

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza marketingové strategie vybrané společnosti

Analysis of the marketing strategy of a selected company

Tereza Kašová

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Analýza marketingové strategie vybrané společnosti“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce
za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 8. května 2021

v. r. Tereza Kašová

podpis autora/autorky

Poděkování

Mé poděkování patří panu Ing. Michalovi Mičíkovi, Ph. D. za odborné vedení, cenné rady, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce věnoval. Dále bych chtěla poděkovat respondentům, bez kterých by se má práce neobešla.

Obsah

Úvod	9
1 Marketing	10
1.1 Definice marketingu	10
1.2 Marketingový mix	10
1.2.1 Produkt	11
1.2.2 Cena	12
1.2.3 Distribuce	12
1.2.4 Komunikace	13
1.3 Komunikační mix	14
1.3.1 Reklama	14
1.3.2 Public relations	15
1.3.3 Přímý marketing	16
1.3.4 Podpora prodeje	16
1.3.5 Osobní prodej	17
1.4 Analýza prostředí	18
1.4.1 Analýza vnějšího prostředí	18
1.4.2 Analýza vnitřního prostředí	20
1.5 SWOT analýza	20
1.6 Marketingová strategie	22
2 Trh s luxusním zbožím	24
2.1 Trh módního marketingu ve světě	24
2.1.1 Hierarchie vnímání značek	24
2.2 Trh módního marketingu v České republice	27
2.2.1 Vnímání luxusních značek v České republice	27
2.2.2 Typologie zákazníka	28

3	Cíle a metodika praktické části práce	29
4	Představení společnosti KARA Trutnov, a. s.	32
4.1	Historie společnosti	32
4.2	Profil společnosti	32
4.3	Název společnosti	32
4.4	Logo společnosti.....	33
4.5	Cílová skupina	33
4.5.1	Typologie zákazníka	34
5	Stávající marketingová strategie společnosti KARA, a. s.....	36
5.1	Marketingový mix	36
5.1.1	Produkt	36
5.1.2	Cena.....	38
5.1.3	Distribuce	39
5.1.4	Komunikace	39
5.2	Porterova analýza pěti sil.....	45
5.2.1	Hrozba nově vstupujících firem	45
5.2.2	Konkurenti v odvětví.....	45
5.2.3	Vyjednávací síla odběratelů	47
5.2.4	Vyjednávací síla dodavatelů.....	48
5.2.5	Hrozba substitučních výrobků.....	48
5.2.6	Výsledky analýzy	48
6	Dotazníkové šetření	50
6.1	Demografický profil respondentů.....	50
6.2	Analýza výsledků dotazníkového šetření	52
7	SWOT analýza.....	62
8	Návrhy na zlepšení marketingové strategie KARA Trutnov, a. s.	64

8.1	Produktová strategie.....	64
8.2	Cenová strategie.....	64
8.3	Distribuční strategie.....	65
8.4	Komunikační strategie.....	66
	Závěr.....	69
	Seznam použitých zdrojů.....	70
	Seznam tabulek.....	73
	Seznam obrázků.....	74
	Seznam příloh.....	75
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

V této bakalářské práci se autorka bude zaměřovat na analýzu marketingové strategie a její následný plán na vylepšení u společnosti KARA Trutnov, a. s.

Marketingová strategie je nedílnou součástí každé společnosti. Specifickým příkladem toho, jaké zbraně marketing přináší, je právě oblast trhu s luxusním zbožím. V současnosti jsou marketingová komunikace a public relations podstatou komunikace se zákazníkem. Jedná se o ideální formu, jak nalézt a zacílit na potřeby zákazníka a posléze zacílit marketingovou kampaň právě na ně.

Cílem této bakalářské práce je zaměřit se na marketingovou strategii vybrané společnosti, popsat ji, analyzovat a na základě získaných podkladů vypracovat návrhy pro zlepšení. Práce je zaměřena na společnost zabývající se výrobou a prodejem kožených produktů KARA Trutnov, a. s. Při zpracování této práce budou využity zkušenosti a poznatky, které autorka získala během své dlouhodobé praxe v této společnosti.

Teoretická část práce bude zpracovávána na základě literární rešerše. Jejím úkolem je přiblížit pojmy, se kterými se bude pracovat v praktické části, a jsou důležité k jejímu pochopení. Jedná se například o marketing, marketingový a komunikační mix, analýzu prostředí, marketingovou strategii. Následně přiblíží trh s luxusním zbožím ve světě a v České republice.

V praktické části práce budou využívány teoretické poznatky v praxi. Jako první bude představena společnost KARA Trutnov, a. s. prostřednictvím její historie, profilu, názvu, loga a cílové skupiny. Za pomoci poznatků z teoretické části bude autorka zkoumat marketingový a komunikační mix firmy, následně provede analýzy potřebné k dosažení výsledků a dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření bude vyhodnocováno za pomoci testů Mann-Whitney U a Kendall Tau. Poslední část práce se poté bude věnovat návrhům na zlepšení a doporučení.

1 Marketing

V této kapitole autorka definuje marketing a pojmy s ním spojené, kterými jsou marketingový a komunikační mix, analýza prostředí, SWOT analýza, a nakonec marketingová strategie.

1.1 Definice marketingu

V odborné literatuře nalezneme velké množství definic významu slova marketing, což je způsobeno tím, že je marketing velice rozsáhlým oborem. Tyto definice popisují fakt, že marketing je spojen s řešením dvou otázek:

1. Co vyrábět?
2. Komu prodávat?

Kotler definoval marketing jako „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot*“. K této definici se vztahují pojmy, jako jsou: potřeby, přání a touhy, hodnota, produkty a služby, uspokojení a kvalita, směna, vztahy a transakce, trhy (Kotler, 2007, s. 39). Nejstručnějším typem definice marketingu je „*uspokojování potřeb ziskově*“. Někteří manažeři o marketingu smýšlí jako o umění „prodávat výrobky“ (Kotler & Keller, 2013, s. 35).

„*Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.*“ Aktivita firem by měly být orientovány na zákazníka, kdy jeho přání musí být zjištěna a efektivně uspokojena (Světlík, 2005, s. 10).

Marketing lze definovat jako činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, doručování a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost (American marketing association, 2017).

1.2 Marketingový mix

Marketingový mix obsahuje vše, čím může ovlivnit poptávku po své nabídce. Existují 4 možné skupiny proměnných, které jsou v marketingové literatuře označovány jako 4P neboli produkt (product), cena (price), místo „distribuce“ (place) a propagace (promotion) (Kotler & Keller, 2013, s. 39).

Termín „marketingový mix“ sahá až do roku 1948, kdy ho poprvé použil N. H. Borden, americký akademik, který působil na Harvard Graduate School of Business Administration jako profesor reklamy (Bridge ecommerce magazine, 2019; Wikipedia, 2019). V marketingovém mixu se jedná o výsledný celek, který pokud má být úspěšný, musí být harmonicky propojen, tedy marketingové aktivity nelze ve firmě chápat jako jednotlivá opatření, nýbrž jako komplexní záležitost.

„Pro ilustraci své představy použil srovnání s těstem a koláčem, kde změna jedné složky (např. cukru) může nejprve chuť vylepšit, avšak opakované zvýšení dávky hrozí pokažením celého díla“. Je potřeba držet se pravidla optimálních vzájemných proporcí. Pokud se změní produkt, např. inovací, je třeba, aby se změny promítly do jeho ceny, distribuce, a nakonec i propagace (Foret, 2011, s. 189).

Jak již bylo zmíněno v prvním odstavci, základní marketingový mix se skládá ze 4P, kdy McCarthy klasifikoval nejrůznější marketingové aktivity právě do těchto čtyř širokých kategorií nástrojů (Kotler & Keller, 2013, s. 55-56).

Dle Uche Okonkwo (2007) se v rámci marketingové strategie pro luxusní módu mix skládá ze 6P, *„The Six Ps of Luxury Branding“*. Mix značek je uznávaným marketingovým prvkem, který řídí proces značky vpřed. 6P je nástroj, který pohání marketingové a brandingové strategie luxusních značek k úspěchu na trhu. A jsou to následující nástroje:

- The Product (produkt).
- The Pricing (cena).
- The Place of Distribution (místo distribuce).
- The Promotion (propagace).
- The People (lidé).
- The Positioning (místo v mysli zákazníka).

1.2.1 Produkt

„V marketingu se za produkt považuje vše, co lze na trhu nabízet k vyvolání zájmu, k získání pozornosti, ke směně, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání a potřeby druhých lidí“. Jádro produktu musí velice přesně odrážet znalost situace na trhu. Důležitým ukazatelem je názor zákazníka, který představuje hlas trhu. V případě, že zákazník neprojeví o zboží zájem, nemá smysl jej vyrábět.

V případě oděvního průmyslu se u značek, jakou je i KARA, může jednat o demonstraci životní úrovně, kterou kupující dosáhl po pořízení produktu (Foret, 2011, s. 191).

„Produkt má dva rozměry: hmatatelné vlastnosti, které můžeme vidět, dotknout se, cítit, slyšet nebo ochutnat; a nehmotné rysy, které cítíme a zažíváme.“ Z této definice jasně vyplývá, že sektor luxusního zboží je vysoce specifický (Okonkwo, 2007, s. 129).

1.2.2 Cena

Firmy v dnešní době čelí rychle se měnícímu cenovému prostředí na trhu. Navzdory této skutečnosti by měly být firmy schopny zákazníky přesvědčit o tom, že zaplatit vyšší cenu za požadovaný produkt garantuje vyšší kvalitu (Kotler, 2007, s. 748). Cenu lze považovat za oblíbený a důležitý nástroj komunikace se zákazníkem, a to právě proto, že oproti například distribuci, ale i dalším prvkům marketingového mixu, lze s cenou pružně pracovat. *„Cena představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt“* (Foret, 2011, s. 191).

Cílový zákazník v oblasti luxusu v mnoha případech raději zaplatí plnou cenu, a naopak sleva v něm může vyvolat dojem, že zboží není dostatečně kvalitní, jedná se o kazové zboží či starou kolekci. Zákazníci často posuzují hodnotu produktu podle ceny. Čím vyšší cena, tím vyšší garance kvality. Důležitým aspektem je i skutečnost, zda existuje spotřebitelský trh ochotný zaplatit stanovenou cenu za nabízené produkty a služby (Okonkwo, 2007, s. 140).

V praxi se lze setkat se třemi základními postupy určování ceny, které se označují jako „3C“. Jedná se o přístup založený na nákladech (cost function), na konkurenci (competitors prices) a v poslední řadě na zákazníka (customers demand schedule) (Foret, 2011, s. 212-213).

1.2.3 Distribuce

V rámci marketingového mixu patří distribuce mezi nejdůležitější z nástrojů, který se věnuje cestám, kterými se produkt dostane na trh a k zákazníkovi. *“Za odbytový (distribuční) kanál se považuje souhrn všech podniků a jednotlivců, kteří se stanou vlastníky nebo budou nápomocni při převodu vlastnických práv v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému zákazníkovi nebo k dalšímu průmyslovému zpracování.”* (Foret, 2011, s. 221).

„Firmy jsou ve své snaze poskytnout spotřebiteli hodnotu málokdy osamocené. Naopak, většinou jsou součástí velkého dodavatelského řetězce nebo distribučního systému.“ Úspěch firmy záleží na tom, jak dobře funguje, ale také jak dobře dokáže celý marketingový řetězec konkurovat řetězcům konkurence (Kotler, 2007, s. 957).

U luxusních značek je při výběru distribučního kanálu velmi důležitá ochrana značky. Jednou z důležitých vlastností luxusních značek a každé značky, která si přeje udržet status exkluzivity, je přísně kontrolovaný distribuční kanál. Znamená to vyhnout se či minimalizovat použití prostředníků, „francíz“ nebo licencí, aby si zachovala kontrolu nad tím, kde jsou produkty prodávány. V případě známých značek, jako jsou Gucci a Burberry, které poskytly licenci na své značky více výrobcům a distributorům, se tento krok ukázal jako chybný, jelikož hodnoty jejich značek klesly (Okonkwo, 2007, s. 142).

