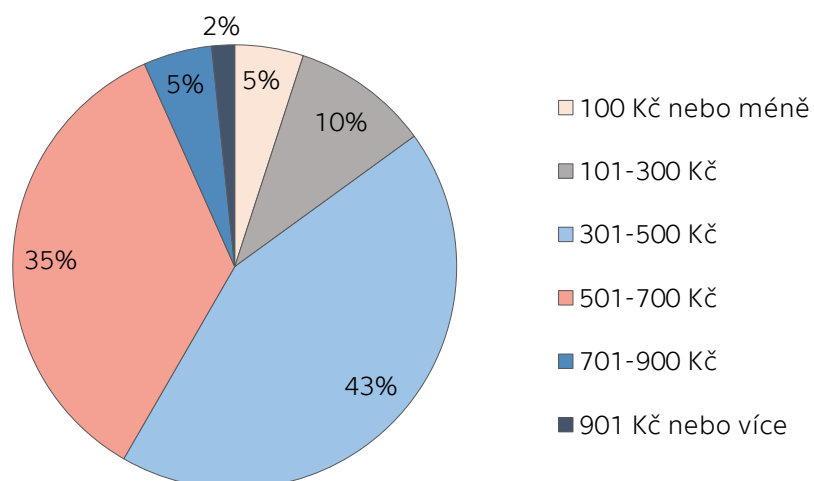
### Jaká je průměrná cena, kterou jste ochotná utratit za podprsenku?



Obrázek 8: Graf průměrné ceny, kterou jsou ženy ochotny zaplatit za podprsenku

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

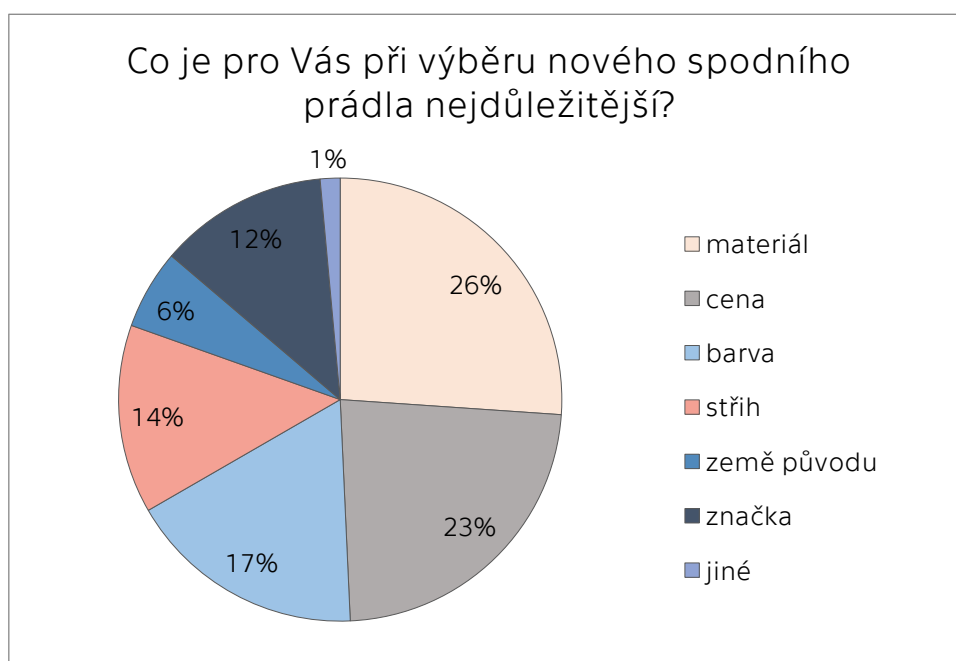
### Jaká je průměrná cena, kterou jste ochotná utratit za kalhotky?



Obrázek 9: Graf průměrné ceny, kterou jsou ženy ochotny zaplatit za kalhotky

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

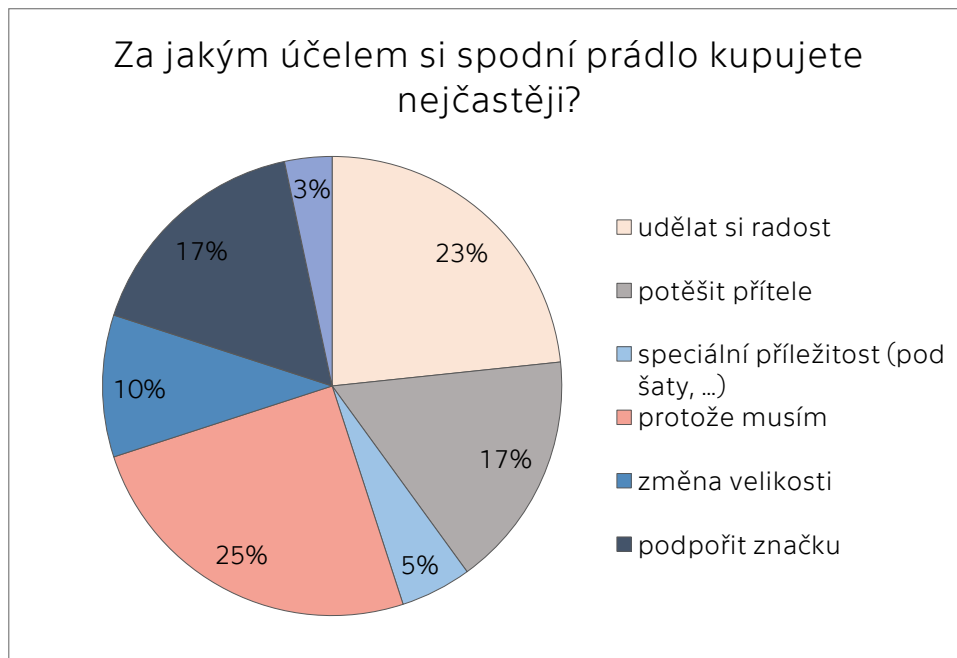
Výše uvedené grafy 8 a 9 zachycují velice zajímavý fakt, tedy kolik je průměrná cena, kterou jsou ženy ochotny zaplatit za podprsenku a kolik za kalhotky. Jak jsem již zmiňovala, je to velice zajímavé vzhledem k tomu, jak vypadá většinová skupina respondentek. Drtivá většina žen, které vyplňovaly dotazník, totiž nedisponuje měsíčním příjmem vyšším než 20 000 Kč. Na druhou stranu v prvním grafu vidíme, že 70 % žen je ochotno zaplatit za podprsenku více než 501 Kč, což by tvořilo poměrně značnou část měsíčního příjmu u těch žen, u nichž je tento příjem pod hranicí 20 000 Kč. Ve druhém grafu lze pozorovat obdobný trend. Vidíme, že 42 % žen je ochotno za kalhotky utratit 501 Kč nebo více. Není to tak velké procento jako u podprsenek, ale ty jsou v porovnání s kalhotkami vždy o něco dražší, takže je to logické. Oba tyto výsledky potvrzují můj počáteční předpoklad, že ženy (zejména ty mladší) jsou ochotny do spodního prádla investovat. Dle mého názoru jsou ochotny do spodního prádla investovat například, pokud jsou přesvědčeny o jeho dobré kvalitě nebo dobrém jménu značky.