1.2.4 Komunikace

Komunikace vychází z latinského slova „communicatio“, který v překladu znamená sdílení. V odborné literatuře existuje mnoho definic, ovšem slovem sdílení je vystihnuta podstata významu v plné míře. Za základní schéma komunikace je považován model H. D. Laswella, který je k nahlédnutí v jeho díle *Power and Personality* z roku 1948. Jsou zde uvedeny základní otázky, které tvoří model, a to „*kdo, co říká, jakým kanálem, komu a s jakým výsledkem, resp. efektem*“ (Halada, 2015, s. 54).

Za nejznámější komunikační prvek lze považovat reklamu, a to z důvodu, že se jedná o nejviditelnější prvek. Prostřednictvím marketingové komunikace firma komunikuje s cílovými skupinami – snaha o podporu výrobků či image firmy jako takové. Firemní komunikace může být dále definována jako „*celkový integrovaný postoj ke komunikačním aktivitám prováděným všemi částmi firmy s cílem budovat a udržovat vztahy mezi jejími strategickými cíli, identitou a image*“ (De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, 2003, s. 24-32).

Spolu s firemní komunikací je nejdůležitější součástí komunikace již zmíněná marketingová komunikace. Nástrojem marketingové komunikace je tzv. komunikační mix, který využívá nástroje, jako jsou reklama, podpora prodeje, direct marketing (přímý marketing), public relations (práce s veřejností), osobní prodej, sponzorství a propagační aktivity (účast na výstavách a veletrzích) (Foret, 2011, s. 229).

1.3 Komunikační mix

V užším pojetí se s komunikačním mixem můžeme setkat pod pojmem propagace. Ten se tradičně dělí na 6 nástrojů, kterými jsou reklama, public relations, direct marketing (přímý marketing), podpora prodeje, osobní prodej (store marketing), online komunikace (internet). Tyto nástroje se dále kategorizují do dvou následujících skupin (Foret, 2011, s. 242-246).

- Komunikace nadlinková (ALT) – vyznačuje se často vysokými finančními náklady, za, pomocí kterých jsou komunikační aktivity sdělovány veřejnosti. Do této kategorie řadíme například reklamu v médiích.
- Komunikace podlinkou (BTL) – tato komunikace bývá vzhledem k té první často upřednostňována kvůli vyšší účinnosti a nižším nákladům. Do této kategorie řadíme public relations, podpora prodeje, direkt marketing a také osobní prodej.

Základním cílem marketingové komunikace bývá většinou odbyt výrobků na trhu a maximalizování zisku firmy.

1.3.1 Reklama

Jedná se o jednu z forem marketingové komunikace. Smyslem je doručit reklamní sdělení cílové skupině a pozměnit její chování a uvažování, za účelem prodeje produktu či značky (MediaGuru, 2021a). Reklama je jednosměrná forma komunikace a představuje tzv. „vlajkovou loď“ v marketingové komunikaci.

Zadavatelům jde především o zvyšování povědomí o značce a o budování postoje k ní. Prostřednictvím reklamy je možné zasáhnout velké segmenty populace, což může pomoci značce posílit svou image. Jedná se o komunikační disciplínu, která dokáže informovat, přesvědčovat a připomínat (Karlíček, 2016, s. 49).

Základní funkce reklamy lze vymezit jako:

- Informativní (informování o novém produktu, o jeho vlastnostech, kdy je účelem vyvolat zájem a poptávku tzv. pull-strategie).
- Přesvědčovací (v období vysokého konkurenčního tlaku – zapůsobit na zákazníka, aby koupil produkt dané firmy tzv. push-strategie).
- Připomínací (udržet produkt i značku v podvědomí zákazníka).

(Foret, 2011, s. 256)

Reklama se považuje za nástroj neosobní masové komunikace s využitím médií. Obsah reklamy zadává objednatel (firma, organizace), který reklamu také platí (De Pelsmacker & kol., 2003, s. 26), přičemž reklama může být velmi nákladná. Ačkoli některé formy reklamy, jako je reklama v rádiu či novinová inzerce, lze realizovat i s malým rozpočtem, jsou zde i jiné formy jako je televizní reklama, která už vyžaduje velmi vysoký rozpočet (Kotler, 2007, s. 835).

Reklamu můžeme v podstatě chápat jako skutečný globální business. I přes výzvy, kterým čelí dnešní globální ekonomika (krize koronaviru), kdy byl pro rok 2020 očekávaný pokles reklamních investic o 9,1 % (který se zlepšil na 5,6 %), mediální agentura Zenith očekává v roce 2021 celosvětově růst reklamní investice o 5,6 %, a to na 620 miliard dolarů. Ovšem i přes tento nárůst budou reklamní investice stále nižší než za rok 2019 (Redakce MAM, 2020).

1.3.2 Public relations

Public relations, nebo zkráceně PR, zahrnuje veškeré činnosti, díky nimž firma komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty (De Pelsmacker & kol., 2003, s. 26). V překladu znamená „public relations“ vztahy s veřejností, které jsou pro firmy velmi důležitým aspektem z hlediska „*budování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami díky získávání příznivé publicity, budování dobrého „image firmy“ a řešení či odvrácení nepříznivých fám, pověstí a událostí*“ (Kotler, 2007, s. 888).

Publicitu podporují tiskové konference či diskuse v médiích. Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o neplacenou aktivitu a obsah je zpravidla připraven novináři, existuje určité riziko, že dopad na veřejnost nemusí být vždy pozitivní (De Pelsmacker & kol., 2003, s. 26).

V oblasti módního marketingu je public relations velmi důležitým a efektivním nástrojem, zejména pak v rámci marketingové komunikace a také přímé podpory prodeje. Efektivní PR může pomoci spravovat reputaci tím, že bude komunikovat a budovat dobré vztahy se všemi zúčastněnými stranami jako jsou zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, investoři, novináři a regulační orgány.

Tyto všechny strany přicházejí do styku se společností a utvářejí si na ni názor. Vnímání společnosti ovlivní jejich rozhodování o tom, zda chtějí se společností pracovat,

nakupovat a podporovat ji. Britský institut PR (CIPR) říká „*Public relations je celé o reputaci – je výsledkem toho, co děláme, co říkáme a co ostatní následně říkají o nás.*“ (Taylor Bennett Foundation, 2021)

1.3.3 Přímý marketing

„*Důležitou součástí direct marketingu je práce s databázemi klientů či potenciálních klientů, jejich třídění, systemizace a vytěžování (data mining).*“ (MediaGuru, 2021b). Tento marketing byl vyvinut jako levnější podoba osobního prodeje. Místo toho, aby podnik posílal ke každému zákazníkovi svého prodejce, zaslal svou nabídku prostřednictvím tzv. direct mailu.

Forma direct mailu zahrnovala dopisy či jiné zásilky. Tato forma komunikace má v dnešním marketingu stále své místo, dnes je ovšem v pozadí e-mailingu, což je výrazně rychlejší, levnější a flexibilnější. U e-mailingu se na druhou stranu vyskytuje problém v oblasti „promo složky“ a „spamové složky“. Jedná se o velké omezení e-mailingu. Na rozdíl od reklamy, která se zaobírá masami, se direct marketing zabývá spíše úzkými cílovými segmenty, či dokonce jednotlivci (Karlíček, 2018, s. 199-200).

V praxi lze použít přímý marketing tam, kde známe zákazníka a jeho potřeby. Poté je možné personalizovat nabídku tak, aby vyhovovala jeho konkrétním požadavkům či potřebám (ManagementMania, 2016). Vychází z co nejpřesnější segmentace trhu a v dnešní době se jedná o velmi dynamickou a perspektivní podobu marketingové komunikace. Podnik má specifický přístup ke svým stávajícím, ale také potenciálním zákazníkům. Vychází ze skutečnosti, že „*nabídnout produkt stávajícímu zákazníkovi je pro prodejce nejméně pětkrát (5x) snadnější než nabídnout a prodat ho zákazníkovi novému*“ (Hálek, 2017, s. 207).

1.3.4 Podpora prodeje

Na rozdíl od reklamy, která je vnímána z dlouhodobého hlediska, je podpora prodeje krátkodobě zaměřena. V důsledku potřeby okamžitých výsledků se manažeři zaměřují spíše na podporu prodeje nežli na dlouhodobé tématické reklamní kampaně. „*Podpora prodeje je zaměřena na bezprostřední změnu chování, jež může být ihned změřena.*“ (Matusínská, 2019, s. 83).

„Podpora prodeje lze charakterizovat jako soubor činností působících jako přímý podnět, který buď nabízí dodatečnou hodnotu kupujícím anebo v rámci distribuční cesty působí jako podpůrný stimul na prostředníky a prodejce.“ (Hálek, 2017, s. 203).

Podpora prodeje zahrnuje celou řadu nástrojů, které stimulují zákazníka k okamžitému nákupu. Lze sem zařadit nástroje jako přímé slevy, výhodná balení, slevové kupóny, vzorky produktů a různé soutěže. Tyto nástroje, ať už finanční nebo nefinanční, mají potenciálního zákazníka stimulovat k nákupu či alespoň k vyzkoušení produktu, a přináší výraznou výhodu v schopnosti vyvolat okamžitý a znatelný nárůst prodejů.

Nástroje podpory prodeje s sebou přinášejí také mnoho negativ. Jedním z hlavních negativ je, že tyto nástroje bývají drahé. V některých případech mohou mít dokonce negativní vliv na hodnotu značky (Karlíček, 2018, s. 200-201). Komunikace v místě prodeje neboli POP (point of purchase) či POS (point of sale) se obvykle považuje za součást podpory prodeje. Jedná se o plakáty, transparenty, nejrůznější stojany, modely produktů a další komunikační nástroje, které jsou umístěny v maloobchodních jednotkách a provozovnách (Karlíček, 2016, s. 95).

1.3.5 Osobní prodej

Je velmi efektivní nástroj marketingové komunikace, díky němuž je možné přesvědčit zákazníka o přednostech produktu mnohem lépe a mnohem účinněji ovlivnit jeho chování na rozdíl od běžné reklamy. Mezi přednostmi osobního prodeje se řadí efektivnější komunikace, prodejci se mohou snadněji a lépe seznámit se zákazníkem, s jeho potřebami, zábranami, reakcemi a názory (Hálek, 2017, s. 205).

Výzkum prokázal, že mnohá rozhodnutí o koupi jsou prováděna přímo v maloobchodním prostředí, takže je zde vysoká ovlivnitelnost prodejcem, ať už negativní či pozitivní. Z tohoto důvodu by podniky neměly podceňovat školení prodejců (Lea-Greenwood, 2013, s. 29-31).

Nejdůležitějším úkolem prodejce je získání důvěry zákazníka. Pokud si prodejce vytvoří se zákazníkem dobrý vztah, kdy se prodejce stane pro zákazníka někým, komu může důvěřovat a na kterého se může obrátit, dostává se prodejce do pozice, kdy se samotný prodej stává snadnějším. Za takových okolností tvoří osobní prodej nejefektivnější nástroj marketingové komunikace (Karlíček, 2018, s. 207).

1.4 Analýza prostředí

V rámci vytváření podnikatelské strategie si firma musí udělat ucelenou představu o podnikatelském prostředí, ve kterém bude působit. Toto prostředí se dělí na vnější (externí) a vnitřní (interní) (Štědroň, 2018, s. 15). Touto analýzou ve velkém množství případů začíná marketingová situační analýza (Jakubíková, 2008, s. 80).

Podnik je při své činnosti ovlivňován právě prostředím, ve kterém působí. V každém prostředí jsou určité vlivy, které představují síly, které buď nejsou, či jsou ovlivnitelné a působí vně či uvnitř podniku. Sílu těchto vlivů není snadné předpovídat. Z tohoto důvodu jsou vlivy rozděleny tak, aby bylo možné snadněji rozpoznat jejich působení na marketing firmy (Světlik, 2005, s. 22).

1.4.1 Analýza vnějšího prostředí

V této analýze jsou zjišťovány hrozby a příležitosti. Zahrnuje legislativní normy, které přímo a nepřímo ovlivňují podnikání. Mezi základní analýzy vnějšího prostředí se řadí analýza PESTEL či Porterova analýza pěti sil a další (Štědroň, 2018, s. 16).

Makroprostředí

Kotler ve své literatuře (2007) popisuje šest nejvlivnějších sil makroprostředí, kterými jsou demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí. Podniky a všichni ostatní zainteresovaní operují právě v tomto prostředí sil, kde vytvářejí příležitosti, ale zároveň představují pro firmu hrozby (Kotler, 2007, s. 135).

Toto prostředí má vliv na samotné podnikání, ale zároveň je společnostmi neovlivnitelné.

Do této analýzy je potřeba zahrnout faktory:

- politické prostředí,
- právní prostředí, legislativu,
- ekonomickou situaci (HDP, kupní síla, inflace, úroková míra, ekonomický cyklus a jiné.),
- geografii,
- sociální faktory,
- technologickou úroveň,
- ekologii,

- kulturně historické principy.

V některých případech může být tato analýza zkráceně označována jako PEST analýza, nověji však PESTLE, kdy se jedná o rozšíření o ekologický a právní pohled (Štědroň, 2018, s. 16).

Mezoprostředí

Zde jsou zahrnuty faktory, které jsou podnikem ovlivnitelné, tedy činností podniku. V této části analýzy je zapotřebí zaměřit se na konkrétní trh. V rámci této analýzy by si měl podnik vytipovat faktory, které jsou pro podnik nejdůležitější, určit jejich možný dopad a vytvořit odpovídající strategie (Štědroň, 2018, s. 17). Mezi subjekty ovlivňující mikroprostředí podniku lze řadit (Kotler, 2007, s. 130-135):

- Podnik.
- Zákazníky/odběratele.
- Dodavatele.
- Konkurenci.

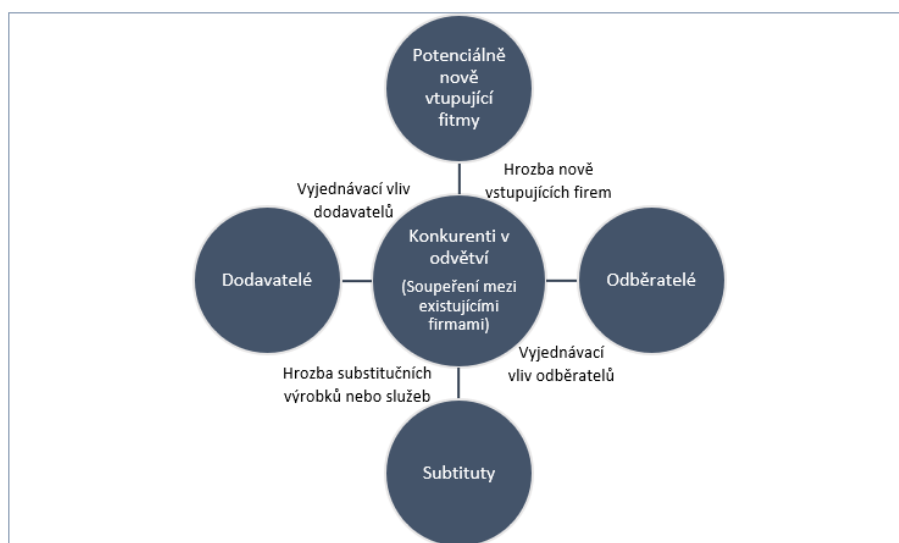
Dle Koudelky s Vávrou (2007) se mezoprostředí člení na vertikální a horizontální. Do vertikální se řadí dodavatelé, podnik, obchodníci a zákazníci, na druhé straně do horizontální konkurence, podnik, veřejnost. Cílem takové analýzy je získat povědomí o základní hybné síle, která působí na odvětví a tím ovlivňuje základní činnost podniku (Jakubíková, 2008, s. 84).

Je zřejmé, že mezoprostředí zahrnuje subjekty, které ovlivňují fungování a chod podniku. Analýza mezoprostředí využívá Porterovu analýzu pěti sil. Jedná se o analýzu, která vyjadřuje možné chování a vývoj konkurenčních sil v příslušném odvětví, to je „*predikce možných rizik pro společnost na základě analýzy trhu z pohledu síly stávající konkurence, dodavatelů, zákazníků, možných substitutů a potenciálních konkurentů*“ (Štědroň, 2018, s. 17).

Porterova definice konkurenční síly v podnikání:

- Hrozba nově vstupujících firem.
- Intenzita soupeření mezi existujícími firmami.
- Hrozba substitučních výrobků.
- Vyjednávací síla odběratelů.
- Vyjednávací síla dodavatelů.

Obrázek 1 - Porterova analýza pěti sil



Zdroj: Štědroň, 2018

1.4.2 Analýza vnitřního prostředí

Tato analýza se zabývá silnými a slabými stránkami podniku, zkráceně určuje možnosti podniku. K analýze vnitřního prostředí podniku se využívá řada postupů – finanční analýza podniku, SWOT analýza – rozebrána v kapitole 1.5.

„Cílem analýzy je porozumět schopnostem firmy produkty vyvíjet, vyrábět, prodávat, poskytovat služby a posoudit zdroje firmy. Na jejím základě jsou identifikovány silné a slabé stránky společnosti.“ (BusinessInfo, 2009). Smyslem finanční analýzy je určit finanční zdraví podniku, zároveň může být nápomocná v definování nových trendů v hospodaření podniku. Základní oblastí finanční analýzy tvoří horizontální a vertikální analýza rozvahy zisku a ztrát a analýza poměrových ukazatelů (ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity). Dalšími ukazateli jsou ekonomická přidaná hodnota či výpočet alternativních nákladů (Štědroň, 2018, s. 19).

1.5 SWOT analýza

Úkolem každé firmy by měla být, vzhledem ke strategickému plánování, situační analýza, která je spojena se shromažďováním velkého množství dat získaného z vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Aby bylo možné toto využít v praxi, je nutné, aby získaná data byla kvalitně zpracována, zanalyzována a později interpretována. Mezi specifické metody marketingové situační analýzy se řadí i SWOT analýza.

SWOT analýza se zabývá vymezením slabých a silných stránek daného podnikatelského subjektu, dále jeho příležitostmi a hrozbami. „SWOT analýza je východiskem k vypracování každého marketingového plánu a k navržení marketingové strategie. Zkratka SWOT vznikla spojením počátečních písmen slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby).” (Halada, 2015, s. 94).

Mezi vnitřní faktory ovlivňující podnik se řadí silné a slabé stránky. Tato analýza se nazývá SW, zkratka je odvozená z anglických slov *Strenght* a *Weakness*. Silné stránky zaznamenávají především skutečnosti, které jsou výhodné jak pro zákazníka, tak pro firmu.

Na druhou stranu slabé stránky jsou zejména oblasti, ve kterých si firma nevede dobře, anebo ve kterých zaostává za svou konkurencí (Jakubíková, 2008, s. 103). V oblasti módního a oděvního průmyslu jsou při sestavování této analýzy nejdůležitějšími oblastmi právě produkt a s ním související výroba, dále pak marketingové, finanční a organizační schopnosti (Jackson & Shaw, 2009, s. 308).

Dále jsou zde vnější faktory, které nesou označení TO, neboli *Threats* a *Oportunities*. Ty mají vliv buď na zvýšení, nebo snížení poptávky a mohou firmě přinést úspěch či naopak dovést firmu k zániku. Je velmi důležité, aby byla firma schopna těmto faktorům čelit, proto je nutné sledovat jejich vývoj. Pouze v takovém případě má firma možnost včas a správně reagovat (Jakubíková, 2008, s. 103).

Konfrontační matice

Konfrontační matice slouží jako nástroj pro rozšíření SWOT analýzy, která hodnotí vnější a vnitřní prostředí.

Obrázek 2 - Konfrontační matice

		Externí analýza																		
		Silné stránky					Slabé stránky													
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5									
Interní analýza	Příležitosti	1																		
	2																			
	3																			
	4																			
	5																			
Hrozby	1																			
	2																			
	3																			
	4																			
	5																			

Zdroj: Lošťáková, 2007

Konfrontační matice slouží ke společnému posouzení silných a slabých stránek s příležitostmi a hrozbami. Vzájemné vztahy jsou zde vyjádřeny symboly $-$, $+$ a 0 . Mínus ztvárňuje negativní vazbu mezi dvěma vztahy, plus označuje pozitivní vztahy a nula poukazuje na fakt, že mezi vzájemnými parametry není žádné propojení (Bednarčík, 2007, s. 120).

1.6 Marketingová strategie

Slovo strategie je odvozeno od starořeckého slova „stratégu“, což znamená umění vést válku a řešit válečné operace za účelem zvítězit. Podnik, který chce prosperovat z dlouhodobého hlediska, musí bezpodmínečně používat orientované strategické plánování. Zde se rozvíjí a udržuje shoda mezi cíli a zdroji podniku. Strategické plánování je tvořeno ze čtyř stále se opakujících cyklů, kterými jsou analýza, plánování, realizace a kontrola (Hálek, 2017, s. 149-150). Strategie představuje postup, jak dosáhnout cíle, který indikuje, čeho chce společnost dosáhnout (Kotler & Keller, 2013, s. 83).

I přes to, že lze formulovat celou řadu marketingových strategií, k nejrozšířenějším patří:

- strategie minimálních nákladů,
- strategie diferenciacce produktu,
- strategie tržní orientace.

Strategie minimálních nákladů

Předpokládá se, že podnik bude úspěšný tehdy, pokud bude mít nižší náklady než jeho konkurenti na daném trhu (Jakubíková, 2013 s. 175), což mu umožní získat větší podíl na trhu. Podniky vychází z výrobkové marketingové koncepce – jsou orientovány na využívání kvalitních technologií, musí dosahovat dobrých výsledků jak v oblasti nákupu, tak také výroby a distribuce. Rizikem je zde fakt, že v případě, kdy se na trhu objeví podnik s nižšími náklady, je zde možnost, že ostatní podniky na trhu zlikviduje či silně poškodí (Hálek, 2017, 151).

Strategie diferenciacce produktu

Ne všichni zákazníci jsou ovšem orientováni na nízkou cenu, v takovém případě je zde možnost, že očekávají jedinečnost či odlišnost od produktů nabízených konkurenty. V takovém případě se firma zaměřuje na strategii diferenciacce. Produktem diferenciacce může být například určitý funkční benefit spojený s výrobkem (vyšší výkonnost nebo

spolehlivost produktu) (Karlíček, 2018, s. 108-109). „Společnosti se soustředí na dosažení lepšího výkonu v oblasti, která je pro většinu zákazníků důležitá (Kotler, 2013, s. 83).

Strategie tržní orientace

Nebo také strategie koncentrace. V rámci této strategie se podnik zaměřuje na jeden nebo více malých segmentů trhu (mikrotrhů) a neusiluje o ovládnutí celého trhu (Hálek, 2017, s. 152). Podnik se věnuje výhradně danému mikrosegmentu nebo několika užším tržním segmentům, a díky tomu má možnost získat hluboké znalosti o segmentu a zároveň vytvářet tzv. bariéry vstupu (Jakubíková, 2013, s. 175). V takovém případě podnik může plnit potřeby svých zákazníků výrazně lépe, na rozdíl od svých konkurentů, kteří například působí na širším trhu. Podnik zaměřený na tržní výklenek se stává „*velkou rybou v malém rybníku*“ (Karlíček, 2018, s. 109).