Obrázek 10: Graf nejdůležitějších aspektů při výběru nového spodního prádla

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

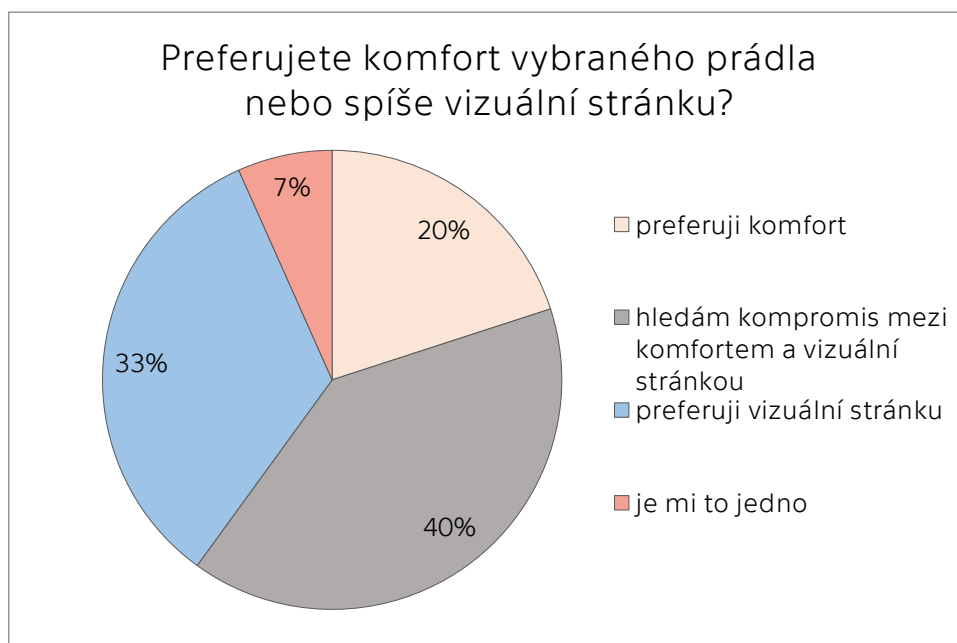
Graf 10 znázorňující rozhodující aspekty při výběru nového spodního prádla poukazuje na věčný konflikt, který se obecně na trhu s oblečením vyskytuje. Tedy konflikt mezi materiálem a cenou výrobku. 26 % žen se rozhoduje spíše na základě složení materiálu, ze kterého je prádlo ušité, naopak téměř stejné množství žen (23 %) se rozhoduje na základě ceny. Avšak až 83 % dotázaných žen se při výběru prádla zajímá o složení materiálu, pouze pro 26 % z nich je to rozhodující faktor. Dále už se rozhodující aspekty štěpí na menší skupinky. Dalšími faktory, které mají vliv na rozhodovací proces, jsou střih prádla, místo, kde bylo vyrobeno (tento faktor zajímá až polovinu respondentek, pro 6 % z nich je to rozhodující), nebo například značka spodního prádla.



Obrázek 11: Graf znázorňující účel, za kterým si ženy spodní prádlo pořizují

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

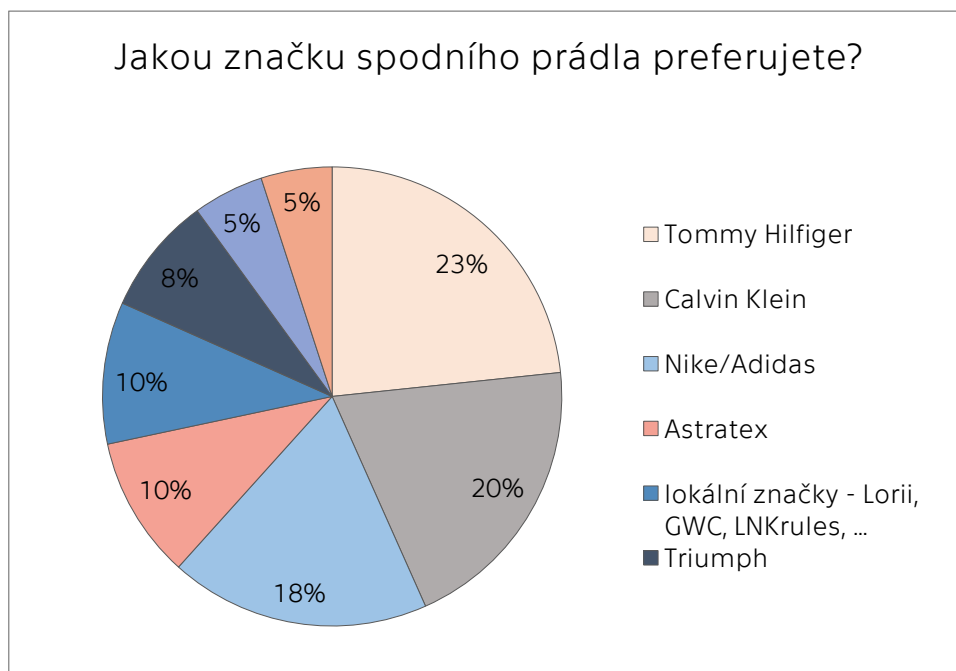
Z průzkumu vyplynulo, že největší část dotázaných si spodní prádlo pořizuje proto, aby udělaly radost sobě nebo partnerovi. Naopak čtvrtina respondentek si spodní prádlo kupuje pouze když musí. Ženy dále nakupují spodní prádlo v případě nějaké speciální příležitosti, kdy musí mít spodní prádlo sladěné se zbytkem oblečení nebo naopak musí mít spodní prádlo, které nebude vidět. Jako další motivy uváděly respondentky například nákup nového spodního prádla v případě změny velikosti oblečení (náhlá změna hmotnosti atd.) nebo také to, že jednoduše chtějí podpořit danou značku, která je jim sympatická.