Obrázek 3 – Porterovy generické strategie



Zdroj: Karlíček, 2018

2 Trh s luxusním zbožím

2.1 Trh módního marketingu ve světě

Vzhledem k neustálému růstu světového obratu s luxusním zbožím se luxusní značky nemusí příliš strachovat o svou budoucnost. „*Přestože ekonomika na většině světových trhů zpomaluje, narostly tržby stovky největších luxusních značek o více než deset procent na 247 miliard dolarů.*“. Luxusní značky mají největší zastoupení v Itálii, ovšem tržbami je daleko silnější například Francie, kdy Itálie se podílí pouhými 14,1 % oproti Francii s 23,5 %. Tyto firmy se nejčastěji zaměřují na šperky a hodinky, oblečení a obuv či kosmetiku a parfémy (Prokeš & Kačer, 2019).

Luxusní zboží zahrnuje hmotné statky, ale stejně tak například zážitky. Celkem se skládá z devíti segmentů. Nejvíce procent celkového trhu tvoří luxusní automobily, luxusní pohostinství a osobní luxusní zboží, v celkovém součtu je to až 80 %. Podle společnosti Bain & Company, která se zabývá monitoringem globálního vývoje trhu s luxusním zbožím, celkový trh v roce 2019 vzrostl o 4 % na odhadovaných 1,3 bilionů EUR. Nejvíce dominující je prodej luxusních automobilů, který vzrostl o 7 % na 550 mil. EUR. Naopak segment luxusního pohostinství zaznamenal oproti minulosti nižší růst. Trh s osobním luxusním zbožím zaznamenal růst o 4 % na 281 miliard EUR (D'Arpizio, Levato, Prete & de Montgolfier, 2020).

V současné době se trh s luxusním zbožím nachází v těžké situaci, způsobené krizí koronaviru, která svět zasáhla již v březnu roku 2020, zmrazila mnohá odvětví a zavřela obchody. Podle společnosti Bain & Company se tento segment meziročně propadl odhadem až o čtvrtinu. Vzhledem k této skutečnosti se dají obraty porovnávat s rokem 2014. Nejvíce byl zasažený hodinářský průmysl, kde se předpokládá ztráta až o čtvrtinu. O více než 20 % klesly tržby za prodej oblečení a šperků. Investoři tuto dobu vnímají jako příležitost. Například cena akcií luxusní značky Hermès vzrostla o 74 %. U známé značky LVMH až o 84 % (Kain, 2021).

2.1.1 Hierarchie vnímání značek

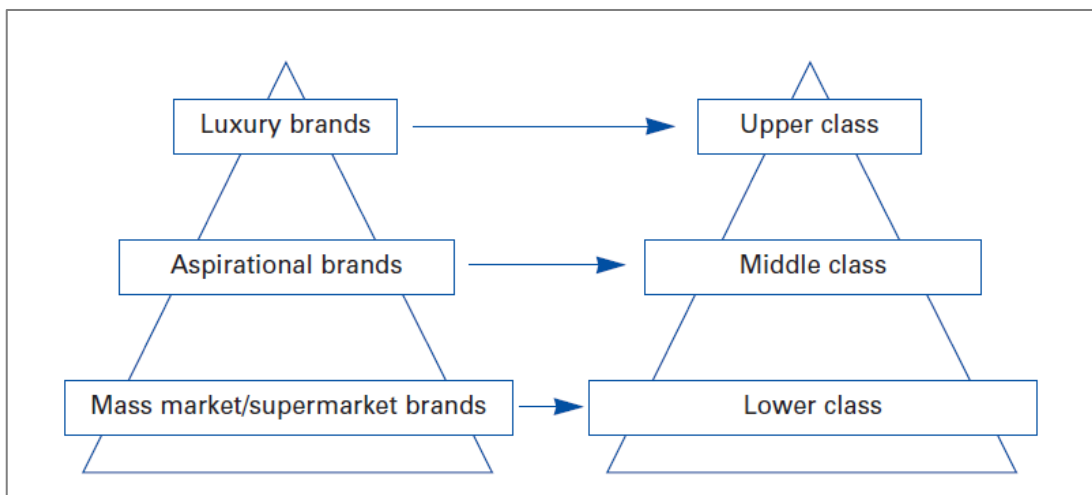
V dnešní době, kdy probíhají výrazné změny na trhu s luxusním zbožím, vyvstává také otázka ohledně skutečného významu slova luxus. Jednou z nejpodstatnějších otázek je,

co luxusní značka reprezentuje pro své zákazníky. V minulosti byl trh s luxusním zbožím určen pro konkrétní skupiny zákazníků, zároveň zde existovala pouze hrstka značek, které se daly označit jako luxusní. V té době bylo možné uplatnit pomyslnou pyramidu, která byla tvořena třemi úrovněmi.

Vrchní část pyramidy představovaly luxusní a prestižní značky, střed pyramidy zastupovaly značky, které měly ambice a mohly být prémiové a ve spodní části pyramidy bylo možné nalézt masové módní značky a supermarketové značky. Každá tato část dále reprezentovala jednotlivé sociální třídy v konzumní společnosti, tedy vyšší, střední a nízké třídě obyvatel. V dnešní době, kdy se trh neustále rozvíjí, již tento model aplikovat nelze.

V prostředí současného luxusního trhu by velké množství značek neodpovídalo pyramidovému rozdělení a tento model by pro ně nebyl relevantní. Příkladem tohoto tvrzení mohou být prémiové masové značky, jako jsou například Zara, Topshop či GAP, které by byly podle dřívějšího rozdělení nevhodně zařazeny do kategorie „*supermarket brands*“ na spodní příčce pyramidy (Okonkwo, 2007, s. 240).

Obrázek 4 - Pyramida



Zdroj: Okonkwo, 2007

Obvyklá mylná představa je, že luxusní zboží je dražší než prémiové zboží, ale cena neurčuje luxus. Je faktem, že ve většině případů je luxusní zboží dražší, ale luxus určuje historie značky, dostupnost zboží a prestiž. V případě prémiových značek je zboží určováno poměrem ceny a kvality.

Spotřebitel si myslí, že za prémiovou značku stojí za to zaplatit prémii kvůli kvalitě produktu, zatímco luxusní značky mají obvykle cenu, která výrazně převyšuje jejich skutečnou hodnotu (ExpandX, 2021). Masový trh označuje velký nediferencovaný trh spotřebitelů s velkým rozdílem v zázemí. Produkty a služby, které potřebuje téměř každý člen společnosti, jsou vhodné pro masový trh. Například předměty jako elektrické a plynové zařízení, mýdlo, papírové ručníky a benzín lze inzerovat a prodávat téměř komukoli, což z nich dělá zboží na masovém trhu (Chron Contributor, 2020).

V současné situaci není snadné zcela přesně vymezit hierarchii značek na trhu, a vzhledem k této skutečnosti ani to, ke které třídě obyvatel jednotlivé značky přiřadit (Okonwko, 2007, s. 240-242).

Okonwko rozlišuje 3 základní kategorie značek:

1) Luxusní a prestižní značky

Tento typ značek se zaměřuje na tu nejvyšší formu kvality a řemeslné tradice společnosti. Luxusní jsou právě pro svou již zmíněnou kvalitu a prestižní pro to, co ztělesňují. Značky, které se řadí do této kategorie, udávají trendy módní sezóny. Portfolio těchto značek je často tvořeno položkami, které se cenově pohybují v řádech desetitisíců až statisíců korun českých, a z toho plyne, že tento typ značek je určen pro specifickou skupinu zákazníků, kteří se vyznačují vysokými příjmy (Martel Fashion, 2020). Mezi 10 nejvlivnějších módních značek řadíme Gucci, Louis Vuitton, Cartier, Chanel, Hermés, Rolex, Dior, Coach, Tiffany & Co., a Burberry (Balek, 2020).

2) Prémiové značky

Tyto značky usilují o to stát se v budoucnu značkami luxusními a prestižními. Problémem zde je, že jejich strategie marketingového trhu odpovídá spíše tomu masovému nežli luxusnímu. Tento typ značek lze v odborných publikacích nalézt také pod názvy: „*mass-premium brands, aspirational brands, mass-luxury brands, designer brands or simply high-end brands*“. Prémiové značky se zaměřují svou komunikací na široké spektrum lidí (Okonkwo, 2007, s. 241). Z toho důvodu se dělí na 3 podkategorie:

- „*High premium brands*“ (Calvin Klein, Tommy Hilfiger, Longchamps, KARA).
- „*Medium premium brands*“ (Furla, Lacoste, Lanvin).
- „*Low premium brands*“ (Zara, H&M a Gap).

3) Masové módní značky

Název masové módní značky se odvíjí od faktu, že je nosí tzv. masa lidí. Tato kategorie zahrnuje řadu supermarketů, jako například Tesco, které v minulosti představilo masovou značku F&F. Dále zde nalezneme například irskou značku Primark. V České republice se můžeme kromě značky F&F setkat i s řadou jiných značek jako třeba New Yorker nebo s původně českou značkou Kenvelo (Martel Fashion, 2020).

2.2 Trh módního marketingu v České republice

Vezmeme-li v úvahu i trendy ovlivněný trh, pak je na místě se zaměřit na nejmodernější podnikatelskou koncepci a tou je tzv. holistický marketingový koncept. Jedná se o nejnovější přístup k marketingu a vznikl jako reakce na různé změny (demografické změny či globalizace) v nynějším marketingovém prostředí. *„Holistický marketing uznává, že v marketingu záleží na všem – a že široký a integrovaný pohled je často nezbytný. Je si proto vědom rozsahu a komplexity marketingových aktivit a snaží se je překlenout.“* (Kotler & Keller, 2013, s. 48-49).

2.2.1 Vnímání luxusních značek v České republice

V České republice se problémem vnímání luxusu zabírá mnoho studií. V průběhu let se požadavky respondentů mění. Jako příklad můžeme použít studii z roku 2016, kterou se zabývala komunikační skupina Mather. Ta se soustředila na vnímání luxusních značek jako zprostředkovatelů luxusu. Dotazovanými v této studii byli marketingoví odborníci z českých firem.

Český trh luxusního zboží roste, v České republice se objevuje stále více lidí, kteří si luxus rádi dopřejí. K hlavním závěrům, které plynou z průzkumu, patří, že Češi obecně považují nákup luxusního zboží jako akt, kdy názorně mohou poukázat na své postavení. Převážná většina dotazovaných právě z tohoto důvodu zvolila jako možnost hodinky a šperky či automobily, kdy mohou ukázat, že „na to mají“. Pouhých 27 % respondentů si segment luxusu spojuje právě s módou. V případě oděvního průmyslu se na prvních třech příčkách objevily značky jako Prada, Louis Vuitton či Dior (Ogilvy & Mather, 2016).

V České republice se však liší vnímání značek oproti zahraničí. V zahraničí, kde jsou určité značky řazeny do prémiových, se v Česku řadí do luxusních. Příkladem může být

například značka Armani, kde se ceny pohybují v řádech tisíců až desetitisíců CZK (Ogilvy & Mather, 2016).

2.2.2 Typologie zákazníka

Dle studie provedené společností GfK Shopper Typology z roku 2018, se až 80 % zákazníků v Česku při svém nákupu řídí zvykem. „Sběrači slev“, kteří si produkty koupí pouze ve slevě, tvoří přibližně 21 % (Focus Age, 2018). „*Módní život přežívá, vymýšlí, znovu objevuje a přizpůsobuje se trendům. V důsledku toho musí udělat totéž se svým spotřebitelem.*“ (BluCactus, 2020).

Spotřebitelé se segmentují do skupin na základě typických prvků jejich spotřebního chování. Existují typologie, které vycházejí z psychologického nebo i kulturního profilu zákazníka. Do kulturního profilu je možné zařadit reakce na slevy, metodický nebo impulsivní nákup a také čas strávený nad výběráním produktu. Další se zaměřují např. na praktické projevy nákupního chování, do kterých je možné zařadit frekvenci nákupu, loajalitu k určité značce a také spokojenost zákazníka (Stemmark, 2021).

3 Cíle a metodika praktické části práce

Následující kapitoly obsahují analytickou část práce. Tato část se bude zabývat charakteristikou vybrané společnosti za pomoci její historie, profilu, názvu, loga a cílové skupiny. Dále bude za pomoci teoretických východisek z předchozích kapitol představena současná marketingová strategie společnosti. V rámci marketingové strategie bude rozebrán marketingový a komunikační mix, na který naváže analýza mezoprostředí. Pro zjištění atraktivity daného trhu pro společnost bude provedena Porterova analýza pěti sil.

Hlavním cílem je zanalyzovat stávající marketingovou strategii společnosti KARA Trutnov, a. s. a vytyčit návrhy, které povedou ke zlepšení. Na základě tohoto cíle byla definována výzkumná otázka „*Jaké faktory ovlivňují názory a preference zákazníků společnosti KARA Trutnov, a. s.?*“.

Hypotéza 1

H₁₀: Neexistuje vztah mezi povoláním a výší čistého měsíčního příjmu zákazníků.

H_{1A}: Existuje vztah mezi povoláním a výší čistého měsíčního příjmu zákazníků.

Hypotéza 2

H₂₀: Neexistuje vztah mezi tvrzením, že cena produktů KARA odpovídá její kvalitě a tvrzením, že zákazníci považují Karu za luxusní značku.

H_{2A}: Existuje vztah mezi tvrzením, že cena produktů KARA odpovídá její kvalitě a tvrzením, že zákazníci považují Karu za luxusní značku.

Hypotéza 3

H₃₀: Neexistuje vztah mezi zákazníky, kteří si ve spojení s Karou vybaví kvalitu a těmi, kteří produkty KARA řadí mezi jimi preferované značky.

H_{3A}: Existuje vztah mezi zákazníky, kteří si ve spojení s Karou vybaví kvalitu a těmi, kteří produkty KARA řadí mezi jimi preferované značky.

Hypotéza 4

H₄₀: Neexistuje vztah mezi povědomím zákazníků o slavných osobnostech či významných designérech, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni a jejich pohlavím.

H4_A: Existuje vztah mezi povědomím zákazníků o slavných osobnostech či významných designérech, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni a jejich pohlavím.

Hypotéza 5

H5₀: Neexistuje vztah mezi zákazníky, kteří jsou členy věrnostního programu KARA klub a těmi, kteří navštěvují webové stránky značky.

H5_A: Existuje vztah mezi zákazníky, kteří jsou členy věrnostního programu KARA klub a těmi, kteří navštěvují webové stránky značky.

Hypotéza 6

H6₀: Neexistuje vztah mezi zákazníky, kteří by doporučili zkvalitnit zákaznický servis a těmi, kteří řadí značku mezi jimi preferovanou.

H6_A: Existuje vztah mezi zákazníky, kteří by doporučili zkvalitnit zákaznický servis a těmi, kteří řadí značku mezi jimi preferovanou.

Hypotéza 7

H7₀: Neexistuje vztah mezi prostředím prodejny a pravděpodobností, že by zákazníci doporučili Karu příteli nebo kolegovi.

H7_A: Existuje vztah mezi prostředím prodejny a pravděpodobností, že by zákazníci doporučili Karu příteli nebo kolegovi.

K zodpovězení výše uvedených hypotéz bude uskutečněno dotazníkové šetření. To bude tvořeno z otázek zaměřujících se na kvalitu, cenu a názory zákazníků na případné zlepšení. K vyhodnocení dotazníku budou využity neparametrické testy v závislosti na charakteristice dat, kterými budou Mann-Whitney U test, který se používá k porovnání rozdílů mezi dvěma nezávislými skupinami a Kendall Tau, která se dále označuje jako korelační analýza, jež měří sílu vztahu mezi dvěma proměnnými (Leard statistic, 2021; Statistics solutions, 2021).

V případě, že hodnota P – value u Mann-Whitney U testu přesáhne hodnotu 0,05000, tak mezi porovnávanými nezávislými skupinami neexistuje žádný vztah. Za předpokladu, že hodnota bude nižší než výše zmiňovaná, jedná se o fakt, že mezi skupinami existuje vztah. Jedná se o dvou výběrový test dvou nezávislých vzorků – například muž/žena, ano/ne. Tento test aproximuje průměr v jednom vzorku na základě druhého.

Test Kendall Tau pracuje v případě hodnot P – value identicky jako Mann-Whitney U. V případě, že mezi proměnnými existuje vztah, test Kendall Tau vyhodnocuje dále sílu tohoto vztahu. Čím vyšší číslo, tím větší síla. Tento test se využívá v případě, kdy je ve skupinách více možností.

Ve druhé polovině praktické části budou pomocí dotazníkového šetření zodpovězeny otázky, které povedou k analýze současné marketingové strategie a jak ji vylepšit. Ve finální části práce budou představeny návrhy na zlepšení marketingové strategie společnosti.

4 Představení společnosti KARA Trutnov, a. s.

Tato kapitola představí autorkou vybraný subjekt, společnost KARA Trutnov, a. s., v detailnějším pohledu. Kapitola je zaměřena na bližší fakta o společnosti, jako je historie, profil, název a logo společnosti a v neposlední řadě také vymezení skupiny zákazníků, na které se tato společnost zaměřuje.

4.1 Historie společnosti

V roce 1948 vznikl národní podnik KARA, kdy oficiální název nesl: KARA, kožešnické závody, národní podnik, jehož předmětem podnikání se stanovilo vydělávání, barvení, zpracování kožešin a odpadu, nabývání a odbyt surovin zboží tohoto druhu, jakož i výkon živnostenských a jiných oprávnění znárodněných podniků, které vplývaly do KARY.

Po revoluci se tento módní gigant rozpadl na několik menších částí. V roce 2003 nastal velký zlom, kdy se o značku začal zajímat podnikatel Zdeněk Rinth, který později značku odkoupil a značka začala být známá jako KARA Trutnov. Pod tímto názvem je známá dodnes (Drahošová, 2014). V roce 2018 koupil většinový podíl ve firmě podnikatel Michal Mička, který už byl majitelem módní značky Pietro Filipi, s. r. o.

4.2 Profil společnosti

KARA se specializuje na výrobu a prodej dámské a pánské konfekce z pravé kůže a kožešin, ale také na koženou galanterii a doplňky. KARA představuje klasiku, klade důraz na detail a prémiovou kvalitu použitých materiálů. Společnost věří, že kůže je natolik výjimečný materiál, že by neměl chybět v žádném šatníku. Její nenahraditelnost tkví především v jejím přírodním charakteru. Současně navazuje na poctivé kožedělné řemeslo ověřené staletími a nabízí nadčasové, precizně zpracované produkty, které jsou dostupné všem (DBK, 2021).

4.3 Název společnosti

Název KARA je velmi decentního rázu a má dlouholetou tradici, jak již bylo zmíněno v historii. KARA dostala svůj neotřelý název podle tzv. karakulské ovce, která měla velmi vzácnou kožešinu, a sloužila k výrobě perziánu či astrachánu. Vzhledem k předmětu podnikání je to velmi originální a znělé (KARA, 2021a).

4.4 Logo společnosti

Logo pochází z řeckého jazyka. „*Jedná se o označení či název instituce, organizace, společnosti, firmy apod. ve speciálním a typickém grafickém provedení, uváděném na jejich produktech.*” Jedná se o důležitý produkt marketingového komunikačního mixu (Halada, 2015, s. 59).

Obrázek 5 - Logo

The image shows the logo for KARA, consisting of the letters 'K', 'A', 'R', and 'A' in a bold, black, sans-serif font. The letters are spaced out evenly across the width of the image.

Zdroj: KARA, 2021

Aktuální logo je vzhledem k minulosti velmi decentní. Z loga se vytratila původní liška a zůstal pouze holý název. Podle studie z roku 2012, kterou provedly dvě americké agentury Marketo a Column five, pouhých 5 % značek využívá ve svém logu více než dvě barvy. Nejvíce oblíbenou je kombinace bílé a černé barvy, které si můžeme všimnout i v logu Kary. Byly také publikovány hodnoty, které jsou barvami vyjadřovány. Černá představuje prestiž, nadčasovost a důmyslnost, vedle toho bílá barva zastupuje čistotu a ušlechtilost. Stejným barevným vyjádřením se v České republice vyznačuje přímá konkurenční společnost, Divoký býk, s. r. o. (MediaGuru, 2012).

4.5 Cílová skupina

Michal Mička uvedl v jednom z rozhovorů „*Musíme najít jiné způsoby, jak zaujmout. U módních výrobků se tolik s tradicí pracovat nedá. Zvuk má značka dobrý, ale je to zásluhou minulosti. Karu si pamatují lidé starší čtyřiceti let, v současnosti ale moc nekomunikuje.*“ (iDNES, 2018).

Primární cílovou skupinou byli v minulosti zákazníci převážně středního věku, okolo 45 let a více. Po koupi společnosti Michalem Mičkou ovšem nastal obrat, kdy se mladý

podnikatel rozhodl změnit strategii a zacílit na mladší generace, k čemuž využívá spolupráce s mladými a známými módními návrháři jako je například Jan Černý.

Profil cílového zákazníka:

- Ekonomicky aktivní lidé se středními až vyššími příjmy.
- Důležitá je pro něj kvalita (rozhodující faktor při výběru oblečení, restaurace, jídla nebo např. elektroniky).
- Ochota do sebe investovat.
- Ženy i muži ve věku 25-65 let.
- Geograficky celá ČR, se zaměřením na města, kde je poblíž prodejna KARA.
- Zdravě sebevědomý, náročný sám k sobě.
- Aktivní životní styl (rodina, práce, společnost, sport ...).

4.5.1 Typologie zákazníka

Je velmi důležité naladit se se zákazníkem na stejnou vlnu. S některými zákazníky si prodejce rozumí od samého počátku, s jinými má problém se domluvit a uzavřít obchod i po jejich několikaté návštěvě. Vždy jde o vzájemné sympatie mezi prodejcem a kupujícím. Nejlepší prodejci jsou právě ti, kteří ovládají umění být sympatický, schopnost přizpůsobit se, naladit se na frekvenci zákazníka, ale zároveň neztratit svou osobnost. Jednoduše udělat dobrý dojem.

Ke správné segmentaci zákazníka musí prodejce Kary znát osobnostní typy:

Holub/holubice – hledají bezpečí (neradi experimentují v nákupu), rozhodují se pomalu. Tento zákazník je obvykle velmi loajální vůči svým osobním prodejcům. Potřebuje potvrdit správnost výběru (polichotit), jedná se o nerozhodného zákazníka, který potřebuje pomoc dovést k ukončení prodeje, vzhledem ke skutečnosti, že je velmi nerozhodný. Pokud už je vaším zákazníkem, je důležité se mu občas ozvat a nabídnout mu nadstandardní zákaznický servis.

Orel – tento typ zákazníka se vyznačuje dominantností. Je to vedoucí a přímá osobnost, která se orientuje na produktivitu a cíle, zajímá se o rozhodující výsledky. S tímto zákazníkem je nutné jednat vysoce profesionálně, i přes fakt, že tento typ se vyznačuje chladností a netrpělivostí. Je potřeba zacílit na zákaznickovu budoucí prestiž, kariéru, výjimečnost a limitovanost produktu.