Obrázek 12: Graf znázorňující preference komfortu nebo vizuální stránky

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

Další otázka v dotazníku se týkala toho, zda ženy při výběru prádla preferují spíše komfort a to, aby se v prádle cítily dobře, nebo naopak preferují vzhled, styl a střih spodního prádla i na úkor pohodlnosti. Ze získaných dat vyplývá, že většina žen hledá kompromis právě mezi těmito dvěma aspekty. Když však odhlédneme od těch, které hledají kompromis, převažuje skupina těch, které preferují vizuální stránku spodního prádla. Úplné minimum žen (7 %) se vyjádřilo, že je jim to jedno a tohle dilema neřeší.

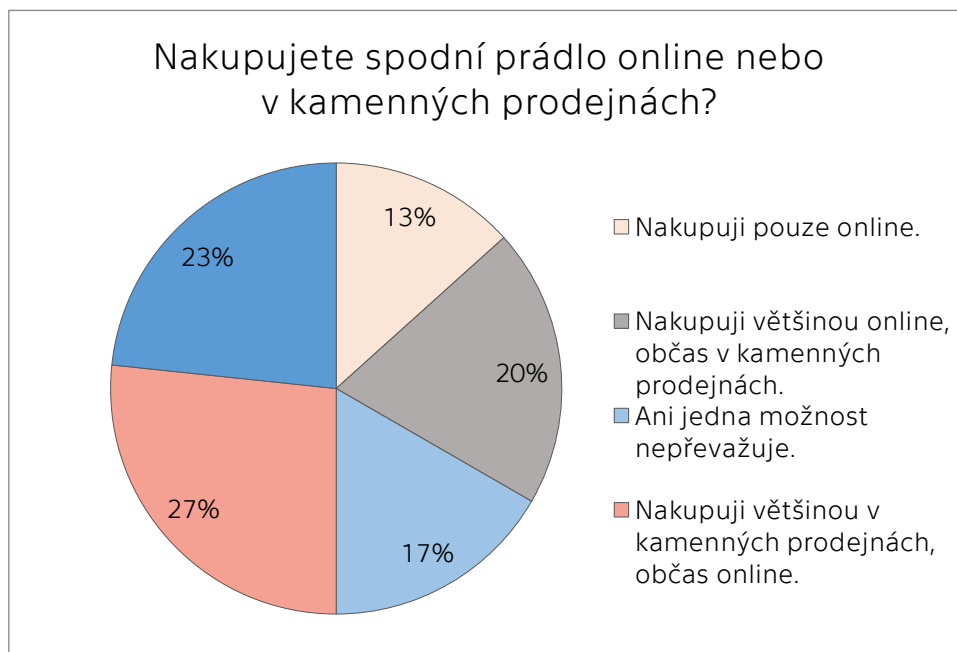


Obrázek 13: Graf preferovaných značek spodního prádla

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

Pokud navážu na předchozí graf, kde respondentky uváděly, že jedním z motivů pro koupi spodního prádla je pro ně značka, v tomto grafu 13 vidíme, které značky u českých zákaznic vedou. Je dle mého názoru velice zajímavé, že první tři pozice s téměř stejným poměrem (23 %, 20 % a 18 %) obsadily značky Tommy Hilfiger, Calvin Klein a Nike/Adidas (které jsem pro značně podobnou image a filosofii spojila do jedné kategorie). Všechny tyto brandy se zaměřují spíše na sportovní pohodlné prádlo, neexperimentují příliš se stříhem ani materiály a na téměř všech jejich výrobcích je vždy výrazné logo. Naopak na čtvrtém místě najdeme značku Astratex, která je opakem těch sportovních. V nabídce spodního prádla této značky najdeme převážně kosticové podprsenky, které jsou hodně vyztužené. Často používají materiál jako je krajka nebo hedvábí, na rozdíl od sportovnějších značek, kde jednoznačně převažuje bavlna. Stejně tak jako jsem první tři značky zařadila do kategorie sportovních značek, můžu značky Astratex, Triumph a Esmara zařadit mezi tradiční značky, které nabízejí vyztužené krajkové luxusnější prádlo. Poslední kategorií značek, která z dotazníku vyplynula, je kategorie lokálních značek. Spotřebitelky konkrétně uváděly značky jako LNKrules, Girls Without Clothes nebo Lorii. Tyto menší brandy nabízejí vždy pouze omezený počet kusů prádla daného modelu, zaměřují se spíše na kvalitu a budování velice silného vztahu se zákaznicemi a silné image. Průzkum také ukázal poměrně vysokou míru korelace mezi věkem a preferovanými značkami. Konkrétně ty sportovnější a lokální preferují spíše spotřebitelky mladší 35 let, a naopak ty tradiční vyhledávají spotřebitelky nad 35 let. Zde se jednoznačně potvrzuje mé tvrzení v úvodu praktické části. Obecně totiž na českém trhu pozoruji trend vzrůstající oblíbenosti těchto lokálních značek, a i z toho důvodu jsem se rozhodla do této práce zahrnout i rozhovor s návrháčkami právě těchto značek.