Sova – tito zákazníci jsou vážní, organizovaní a perfekcionisti. Zaměřují se na podrobnosti, nemají rádi překvapení a chyby. Pokud se prodejce setká s tímto typem zákazníka, je profesionalita na prvním místě. Tito zákazníci mívají perfektní znalost výrobku, výrobních procesů, postupů a materiálů. V takovém případě je připravenost 90 % úspěchu.

Páv – jsou to otevření a přímý jedinci, ze kterých číší vitalita, intuice a životní energie. Jedná se o silné osobnosti plné nápadů, které jsou rády středem pozornosti – rády na sebe upozorňují neverbálně – „outfitem“. Často se orientuje na svoji budoucnost a kreativitu, a hlavně na sebe. Prodejce by měl cílit na limitovanost, výjimečnost, polichotit. Má rád velké publikum – více prodejních asistentů při prodeji může být jediné výhodou (M. Norková, osobní komunikace, 19. 12. 2020).

5 Stávající marketingová strategie společnosti KARA,

a. s.

5.1 Marketingový mix

V kapitole 1.2 bylo detailně specifikováno, co marketingový mix znamená a čím je tvořen. V této kapitole se bude jednat o vymezení marketingového mixu v rámci podniku KARA.

5.1.1 Produkt

KARA se může považovat za společnost, která klade důraz na kvalitu svého zboží, které uvádí na trh. Kvalita použité kůže či kožešiny a proces výroby produktu, se později promítne do ceny. Společnost si zakládá na kvalitě a udržitelnosti. Produkty jsou tvořeny ze čtyř typů kůží a až šesti druhů kožešin. Přírodní kůže je obecně vysoce odolná a vydrží několikanásobně déle než syntetické látky. Má samozřejmě i řadu dalších předností, kůže je prodyšná, příjemná na nošení, perfektně izoluje teplo, ale neprofoukne, tvarově se přizpůsobí tělu a jako bonus časem získává tzv. patinu, a tak i vyšší hodnotu.

Jehnětina je jednou z nejvíce používaných druhů kůže. Díky svým vynikajícím vlastnostem je jedním z nejoblíbenějších materiálů. Používá se na výrobu rukavic, bund, až po šaty a kalhoty. Jehnětina je nejměkčí a nejjemnější kůže a proto je, jak již bylo zmíněno, jednou z nejoblíbenějších.

Kozina se vyznačuje jako jedna s nejdražších a nejkvalitnějších kůží na trhu. Z tohoto typu kůže se nejčastěji vyrábějí rukavice, a to díky své poddajnosti a hrubší kresby líce. Domácí koziny se vyznačují jemností, tažností, ale také vysokou pevností. Dále se z této kůže vyrábějí například bundy, z broušené koziny pak také například šaty.

Hovězina se pro svou pevnost využívá nejčastěji k výrobě bot, či kabelek. Dobře se zpracovává, je velmi odolná a díky jemné vlasové struktuře perfektně absorbuje vlhkost. Tato kůže se dále využívá například k výrobě bund, které jsou známé pro svou pevnost a váhu, nebo hodinkových řemínků. V případě společnosti KARA se jedná většinou o výrobu kabelek a galanterního zboží.

Vepřovice může být buď klasická, nebo broušená. Charakterizuje se jako velmi odolná, trvanlivá a velmi dobře se zpracovává. Používá se obecně v obuvnictví, oděvnictví,

galanterii a při výrobě ochranných předmětů, jako jsou třeba rukavice. Vepřovice se vyznačuje několika vrstvami. V Kaře se ze svrchní, nejkvalitnější a měkké vrstvy, šijí oděvy.

Do kožešin se lidé oblékají a schovávají před nepřízní počasí již od pravěku. Kožešina je známkou luxusu, ale i tak ji můžete pořídit za rozumnou cenu a v dobré kvalitě. V posledních letech zájem o výrobky z pravých kožešin stoupá a těžko najdeme luxusní módní značku, která by neměla ve své kolekci pravou kožešinu. V módě jsou ležérnější, méně okázalé kusy, ať už se jedná o zimní oděvy, doplňky nebo galanterní zboží.

Mývalovec má bohatou, poměrně dlouhou srst. Jeho srst je proměnlivá, a může být šedo-černá, hnědá až šedě nazrzlá, nebo také zcela sněhobílá. Na obličejí má černou nebo černobílou kresbu v podobě masky, podobně jako mýval. Z kožešiny z mývalovce se vyrábějí bundy, vesty, lemy, ale také trendy pompony na kabelky.

Kožešiny z lišky patří k těm větším a chlupatějším a využívají se nejčastěji k výrobě čepic, límců, lég nebo lemů. Kožešina z lišky obecné je rezavě červená, z lišky stříbrné stříbřitě šedá. Kožešina polární lišky, nejvíce chovaného kožešinového druhu, je velmi hustá a je zbarvená do modravě šedé, šedobílé nebo bílé.

Králičina, kožešina z různých plemen králíka domácího, se využívá v oděvnictví k výrobě kožichů, klobouků nebo dek. Králičina je relativně levná a dostupná a velmi dobře se s ní pracuje – při ručním šití se dá poměrně snadno prošít a chová se jako klasická látka. Z kožešin nejlépe snáší vlhko a je možné ji nechat poměrně snadno uschnout.

Ušlechtilá kožešina králičina rex má zajímavou, daleko hustější srst. Kožešina je velmi jemná, protože u rexovitých plemen jsou chlupy srsti kratší, zatímco u plemen s normální srstí leží chlupy proti sobě. Je po ní vyšší poptávka než po klasické králičině a pochází ze speciálního chovu.

Mink, kožešina z norka amerického, patří k nejvzácnějším a nejdražším kožešinám. Norek má kratší, ale velice teplou srst, a tak se jeho kožešina zpracovává na zimní oblečení (čepice, rukavice) a doplňky (lemy oděvů, lemy čepic). Zimní srst amerického norka je hustší, delší a měkčí než srst norka evropského. Je tmavá, od černé přes hnědou, až po světle žlutohnědou, a velmi hebká na omak (M. Norková, osobní komunikace, 19. 12. 2020).

Jak již bylo zmíněno v předešlých částech, po odkoupení společností mladým a perspektivním podnikatelem Michalem Mičkou, se začal sortiment „omlázovat“, aby zaujal i mladší generaci. Při spolupráci se známými osobnostmi či návrháři, se KARA začala snažit více dostávat do podvědomí mladších generací. Nejvíce se to promítlo při spolupráci s mladým a talentovaným designérem Janem Černým, který přišel s nápadem vrátit se zpět k přírodě, kdy novou kolekci nazval KARA 001 ROCK.

Kolekce KARA 001 ROCK

„Dědictví značky KARA stojí na základech přírodních materiálů a poctivého řemesla. Propojení s přírodou a jejími živly, elementy, je proto více než přirozené. Pro moji první sezonu jsem vybral element kamene, který je symbolem odolnosti, dlouhého trvání, pevnosti, síly i stability. Stavím současnou značku na jejích pevných, kamenných základech,“. Takto popisuje novou kolekci kreativní ředitel Jan Černý. Jedná se o první ucelenou kolekci, kterou KARA kdy představila na trhu. Jak je naznačeno ve výroku, cílem je navázat na tradice a vystavět tzv. „základní kameny každého šatníku“ (KARA, 2021b).

5.1.2 Cena

Určování cen u Kary je identické jako u sesterské společnosti Pietro Filipi. KARA využívá převážně přístup založený na nákladech (cost function) a přístup podle konkurence (competitor's prices). V případě přístupu založeného na nákladech se musí k nákladům nutným na pokrytí provozu připočítat určitá marže. Je nutné pokrýt náklady na logistiku, distribuci, design, nájem obchodů a také personál.

Marže, která se k ceně přidává, je ziskem firmy, a je často vyjádřena v procentech. Stanovení marže se liší podle jednotlivého druhu produktu, tudíž se ceny u jednotlivých výrobků liší a každý přináší firmě jiný zisk. Vzhledem k faktu, že stanovení ceny podle nákladů nezohledňuje cenu konkurence ani poptávku, je velmi složité nalézt optimální cestu. Proto společnost KARA přihlíží při stanovení ceny také k cenám konkurence, kdy tento typ stanovení ceny je u firem poměrně oblíbený.

Ceny konkurence jsou zastřešením ceny, kterou by společnost neměla překročit, a to z důvodu, že kdyby výrazně převyšovala cenu konkurence za stejný či podobný výrobek, nebylo by výhodné daný produkt představovat trhu (M. Norková, osobní komunikace, 19. 12. 2020; Uhrová, 2008).

V případě značky KARA neplatí tvrzení „čím víc roste cena, tím rychleji klesá poptávka“, v takovém případě se jedná o nepřímou úměru, která nejde v tomto případě využít. U luxusního zboží, které má ve své produkci i KARA, může být růst ceny podložen růstem kvality a prestižnosti značky, a tudíž se i zájem zákazníka o značku zvýší (Foret, 2011, s. 191).

5.1.3 Distribuce

Pokud je firma schopná vytvořit efektivní distribuční systém, je zde možnost ušetřit velké množství finančních prostředků, které je možné později využít jinde a zároveň možnost dovolit si nabízet zboží za nižší a konkurence neschopnější ceny. U Kary to funguje tak, že společnost dodává své výrobky do svých obchodů a má tudíž dohled nad celou distribucí. Zboží se skladuje ve skladu v Trutnově, kde se zároveň také vyrábí a později rozváží do prodejen.

V České republice a na Slovensku KARA zajišťuje distribuci vlastní dopravou. Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o kvalitní a cenově dražší zboží, je potřeba, aby se s ním zacházelo citlivě. Proto se zboží převáží ve speciálně upravené dodávce s možností jeho zavěšení. Tato exkluzivita dokáže u značkového produktu, kterým produkty Kary bezpochyby jsou, posílit image a umožňuje uvalit na zboží vyšší marži, jak již bylo zmíněno v kapitole 5.1.2.

Výjimkou je zboží, které si zákazník objedná z e-shopových stránek společnosti. Na rozdíl od sesterské společnosti Pietro Filipi není v Kaře možné vyzvednout si objednané zboží přes e-shop v kamenných prodejnách. K této distribuci slouží externí dopravní společnost, s níž KARA spolupracuje. Další exkluzivitou, kterou může společnost nabídnout, je doprava zdarma.

5.1.4 Komunikace

Tato kapitola pojednává o různých druzích komunikace společnosti KARA.

1) Public relations

Vnitřní nástroje

- Pravidelné pracovní meetingy – v kamenných prodejnách společnosti jsou tyto meetingy uskutečňovány každé ráno před začátkem směny. Stanoví se denní cíle, úkoly a proběhne případné namátkové školení.

- Firemní akce – společnost pořádá každoroční vánoční teambuilding, kde se sejdou kolegové z „centrály“ a prodejci. Proběhne zhodnocení roku pro danou společnost a představí se plán na další rok. V roce 2019 byl představen plán expanze do zahraničí.

Vnější nástroje

- Publikace článků/komunikace s médii – o Kaře se může zákazník dočíst na internetových portálech o módě, dříve na novinkách a na dalších platformách. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, PR nemusí vždy mít pozitivní dopad.
- Firemní identita – v rámci společnosti se jedná například o logotyp, který je indikátorem Kary, dále zde může být zařazen obraz podniku, který udává celkový obraz společnosti.

2) Reklama

Jak již bylo zmíněno, společnost KARA se spíše soustřeďuje na podlinkovou komunikaci nežli na reklamu v médiích, tedy na aktivity spojené s podporou prodeje, public relations či přímým marketingem.

Celebrity endorsement

Velký význam má reklama ve spolupráci se známými osobnostmi či módními návrháři. Je založena na velmi jednoduché podstatě, kdy fungujícím principem je to, že veškeré přívlastky slavné osobnosti se zákazníkovi asociují s danou značkou, a to jí zajišťuje posílení image a lepší pozici na trhu. Výběr slavné osobnosti, která bude propagovat značku, je velmi důležitý. Jedná se o klíčový faktor.

V současnosti značku propaguje např. Andrea Bezděková, Petra Mácová či „influencerka“ Alexandra Sedláčková. Velkého významu v povědomí veřejnosti značka nabyla ve spojení s módní návrhářkou Ivanou Mentlovou v roce 2019, kdy se jednalo o limitovanou kolekci kožených oděvů, v tuto chvíli se začalo o společnosti více psát v médiích a značka se tak začala dostávat do podvědomí mladších generací.

Po spolupráci s touto módní návrhářkou se KARA rozhodla pokračovat ve spolupráci s další módní ikonou, kterou je návrhářka Ida Sandor, která o své kolekci řekla „*Moje modely nejsou jen o pěkné látce*“. Pro Karu vytvořila 17 originálních modelů, mezi kterými zákazník našel kožené sukně, kabáty, kalhoty či trendy kimona. V případě Idy

Sandor se jednalo o kolekci zaměřenou jen na ženy, na rozdíl od návrhářky Ivany Mentlové, která se rozhodla vytvořit jedinečné produkty i pro muže.

V současnosti společnost spolupracuje s perspektivním mladým módním návrhářem Janem Černým, který byl zmíněný v předchozích kapitolách. Jan Černý se stal kreativním ředitelem společnosti a jako první produkt představil nadčasové kabelky s názvem #BLACKBAG.

Visačky

Visačkou se rozumí kartička připevněna k produktu, která se nejčastěji používá v oděvním průmyslu. Je zde nepřehledné množství možností vizualizace této kartičky tak, aby se odlišila od konkurence. Visačka jako taková má v první řadě informační vlastnost. Informuje především o ceně, použitém materiálu a velikosti.

Jedná se o dobrý komunikační prostředek, jelikož visačka projde zákazníkovi rukama hned na začátku, tudíž pokud je její zpracování netradiční a zajímavé může sehrát velkou roli v impulzivním nákupu. KARA si zakládá na jednoduchosti a elegantnosti. Její visačky obsahují z jedné strany decentní logo lišky a z druhé informace o produkty. V případě spolupráce se známými návrháři se visačky liší, aby oddělily klasickou kolekci od těch limitovaných.

Propagační materiál na stránkách OC

V naprosté většině případů mají již všechna obchodní centra své webové stránky, kde sdílí novinky se svými zákazníky. V rámci domluvy s obchodním centrem je možnost propagace na těchto webových stránkách. Jediné, co je potřeba, je zaslat na vedení obchodního centra e-mail s bannerem a nápisem, který chce prodejna zveřejnit.

3) Přímý marketing

Newsletter

Jedná se o e-mailem posílaný zpravodaj, který se posílá zpravidla jednou měsíčně. Základní funkcí newsletteru je informovat čtenáře o novinkách v řadách produktů, speciálních akcích, o zajímavostech a novinkách ve firmě, ale také o novinkách a trendech ze světa módy v širším spektru. Aby mohl zákazník newsletter bezplatně odebírat, je zapotřebí přihlásit se zadáním své e-mailové adresy.

Telefonní komunikace

Každý prodejce si v době pracovního styku vytvoří svou vlastní klientelu, což znamená, že s daným zákazníkem komunikuje výhradně on. V rámci tohoto procesu si prodejce bere telefonní kontakt na svého zákazníka, kterému se jednou za čas ozve, zeptá se, jak se má, co je nového, poté mu sdělí, co je na prodejně nového, jaké kousky by se mu mohly líbit nebo zda se plánuje nějaká akce, která není tolik medializována. Kontakt se zákazníkem je v Kaře velmi důležitý.

4) Podpora prodeje

Věrnostní klub

O stálé zákazníky je postaráno v rámci věrnostního programu KARA. Do tohoto klubu může zákazník vstoupit spolu s prvním nákupem, díky němuž obdrží zákaznickou (členskou) kartu, na které jsou výhody. Před obdržением zákaznické karty je nutno vyplnit krátký registrační formulář přímo v místě prodeje. Od té chvíle se stává zákazník oficiálně členem a může čerpat výhody s tím spojené. Těmito výhodami jsou sleva 5 % na veškerý sortiment a 20 % na služby – čistírna.

Výprodej

Tak jako i jiné prémiové značky uskutečňuje KARA výprodej, ovšem v případě této značky a jiných prémiových značek se nebojuje cenou. Rozmezí, ve kterém se slevy pohybují, jsou 20-30 %. Dokonce ani v outletových prodejnách nejsou slevy extrémní, a to z důvodu kvality zboží, která je vysoká a nadčasovosti. Tudíž ani v těchto prodejnách, kde naleznete i tři roky starou kolekci, se slevy nevyšplhají výše než na 50 %.

Výhodné nákupy v Pietro Filipi

Díky skutečnosti, že se jedná o sesterskou společnost, nabízí KARA a Pietro Filipi vzájemné výhody. Jednou z výhod byla akce „JSME V TOM SPOLU“, která se rozběhla v době koronavirové krize, kdy velké množství oděvních značek bojovalo o přežití. Tato akce byla uzpůsobená k podpoře prodeje na straně obou značek. Při nákupu v Pietro Filipi obdržel zákazník vizitku, díky které mohl uplatnit slevu 500,- CZK při nákupu nad 2 500,- CZK v jakékoliv prodejně KARA a naopak. Přidaná hodnota této vizitky byla ta, že na přední straně byl holografický obrázek spojený s KAROU, kterou si mohl zákazník ponechat na památku, či využít jako případnou záložku.

Módní přehlídky

KARA ke své propagaci využívá zejména aktivit řadících se do podlinkové komunikace, kterými jsou především navázání kontaktu se známými módními návrháři či osobnostmi, účastí na fashion event (Mercedes-Benz Prague Fashion Week) nebo vysokým podílem propagace pomocí public relations.

Slevy a slevové kupóny

KARA se v rámci slevových aktivit zapojovala do nejrůznějších programů. Jednou z nejznámějších a nejúspěšnějších nákupních akcí v České republice a na Slovensku jsou Dny Marianne. Tato akce se pořádá tradičně každý rok, kdy při koupi časopisu Marianne v daný měsíc konání této akce, obdrží zákazník až 500 slevových kupónů do nejrůznějších prodejen, kde může nakoupit produkty za zvýhodněné ceny (v některých případech se jedná až o 70 % slevy). V současné době je možnost stáhnout si aplikaci a kupóny načítat skrz mobilní telefon.

KARA měla v rámci této akce stanovenou slevu 15 % na vybrané produkty, jiný rok to byla sleva 10 % + dárek v podobě manikúry. V loňském roce se však KARA již této velké akce nezúčastnila, a to z toho důvodu, že majitel Michal Mička usoudil, že slevy a slevové kupóny (v rámci slevových programů) degradují značku a ubírají jí na serióznosti.

Michal Mička pro časopis Forbes „*Zastavit slevy jsme plánovali již delší dobu. Pandemie nám nahrála v tom, že jde ruku v ruce s udržitelností, což bylo před koronavirovou krizí téma, které se dlouho řešilo. Epidemie to jen akcelerovala a poukázala na to, že ve světě je obrovské množství oblečení, které se nesmyslně vyprodává a zlevňuje. Kolekce se vyvíjejí neefektivně a vše je zbytečně rychlé. Člověk stejně pořád kupuje dokola to samé, co ho baví, jen s malými změnami. Módní trendy jsou svět sám pro sebe, žijí si tak trochu odtrženě od zákazníka.*“ (Forbes, 2020).

5) Osobní prodej

Osobní prodej je v Kaře velmi důležitý, jelikož v té chvíli dochází k interakci se zákazníkem a dokončuje se zde prodej. KARA se snaží odlišovat právě díky specifickému osobnímu prodeji. Každý prodejní asistent musí projít školením na tzv. 10 bodů prodeje, kterými se značka odlišuje od konkurence. Zde je ukázka, jak takové body prodeje vypadají a co obnášejí:

0. **Prodejna** – jak působí prodejna na zákazníka (čistá, příjemný personál).
1. **Pozdravení** – pozdravit zákazníka při vstupu do prodejny, včetně očního kontaktu, úsměvu a v otevřeném postoji.
2. **Oslovení zákazníka** – oslovení zákazníka v přiměřené době vhodnou formou, (cca do 30 vteřin nebo dříve pokud si prohlíží konkrétní produkt) - použít otevřené otázky a vyvarovat se otázkám uzavřeným znovu oslovit zákazníka v případě předchozího odmítnutí po vhodné době.
3. **Reoslovení zákazníka** – znovu oslovit zákazníka v případě předchozího odmítnutí po vhodné době na základě velikosti prodejny.
4. **Zjištění potřeb zákazníka** – formou dotazů otevřenými otázkami zjistit co nejvíce informací od zákazníka. Potřeba, příležitost a jiné.

V osobním prodeji lze snadněji zjistit potřeby zákazníka a pracovat s nimi, je ovšem důležité, aby byl zákaznický servis na úrovni a klient se cítil komfortně, v opačném případě je zde hrozba snížení zájmu ze strany zákazníků. Jak již bylo zmíněno v kapitole 4. 5. 1, každý typ zákazníka je jiný a je zapotřebí, aby s tím prodejní asistent/ka dokázal/a pracovat. Při tomto typu prodeje se asistent/ka vždy ptá otevřenými otázkami, na které zákazník nemůže odpovědět jen ano či ne, tudíž se snadněji zjišťují informace, potřebné ke správnému výběru (M. Norková, osobní komunikace, 19. 12. 2020).

6) Online komunikace

Vzhledem k současné situaci je tento druh komunikace klíčový. Základnou pro tento typ komunikace se u Kary považují oficiální webové stránky, které jsou přehledné a pro zákazníka často poutavé. Na těchto stránkách společnost odkazuje i na jiné platformy, jako je Instagram a Facebook, kde se potenciální zákazník může dozvědět informace týkající se aktuálních slev, uvedení nových kolekcí a dalších informací, které by mohly být pro zákazníka důležité.

V dnešní době je za nejpopulárnější platformu považován Instagram, ovšem KARA se snaží veškeré informace rozprostírat napříč všemi svými platformami. Tudíž i zákazník, který nevyužívá Instagram, se dozví veškeré potřebné informace, a to buď z Facebookových stránek nebo přímo z těch webových.

5.2 Porterova analýza pěti sil

V této kapitole autorka představí Porterovu analýzu pěti sil aplikovanou na společnost KARA Trutnov. Každé síle bude přiděleno číslo, které bude vyjadřovat stupeň hrozby pro společnost. Tato stupnice se bude pohybovat od 1 do 5 (1 - žádná hrozba, 5 - vysoká hrozba).

5.2.1 Hrozba nově vstupujících firem

V oděvním průmyslu je obecně vysoká hrozba nově vstupujících konkurentů. V oblasti, ve které se pohybuje KARA ovšem nikoliv. Investice do této oblasti oděvního průmyslu jsou velmi vysoké, řadí se sem materiály, nájemné, zaměstnanci, výroba a jiné. Zákazníci raději zvolí značku, která je zavedená a má historii, jelikož jí více důvěřují, vzhledem k použitým materiálům, u kterých je nutné, aby byly kvalitní vzhledem k následné ceně. Nedostatek zkušeností může firmy přivést ke krachu, pokud zvolí špatného dodavatele kůží, cenu, ale také špatnou marketingovou komunikaci. V této oblasti jsou vysoké bariéry vstupu.

Hrozba nově vstupujících firem je ohodnocena číslem 1. Jsou zde vysoké bariéry vstupu a vysoké vstupní investice.

5.2.2 Konkurenti v odvětví

KARA se nevymezuje žádným zvláštním způsobem vůči konkurenci. Vzhledem ke skutečnosti, že je český trh poměrně malý, je zde spíše výhodnější spolupracovat. V České republice je 6 firem, které se zabývají (obdobně jako KARA) výrobou a prodejem kožených produktů, a mohou být považovány za konkurenci.