Obrázek 14: Graf znázorňující preference nákupu online nebo offline

Zdroj: vlastní výzkum, 2020

Poslední graf 14, který bych ráda uvedla, se týká preference zákazníků ohledně místa, kde spodní prádlo nakupují. Z grafu můžeme vyčíst, že přesně polovina dotázaných zvolila poslední dvě možnosti – tedy že vždy nebo většinou volí spíše nákup v kamenných prodejnách. To je spojené hlavně s tím, že nákup online v případě spodního prádla s sebou přináší problematické vrácení zakoupeného zboží z hygienických důvodů. S tím mohou internetové obchody bojovat například tím, že na svých stránkách uvedou v popisu produktu přesné rozměry u všech velikostí. Naopak třetina respondentek volí spíše nákup online.

Další otázky v dotazníku byly velice stručné a jednoduché, proto už nebudu uvádět grafy, pouze výsledky okomentuji. Z dotazníkového šetření vyšlo, že 70 % žen stráví výběrem spodního prádla 11 minut nebo více, což znamená že mu věnují celkem značnou pozornost. Více než polovina dotázaných nesleduje trendy v oblasti spodního prádla a ani se nezabývá faktorem udržitelnosti (např. u materiálu atd.). Další otázka nastínila celkem překvapující fakt, že pouze 60 % respondentek ví, jak správně určit velikost svojí podprsenky. Pokud velikost určí špatně, může se pak stát, že dávají vinu za nepadnoucí prádlo výrobcům a neuvědomí si, že mají jen špatnou velikost. Předposlední otázka se týkala preferovaného střihu a typu podprsenky. Největší podíl žen (37 %) preferuje vyztuženou podprsenku s kosticemi, 30 % potom podprsenky sportovní, 18 % má nejraději podprsenky typu bralette (tedy nevyztužené většinou s trojúhelníkovými košíčky) a nejmenší podíl (15 %) žen volí podprsenky push-up. Lehce přes polovinu dotázaných žen se pak snaží kupovat spodní prádlo ve sladěných setech, 47 % to neřeší.

## 8 VYHODNOCENÍ ROZHovorŮ

V této části uvedu již zmiňované rozhovory se třemi módními návrháčkami, které jsou aktivní na českém trhu a každá má svoji lokální značku se spodním prádlem.

### Rozhovor 1

První rozhovor je s Elenou Kožusznikovou, která má svoji značku s názvem LNKrules. Značka působí v České republice už od roku 2014. Spodní prádlo sama navrhuje i šije.

- 1) **Myslíš si, že je český trh se spodním prádlem v něčem odlišný od těch zahraničních? Co je podle Tebe klíč k úspěchu na českém trhu?**

Určitě ano. Ať už je to způsob výroby, střihy, nebo materiály. Myslím si, že český trh bohužel zůstává stále trochu pozadu.

Velice důležitým klíčem je vytvářet prádlo tak, aby se v něm ženy cítily pohodlně a zároveň žensky. A další nedílnou součástí je prezentace právě na ženách, které jsou zákaznicím co nejbližší.

- 2) **Jaký kousek je Tvůj bestseller?**

Mým bestsellerem stále zůstává celokrajková podprsenka pod názvem „Bell Pepper“. Je zhotovená z černé romantické francouzské krajky s květinovým vzorem, doplněná o střapaté lemování.



Obrázek 15: LNKrules bestseller – podprsenka Bell Pepper

zdroj: [www.lnkrules.com](http://www.lnkrules.com)

**3) Jak jsi se k navrhování spodního prádla dostala?**

Studovala jsem střední i vyšší odbornou oděvní školu. Měla jsem tak k navrhování blízko, ale první podprsenka vznikla pouze pro mou vlastní potřebu.

**4) V čem se Tvoje značka odlišuje od ostatních?**

Myslím, že tím, že většinu kousků tvořím stále sama, a tak mohu často vyhovět drobnou úpravou, kterou zákazník požaduje.

**5) Jak vypadá Tvoje typická zákaznice?**

Krásné, sebevědomé, spojuje je zájem o pohodlnost a většinou upřednostňuje kvalitu před cenou.

**6) Jaká byla největší překážka, které jsi musela čelit?**

Byly to bez pochyby začátky, kdy se člověk snaží dostat do podvědomí téměř s nulovými zkušenostmi.

**7) Myslíš si, že k úspěšné propagaci značky stačí pouze síla Instagramu a dalších sociálních sítí?**

Za mne je nejdůležitější promyšlená prezentace. Myslím tím povedená fotka, místo, modelka a v neposlední řadě určitě také síla sociálních sítí.

**8) Co je při navrhování spodního prádla klíčové? Je to materiál, střih, cena...?**

Je to určitě střih, protože nesedící prádlo nezachrání ani materiál, ani cena. Materiál je však také velice důležitou složkou a je třeba investovat spoustu času a také financí do správného výběru. Mým názorem je, že každá žena si za dobře propracovaný střih z kvalitního materiálu ráda připlatí.

## Rozhovor 2

Další rozhovor je s Petrou Lorencovou ohledně její značky Lorii. Petra jako jediná ze tří uvedených návrhárek nemá oděvnictví vystudované. Přesto se jí podařilo vybudovat úspěšnou značku spodního prádla.

### 1) Myslíš si, že je český trh se spodním prádlem v něčem odlišný od těch zahraničních? Co je podle Tebe klíč k úspěchu na českém trhu?

Určitě, myslím, že v každé zemi je trh nějakým způsobem odlišný, jelikož reaguje na aktuální potřeby lidí. U nás pocituji velké rozdíly oproti zahraničnímu vnímání nákupu prádla. U nás ženy nebyly dlouho zvyklé utrácet příliš za prádlo, často se setkávám i s odpovědí, že žena má například jen dvě podprsenky – tělovou a černou, které stále točí. V zahraničí se nakupuje prádlo ve velkém, podléhá módním trendům a ženy ho chápou jako módní věc, kterou by měly oblékat podle nálady či podle outfitů. To se naštěstí začíná dít i u nás a čím dál více žen již investuje do sebe, i do prádla a chtějí se cítit krásně po celý den. Odlišností je také vnímání cen. Zatím bych netvrdila, že tento klíč vlastním, ale já osobně si myslím, že u nás ještě stále u prádla převládá potřeba praktičnosti nad módou. Proto i naše značka vyrábí prádlo, které je sice maximálně pohodlné, hodí se pro každou příležitost, ale přesto vypadá na těle krásně a rafinovaně. Můžeme ho tak nosit běžně, přestože dokonale zapůsobí, když potřeujeme.

### 2) Jaký kousek je Tvůj bestseller?

Je to hned několik kousků, střídají se nám podle období a kampaní, ale myslím, že sázka na jistotu je černá podprsenka s pásky v dekoltu, ale i bez. Tedy Touchdown a Black Lady.



Obrázek 16: Lorii bestseller – vlevo podprsenka Touchdown, vpravo podprsenka Black Lady

zdroj: Instagram – Lorii Lingerie

**3) Jak jsi se k navrhování spodního prádla dostala?**

Vždycky jsem měla k módě blízko a už jako malá jsem si zkoušela navrhovat oblečení, šaty a kousky, které by mě bavily nosit. Ráda maluji, takže k navrhování už to byl kousek. Nikdy by mě ale nenapadlo, že se stanu návrhářkou. Vystudovala jsem práva, ale během svého studia mne láska k módě nepustila. Když jsem pak sháněla originální prádlo na jedno ze svých focení, když jsem se živila modelingem, navrhla jsem si prádlo, které jsem se rozhodla i ušít. Tím začala dlouhá cesta LORII.

**4) V čem se Tvoje značka odlišuje od ostatních?**

Především skvěle padnoucím střihem, který překvapí každého, kdo ještě nepropadl kouzlu bralettek. Také jsme odlišní tím, že značka vznikla jako studentský projekt od právničky, která si plní sen. Naučila jsem se šít a všechny své kousky vyrábí s láskou. Naše prádlo má vždy jedinečný design, tak je snadno rozeznatelné od ostatních výrobců. Využíváme hodně pásky, které dodají i pohodlnému prádlu neskutečný šmrnc. Odlišuje nás i jiný přístup, který máme k zákaznicím, rádi poradíme, jsme mladá značka, takže preferujeme přátelský přístup a problémy řešíme s vtipem a nadhledem, což jistě zákaznice ocení hlavně u výměny zboží například za jinou velikost. Děláme tak z nepříjemné věci příjemnou záležitost.

**5) Jak vypadá Tvoje typická zákaznice?**

Je to žena středního věku, která má ráda módu a ráda nosí originální kousky. Má ráda pohodlí, ale zároveň se chce cítit přitažlivě.

**6) Jaká byla největší překážka, které jsi musela čelit?**

Pro začínajícího podnikatele vypadá vše složitě a prokousat se nastavením e-shopu, zákony a povinnostmi podnikatele není jednoduché. S odstupem času ale vidím stále jako největší překážku dostupnost dodavatelů. Je těžké zde sehnat nějaké komponenty a většina věcí se pak musí dovážet ze zahraničí, což je škoda, vzhledem k tomu, že ráda odebírám od českých výrobců, abych tím podpořila trh. Dalším problémem v mém odvětví je pak sehnat šikovné švadleny, které budou pečlivé.

- 7) **Myslíš si, že k úspěšné propagaci značky stačí pouze síla Instagramu a dalších sociálních sítí?**

Nějakou dobu určitě. Instagram je poměrně silné medium na propagaci. Dlouhou dobu mi fungovala značka dokonce jen na osobním doporučení zákaznic. Po nějaké době je ale nutnost využívat placených reklam a doporučení slavných osobností/bloggerek.

- 8) **Co je při navrhování spodního prádla klíčové? Je to materiál, střih, cena...?**

Myslím, že všechno dohromady. Aby byl návrh, respektive následně produkt úspěšný, je potřeba vhodně zkombinovat výběr materiálu, samotný design výrobku, který by měl promítnout období, v kterém se vydává, poptávku, trendy a v neposlední řadě je důležitá správná cenotvorba.

### Rozhovor 3

Jako poslední návrhářku jsem vybrala Kláru Toráčovou a její značku Dark Matter Lingerie. Ta je oproti výše zmíněným značkám nejmladší, ale už v počátcích se těší velkému zájmu.

- 1) **Myslíš si, že je český trh se spodním prádlem v něčem odlišný od těch zahraničních? Co je podle Tebe klíč k úspěchu na českém trhu?**

Určitě je v tom rozdíl. Řekla bych, že u nás je stále docela dost omezená nabídka. Třeba Francie je v tomhle oproti nám hodně napřed a podobně na tom jsou i ruské značky.

Nevím, co je klíčem k úspěchu na českém trhu, teprve se to snažím zjistit.

- 2) **Jaký kousek je Tvůj bestseller?**

Když koukám na tabulky prodaných kusů je to opravdu vyrovnané a nejde říct, co by se prodávalo nejvíce. Jsou tam rozdíly maximálně 3 - 5ks.

- 3) **Jak jsi se k navrhování spodního prádla dostala?**

Už od 7 jsem chtěla být návrhářka. A pak jsem měla takové klučičí období, kdy jsem se oblékala jako kluk a nepřijímala svou ženskou stránku. Zároveň jsem studovala módní design a šila šaty. Tohle období trvalo cca od 15 let. Pak někdy v 17 jsem poznala svého prvního kluka a spodní prádlo mi vždy pomáhalo v sebevědomí. Nabídka mi ale nevyhovovala, a tak jsem v 18 začala šít vlastní kousky pro sebe. Postupně mi došlo, že to je přesně to, čemu se chci věnovat.

**4) V čem se Tvoje značka odlišuje od ostatních?**

To by asi bylo arogantní říct. Neznám všechny značky a určitě by se našla další, která by o sobě řekla, že se také něčím takovým odlišuje. Co můžu říct s jistotou je odlišná tím, že ji dělám já.

**5) Jak vypadá Tvoje typická zákaznice?**

Má ráda spodní prádlo. A nebaví ji jenom bavlněné gaťky.  
Ke každému ovšem přistupuji individuálně a nechci kategorizovat.