První společností je NAPA Dobříš (česká značka zabývající se výrobou a následným prodejem rukavic), Brašnařství Tlustý (česká značka založena v roce 1990, která se zaměřuje na výrobu kožené galanterie), Papion (zabývající se především výrobou a následným prodejem kožených oděvů), EVOCO (založena v roce 2000, zabývá se výrobou a prodejem kožených bund), Brixton (zabývá se prodejem kožených moto bund) a Divoký býk (česká značka, zabývající se prodejem kožených oděvů a galanterie). Svou velikostí a šíří sortimentu není ovšem ani jedna společnost měřitelná s KAROU.

Divoký Býk, s. r. o.

Jako konkurenta si autorka pro své zpracování vybrala společnost Divoký býk, s. r. o., jakožto svého přímého a největšího konkurenta. Důvodů pro výběr tohoto konkurenta bylo hned několik, v první řadě z důvodu toho, že se stejně jako u KARY jedná o českou značku, která svou produkci soustřeďuje na stejný segment výrobků jako právě KARA. Obě tyto značky propagují stejné hodnoty, kterými jsou kvalita, nadčasovost a elegance.

Majitel společnosti, Zděnek Hlinka, řekl: „*V oboru kůže pracuji již od roku 1992 a vím, že nabídnout Vám jako zákazníkovi něco jiného než špičkový produkty, není jen pouhá fráze! V sortimentu firmy Divoký býk tedy najdete zboží nejvyšší kvality, ať už například kožičky vyčiněných beránek, luxusní vesty a stříbrných lišek, pestrou paletu moderních kožených bund od předních výrobců, tradiční aktovky nebo vysoce kvalitní holandské brašny a tašky přes rameno. Nejsem překupník, všechny věci prezentované v e-shopu mám skladem. Jsem přesvědčen, že pokud si vyberete, budete stoprocentně spokojeni.*“ (Divoký Býk, 2020).

Divoký býk je společnost zaměřující se na prodej kožených a syntetických výrobků. Tato společnost působí na trhu již přes 20 let a má 4 pobočky v České republice. KARA a Divoký býk se vyznačují stejnými společnými rysy, mezi které lze zařadit český původ, dále odvození názvu společnosti od zvířete, kolekce prodávají výhradně ve svých kamenných prodejnách, zároveň jsou zde společné rysy v marketingové komunikaci a v obdobné cílové skupině, na kterou se společnosti zaměřují. Obdobně jako KARA působí na sociálních platformách jako je Instagram či Facebook, zároveň mají své oficiální webové stránky, které slouží i jako e-shop.

Srovnání s konkurencí

Divoký Býk je společnost zabývající se prodejem kůží, které nakupuje od zahraničních dodavatelů, kdy na druhé straně KARA se zabývá výrobou produktů, které následně dodává do svých kamenných prodejen. Tento fakt tvoří významný rozdíl ve vnímání značky zákazníkem. Velký rozdíl tvoří i dosah na sociálních sítích, kde má KARA podstatně vyšší podporu ze strany zákazníků, ale také známých osobností, které s Karou úzce spolupracují, buď v rámci propagace či spolupráce ve smyslu návrhů limitovaných kolekcí, které nesou jméno daného návrháře či návrhářky.

V rámci českých trendů si KARA stojí podstatně lépe nežli Divoký Býk. Díky skutečnosti, že si vyrábí produkty sama, je více reakční na proměnlivé trendy, které jsou

každý rok jiné, zatímco Divoký Býk je odkázán na dodavatele. Cenová hladina je u obou značek obdobná. Hrozba může nastat v případě, že by dodavatel Divokého Býka snížil své ceny a prodejce tak mohl snížit ceny za produkty, které prodává. KARA jakožto i výrobce svých produktů nemá příliš možností, jak snížit náklady na výrobu.

Vzhledem ke skutečnosti, že tři ze šesti konkurenčních společností jsou specializované, tudíž se věnují pouze výrobě určitých produktů, a zbývající tři nejsou v České republice v takovém zastoupení jako KARA, je zde nízká koncentrace konkurentů a zároveň vysoká diference produktů.

Za konkurenci lze ovšem považovat návrháře, kteří spolupracují, či v minulosti spolupracovali se značkou. Tito návrháři později prezentují na fashion weeku, komunikují převážně přes sociální sítě jako je např. Instagram, nebo jsou s nimi rozhovory v časopisech. Za velkou hrozbu se dá v současné situaci považovat návrhář a módní ikona ve světě módy v České republice Jan Černý, který navrhnul kabelku #BLACKBAG pro značku KARA. Značka tuto kampaň velmi propaguje a tím i roste sledovanost návrháře.

Konkurenti v odvětví jsou ohodnoceni číslem 2, vzhledem k návrhářům, kteří úzce se značkou spolupracují, zviditelňují se a tím se stávají konkurencí.

5.2.3 Vyjednávací síla odběratelů

V tomto případě se za odběratele považuje zákazník. Zákazník má nízkou vyjednávací sílu, vzhledem k vysoké koncentraci drobných zákazníků. V oblasti oděvního průmyslu, ve kterém se pohybuje KARA, zákazník předpokládá, že zboží bude dražší než v případě syntetického materiálu dostupného v jiných oděvních řetězcích.

Zákazník o ceně nesmlouvá, a to z toho důvodu, že s koupí přijde pocit prestiže, maximálně požádá o členství, díky kterému bude mít zvýhodnění v případě dalších nákupů. Tímto se nákup pro zákazníka stává zážitkem a cenová politika je zde pochopitelná. Zákazník dostává speciální kus oblečení od speciální osoby, ke které může chovat sympatie, a za speciální cenu. Zpětná integrace v rámci produktů, které KARA nabízí, je vzhledem k nedostupnosti materiálů minimální.

Vyjednávací sílu odběratele autorka ohodnotila číslem 1, vzhledem ke skutečnosti, že v tomto případě má zákazník nízkou vyjednávací sílu a zpětná integrace je minimální.

5.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Podle stránky Euro Pages jsou v České republice pouze tři dodavatelé, kteří se specializují na kůži a kožešinu. Dodavatelé mají na českém trhu velkou vyjednávací sílu. Změna dodavatele je zde téměř nemožná. Hrozba, kterou by dodavatelé mohli představovat v případě, že se stanou konkurenty ve výrobě oděvů, je u českých firem velmi málo pravděpodobná, a to z několika důvodů, kterými jsou např. časová náročnost při tvorbě návrhů, práce spojená s propagací či distribucí produktů. V rámci zahraničních dodavatelů platí stejné faktory jako u českých.

KARA své materiály nakupuje v cizině. Kůže z ciziny jsou kvalitnější a lépe zpracované, zároveň jsou pro společnost cenově výhodnější. Značka si nepřeje informovat o svých konkrétních dodavatelích a cenách. Při výběru dodavatele jsou podstatné aspekty, jako je rychlost dodání, kvalita materiálů a cena. Materiály se nakupují s dostatečným předstihem, aby bylo možné ušít kolekce na dané roční období. Případné přebytečné kusy materiálů se uschovávají pro možné zákaznické opravy.

Dodavatelé kůže v České republice mají vysokou vyjednávací sílu, která je způsobena skutečností, že zde figurují pouze tři. V rámci České republiky je vyjednávací síla dodavatelů ohodnocena číslem 4. V případě zahraničních dodavatelů kůže je síla ohodnocena číslem 2, jelikož je zde poměrně velké množství dodavatelů kůže napříč celým světem.

5.2.5 Hrozba substitučních výrobků

Hrozba substitučních výrobků není pro společnost příliš reálná v rámci produktů z kůže. Je zde riziko, že zákazník zvolí levnější variantu v podobě syntetické kůže. Toto riziko hrozí do budoucna z důvodu, že mladí lidé vnímají kožené produkty jako „vraždu“ a tudíž by v řádu desítek let mohla kůže ztratit svou poptávku.

Hrozba substitučních výrobků je ohodnocena číslem 3, vzhledem ke skutečnosti, že již v dnešní době mladí lidé dají přednost syntetické kůži.

5.2.6 Výsledky analýzy

Z výsledků jednotlivých sil Porterovy analýzy plyne, že vzhledem k nízké koncentraci konkurence na trhu a vysokým bariérám vstupu, se jedná pro společnost KARA o velmi atraktivní trh. Vzhledem k nakupování materiálů v cizině je vyjednávací síla dodavatelů

podstatně nižší, než by byla v případě České republiky, kde jsou pouze tři dodavatelé zabývající se prodejem kůží, zatímco světový trh má větší možnosti. Zákazníci Kary mají z důvodů nízké zpětné integrace malou vyjednávací sílu. Hrozba substitučních výrobků by mohla do budoucna být problémem, vzhledem k tomu, že mladší generace čím dál více bere produkty z kůže jako „vraždu“ a raději zvolí syntetickou kůži.

6 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo realizováno prostřednictvím on-line dotazníku, který byl potenciálním respondentům rozeslán elektronickou poštou. Potenciální respondenty tvořili ti jedinci, kteří již v Kaře někdy nakupovali a je možné je považovat za zákazníky. Pro uskutečnění tohoto šetření bylo zapotřebí, aby se dotazník dostal vždy k tomu jedinci, který v Kaře v minulosti již nakoupil. Pro účely tohoto šetření bylo třeba sehnat poměrně vysoké množství e-mailových adres, aby bylo možné získat minimálně 100 odpovědí.

Respondentů, kteří vyplnili dotazník, bylo 121 z 332 oslovených, což tvoří přibližně 36,44 % zodpovězených dotazníků, z celkového počtu rozeslaných. Pro zjištění, zda mezi určitými otázkami existuje nějaký vztah, popřípadě jak silný, byly využity testy, které byly prováděné v programu STATISTICA. Konkrétně byly využívány testy Mann-Whitney U test a Kendall Tau, které byly blíže vysvětleny v metodice.

6.1 Demografický profil respondentů

Jako první krok bylo potřeba rozřadit respondenty podle demografických kritérií. Prvním členícím kritériem bylo pohlaví respondentů. Ze 121 dotázaných bylo 65 žen, 48 mužů a 8 respondentů, kteří své pohlaví nechtěli blíže specifikovat.

Vzhledem ke skutečnosti, že KARA nabízí z větší části dámské zboží, jsou tyto výsledky odpovídající.

Tabulka 1 - Pohlaví respondentů dotazníkového šetření

Pohlaví	Procentní zastoupení	Počet respondentů
Žena	66 %	65
Muž	21 %	48
neurčeno	13 %	8

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Následujícím demografickým ukazatelem byl věk respondentů. Největší podíl tvořila věková skupina od 41 let do 50 let. Zastoupení věkové kategorie pod 20 let bylo nulové.

Tabulka 2 - Věk respondentů dotazníkového šetření

Věk	Procentní zastoupení	Počet respondentů
Pod 20 let	0 %	0
21-30 let	21,5 %	26
31-40 let	24 %	29
41-50 let	25,6 %	31
51-60 let	19 %	23
61 let a více	9,9 %	12

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Z údajů výše uvedených je patrné, že ačkoliv byl dotazník vyplňován za pomoci elektronické komunikace, je zde velké množství starších respondentů.

Dále bylo nutné zjistit povolání dotazovaných, kdy největší zastoupení, konkrétně 50,4 %, tvořili zaměstnanci. Nejmenší zastoupení měli nezaměstnaní a lidé v domácnosti. Zajímavostí je, že studenti jsou z hlediska procentního zastoupení na třetím místě, ačkoliv lze předpokládat, že z uvedených povolání budou mít jeden z nejnižších příjmů. V této otázce mohli respondenti vybrat více možností.

Tabulka 3 - Povolání respondentů dotazníkového šetření

Povolání	Procentní zastoupení	Počet respondentů
Nezaměstnaný	3,3 %	4
Student	14,