**6) Jaká byla největší překážka, které jsi musela čelit?**

Stále čelím překážkám jsem na začátku. Překážkou jsou počáteční investice a to, že člověk musí čelit hlavně sám sobě, aby opravdu věci dotahoval. Také to, že já to беру jako součást sebe a jdu s kůží na trh. Pro mě je to sebevyjádření. Vždy je tam strach z toho, jak to lidé přijmou.

**7) Myslíš si, že k úspěšné propagaci značky stačí pouze síla Instagramu a dalších sociálních sítí?**

Určitě je fajn nespoléhat se jenom na tohle. Já věřím v přirozený proces. Že pokud je produkt dobrý lidi si o něm řeknou.

**8) Co je při navrhování spodního prádla klíčové? Je to materiál, střih, cena...?**

Kombinace všeho.

## 9 ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ ZÍSKANÝCH DAT

Když se tedy pokusíme shrnout dohromady všechna data získaná v dotazníku a v rozhovorech, můžeme se pokusit charakterizovat stav na trhu se spodním prádlem v České republice.

Co se týče preferencí spotřebitelů, z dotazníku vyplývá, že ženy preferují spíše kvalitnější spodní prádlo z pohodlných materiálů. Podobně důležitá je pro ně ale i vizuální stránka, hlavně střih spodního prádla. Hledají proto neustále kompromis mezi pohodlím a stylem, což v rozhovoru zmiňuje Elena Kožuszniková i Petra Lorencová. Ženy se chtějí ve spodním prádle cítit pohodlně i přitažlivě zároveň. Pokud značka bude cílit spíše na starší věkovou kategorii, měla by vsadit spíše na konzervativnější střih podprsenek s kosticemi. Za podprsenku jsou ženy ochotny zaplatit v průměru 500 Kč a za kalhotky v průměru 300 Kč. Jak ale píše v rozhovoru návrhářka Elena Kožuszniková, každá žena si za dobře propracovaný střih z kvalitního materiálu ráda připlatí, takže cena není až tak významný rozhodovací faktor v nákupním chování. To vyplynulo také přímo z jedné otázky v dotazníku. Cena je rozhodovacím faktorem pro 23 % žen, zbylá část se řídí spíše materiálem, střihem, barvou nebo značkou. V poslední otázce pro návrhářky zjišťujeme, že je podle nich však důležitá kombinace všech těchto aspektů. Elena potom ještě vyzdvihuje důležitost střihu, protože aby se prádlo dobře prodávalo, musí klientkám především dobře sedět. Pokud se podíváme na preferované barvy spodního prádla, z rozhovorů jasně vidíme, že převládá preference černé barvy. LN-Krules i Lorii jako svůj bestseller jednoznačně označují černé prádlo. Dark Matter Lingerie prý bestseller určit nemůže, ale všechny její dosavadní kolekce byly tvořeny pouze černým spodním prádlem. V dotazníkovém průzkumu se také potvrdila slova Petry Lorencové ohledně toho, zda ženy sledují trendy v oblasti spodního prádla. Petra totiž uvedla, že oproti zahraničí trendy u nás ženy zatím příliš neřeší, ale že se situace pomalu zlepšuje. V dotazníku uvedlo 62 % žen, že se trendy v této oblasti nezabývají. Téměř polovina dotázaných se nebrání nákupu spodního prádla online. O značné oblibě nákupů přes internet svědčí také fakt, že všechny tři citované návrhářky mají pouze e-shop, žádná z nich nemá kamennou prodejnu, kde by si ženy mohly prádlo vyzkoušet, a přesto jsou úspěšné.

Podíváme-li se na trh z druhé strany, z pohledu značek se spodním prádlem, všechny návrhářky se shodují, že jednou z nejtěžších věcí je samotný vstup na trh. Jmenují chybějící přechodní zkušenosti, nedostatek lokálních dodavatelů nebo překážky ze strany zákona a státní správy. Všechny také jednohlasně tvrdí, že síla sociálních sítí (zejména Instagramu kvůli jeho převážně obrazovému obsahu) je v počátcích značky dostačující marketingový nástroj k propagaci. Klára Toráčová dokonce přiznává, že se kromě sociálních sítí spoléhá na šíření povědomí o značce prostřednictvím word-of-mouth.



# Závěr

Teoretická část této bakalářské práce byla věnována především obecné základní teorii marketingu. Jsou zde proto zahrnuty teorie marketingového mixu 4P (product, price, place, promotion). Dále je zmíněna teorie S-T-P (segmentace, targeting, positioning), kde jsem se zaměřila na různé výklady a chápání této problematiky a jsou uvedeny také některé příklady segmentace, targetingu a positioningu z praxe. Následující kapitola teoretické části se věnuje online marketingu a sociálním sítím. Byly zde jmenovány některé aspekty, ve kterých se tradiční marketing shoduje s tím na internetu a naopak aspekty, ve kterých se online liší. Závěr teoretické části se potom zabývá teorií tvorby lovebrandu a také zákaznickou zkušeností, jelikož se jedná o stále častěji využívané formy marketingu.

V praktické části nejprve zmiňuji metodologii svého marketingového průzkumu trhu. Je zde popsán způsob sběru dat a jejich vyhodnocování. Většina praktické části se potom týká vyhodnocování výsledků získaných z dotazníkového šetření a rozhovorů s módními návrhářkami. Výsledky průzkumu potvrdily některé mé počáteční předpoklady. Potvrdilo se zejména mé tvrzení, že mladší ženy a dívky budou preferovat sportovníjší spodní prádlo bez kostic a že starší ženy budou naopak více konzervativní co se týče střihu i materiálů (předpoklad byl, že budou preferovat spíše vyztužené spodní prádlo s kosticemi z jiných materiálů, než je například bavlna). Díky rozhovorům s návrhářkami se také potvrdila důležitost online marketingu na sociálních sítích. Tvrdí, že dle jejich zkušeností jsou pro počáteční komunikaci a propagaci nové značky média jako Instagram a Facebook dostačující.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo popsat základní teorie marketingu se zaměřením především na online marketing a trh se spodním prádlem. V návaznosti na teorii bylo poté záměrem práce alespoň z části přinést vhled do českého trhu se spodním prádlem a do rozhodovacího procesu spotřebitelů. Bylo zjištěno, jaké střihy, barvy a značky ženy preferují. V průzkumu, který by mohl navazovat na tento, by bylo vhodné například analyzovat více do hloubky marketingovou strategii brandu se spodním prádlem, rozebrat ji na jednotlivé části a zabývat se jejich významem a účinností.

Přínosem této práce je zejména získání cenných informací od zkušených návrhářek v oboru a také informací ohledně spotřebitelských preferencí. Díky tomuto průzkumu je nyní snazší vytvořit si představu o tom, co by měla nová lokální značka reprezentovat a co by měla zákazníkům nabídnout. Jsou to především jednoduché univerzální střihy spodního prádla, kvalitní příjemné materiály ideálně z udržitelných zdrojů, přátelské zázemí a osobní přístup k jednotlivcům (například možnost drobného přizpůsobení velikosti či střihu). Osobně doufám, že výsledky průzkumu budu v budoucnu schopná využít v praxi v rámci vlastního brandu.

# Seznam použité literatury

BEST, Roger J. Market-based management. 5. Prentice Hall, 2009. ISBN 978-8120338968.

DUNCAN, Kevin. A Masterclass in Modern Marketing Ideas: Marketing Greatest Hits. New York: A&C Black, 2010. ISBN 9781408126394.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3. vydání. Albatros media, 2011. ISBN 9788025134320.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 2. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOTLER, Philip, Marketing Management, 10. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2001. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip a G. Armstrong. Marketing. 6. vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip a K. KELLER. Marketing management. 14. vydání. Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4150-5.

LOSEKOOT, Michelle a E. VYHNÁNKOVÁ. Jak na síť. Brno: Jan Melvil Publishing, 2019. ISBN 978-80-7555-084-2.

MCCARTHY, E. Jerome a W. D. Perreaul. Základy marketingu. 1. vydání Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-29-5.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a H. JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

REICHHELD, Frederick F. The One Number You Need to Grow [online]. prosinec 2003 [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>

ROBERTS, Kevin. Lovemarks: the future beyond brands. 2nd ed., Expanded ed. New York, NY: PowerHouse Books, 2005. ISBN 1-57687-270-X.

SCHULTZ, Don E., S. I. TANNENBAUM a R. F. LAUTERBORN. The New Marketing Paradigm: Integrated Marketing Communications. McGraw-Hill, 1996. ISBN 978-0844234526

# Internetové zdroje

Bezpečnostní opatření – Rohlík.cz | [online]. [cit. 21.03.2020]. Dostupné z: [https://www.rohlik.cz/tema/bezpecnostni-opatreni?\\_ref=hp](https://www.rohlik.cz/tema/bezpecnostni-opatreni?_ref=hp)

Facts and Figures 2019: Measuring digital development [online]. ITU, 2019 [cit. 2020-05-11]. Dostupné z: <https://itu.foleon.com/itu/measuring-digital-development/offline-population/>

Global Digital Report 2019 [online]. 2019 [cit. 2020-05-11]. Dostupné z: <https://weare-social.com/global-digital-report-2019>

Instagram Dark Matter Lingerie [online]. [cit. 2020-05-14]. Dostupné z: [https://www.instagram.com/darkmatter\\_lingerie/](https://www.instagram.com/darkmatter_lingerie/)

Instagram Lorii Lingerie [online]. [cit. 2020-05-14]. Dostupné z: [https://www.instagram.com/lorii\\_lingerie/](https://www.instagram.com/lorii_lingerie/)

Kantar – Češi v síti: Češi na sociálních sítích, 2009 vs. 2019 [online]. 2019 [cit. 2020-05-11]. Dostupné z: <https://www.cesivsiti.cz/2019>

KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S. R. O. Generace CX: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku [online]. 2019 [cit. 2020-03-11]. Dostupné z: <https://www.nejlepsi.cx/stahnout-publikaci>

KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S. R. O. Generace CX: 100 nejlepších zákaznických zkušeností v Česku | Šest pilířů zákaznické zkušenosti [online]. 2014 [cit. 09.03.2020]. Dostupné z: <https://www.nejlepsi.cx/pilire>

LNK rules [online]. [cit. 2020-05-14]. Dostupné z: <https://www.lnkrules.com>

Lorii Lingerie [online]. [cit. 2020-05-14]. Dostupné z: <https://www.lorii.cz>

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Graf podílu offline populace.....	15
Obrázek 2: Graf 6 pilířů zákaznické zkušenosti .....	25
Obrázek 3: Graf věkové struktury respondentů .....	28
Obrázek 4: Graf nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů .....	29
Obrázek 5: Graf průměrných měsíčních příjmů respondentů.....	30
Obrázek 6: Graf velikosti města, kde respondenti bydlí .....	30
Obrázek 7: Graf frekvence nákupu spodního prádla.....	31
Obrázek 8: Graf průměrné ceny, kterou jsou ženy ochotny zaplatit za podprsenku....	32
Obrázek 9: Graf průměrné ceny, kterou jsou ženy ochotny zaplatit za kalhotky .....	32
Obrázek 10: Graf nejdůležitějších aspektů při výběru nového spodního prádla.....	33
Obrázek 11: Graf znázorňující účel, za kterým si ženy spodní prádlo pořizují.....	34
Obrázek 12: Graf znázorňující preference komfortu nebo vizuální stránky .....	35
Obrázek 13: Graf preferovaných značek spodního prádla.....	36
Obrázek 14: Graf znázorňující preference nákupu online nebo offline.....	37
Obrázek 15: LNKrules bestseller – podprsenka Bell Pepper .....	38
Obrázek 16: Lorii bestseller – vlevo podprsenka Touchdown, vpravo podprsenka Black Lady.....	40

# Seznam tabulek

Tabulka 1: Tabulka nejčastějších a nejefektivnějších forem internetové reklamy..... 17

# Přílohy

Příloha č. 1 – dotazníkové šetření

## DOTAZNÍK PRŮZKUM TRHU SE SPODNÍM PRÁDLEM V ČR

Dobrý den,

ráda bych Vás požádala o vyplnění stručného anonymního dotazníku, který je kvůli své podstatě určený pouze pro ženy. Hlavním účelem dotazníku je totiž zkoumání chování zákaznic na trhu se spodním prádlem a zjišťování jejich preferencí v této oblasti. Výsledky dotazníku budou použity pro účely bakalářské práce na Českém vysokém učení technickém. Dotazník obsahuje celkem 20 otázek a zabere Vám nanejvýš 10 minut.

Předem velice děkuji za Váš čas a Vaši pomoc s průzkumem.  
Simona Hokrová, ČVUT Masarykův ústav vyšších studií

- 1) **Jak často si v průměru kupujete nové spodní prádlo?**
  - a. Jednou týdně nebo častěji
  - b. Jednou měsíčně
  - c. Jednou za půl roku
  - d. Jednou ročně nebo méně často
  
- 2) **Jaká je průměrná cena, kterou jste ochotná utratit za podprsenku?**
  - a. 100 Kč nebo méně
  - b. 101–300 Kč
  - c. 301-500 Kč
  - d. 501-700 Kč
  - e. 701-900 Kč
  - f. 1000 Kč nebo více
  
- 3) **Jaká je průměrná cena, kterou jste ochotná utratit za kalhotky?**
  - a. 100 Kč nebo méně
  - b. 101–300 Kč
  - c. 301-500 Kč
  - d. 501-700 Kč
  - e. 701-900 Kč
  - f. 1000 Kč nebo více

- 4) **Co je pro Vás při výběru nového spodního prádla nejdůležitější?** (více možností)
- materiál
  - cena
  - barva
  - střih
  - země původu
  - značka
  - jiné – napište:
- 5) **Za jakým účelem si spodní prádlo kupujete nejčastěji?**  
Napište:
- 6) **Preferujete komfort vybraného prádla nebo spíše vizuální stránku?**
- preferuji komfort
  - hledám kompromis mezi komfortem a vizuální stránkou
  - preferuji vizuální stránku
  - je mi to jedno, nepreferuji ani jedno
- 7) **Jakou značku spodního prádla preferujete?**  
Napište:
- 8) **Koukáte se při výběru spodního prádla na složení materiálu?**
- Ano, vždy.
  - Ano, většinou.
  - Ano, občas.
  - Většinou ne.
  - Nikdy.
- 9) **Je pro Vás při výběru rozhodující země původu spodního prádla?**
- Ano, je pro mě důležité, kde bylo prádlo vyrobeno.
  - Ne, není pro mě důležité, kde bylo prádlo vyrobeno.
  - Je mi to jedno.
- 10) **Je pro Vás u spodního prádla důležitý faktor udržitelnosti?**
- Ano, udržitelnost je pro mě důležitá.
  - Ne, udržitelnost pro mě není důležitá.
  - Je mi to jedno.
- 11) **Jak dlouho procesu výběru spodního prádla věnujete?** (vyberte na škále)
- 1 \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_ 4
- 3 minuty a méně 4-10 minut 11-20 minut 20 minut a více
- 12) **Nakupujete spodní prádlo online nebo v kamenných prodejnách?**
- Nakupuji pouze online.
  - Nakupuji většinou online, občas v kamenných prodejnách.
  - Ani jedna možnost nepřevažuje.
  - Nakupuji většinou v kamenných prodejnách, občas online.
  - Nakupuji pouze v kamenných prodejnách.

- 13) Sledujete trendy v oblasti spodního prádla?
- Ano.
  - Ne.
- 14) Víte, jakým způsobem správně určit svoji velikost podprsenky?
- Ano.
  - Ne.
- 15) Jaký typ podprsenky preferujete?
- Vyztužené s kosticí
  - Push-up
  - Sportovní
  - Bralette (bez kostic)
- 16) Dbáte na to, aby Vaše spodní prádlo bylo sladěné?
- Ano, vždy nosím sladěný set (kalhotky + podprsenka).
  - Ano, většinou ho mám sladěné.
  - Ne, většinou ho nemám sladěné.
  - Ne, nikdy ho nemám sladěné.
- 17) Kolik je Vám let?
- 15-25 let
  - 26-35 let
  - 36-45 let
  - 46-55 let
  - 56-65 let
  - 65 let a více
- 18) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- základní
  - středoškolské bez maturity
  - středoškolské s maturitou
  - vysokoškolské
- 19) Jaký je Váš průměrný měsíční příjem?
- 5 000 Kč nebo méně
  - 5 001 – 10 000 Kč
  - 10 001 – 20 000 Kč
  - 20 001 – 30 000 Kč
  - 30 001 – 40 000 Kč
  - 40 001 Kč nebo více
- 20) Jaká je velikost města, ve kterém bydlíte?
- 1 000 obyvatel nebo méně
  - 1 001 – 5 000 obyvatel
  - 5 001 – 20 000 obyvatel
  - 20 001 – 50 000 obyvatel
  - 50 001 – 100 000 obyvatel
  - 100 001 obyvatel nebo více



## ROZHOVOR S NÁVRHÁŘKAMI ČESKÝCH LOKÁLNÍCH ZNAČEK SPODNÍHO PRÁDLA

- 1) Myslíš si, že je český trh se spodním prádlem v něčem odlišný od těch zahraničních? Co je podle Tebe klíč k úspěchu na českém trhu?
- 2) Jaký kousek je Tvůj bestseller?
- 3) Jak jsi se k navrhování spodního prádla dostala?
- 4) V čem se Tvoje značka odlišuje od ostatních?
- 5) Jak vypadá Tvoje typická zákaznice?
- 6) Jaká byla největší překážka, které jsi musela čelit?
- 7) Myslíš si, že k úspěšné propagaci značky stačí pouze síla Instagramu a dalších sociálních sítí?
- 8) Co je při navrhování spodního prádla klíčové? Je to materiál, střih, cena...?

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Simona Hokrová

V Praze dne:

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis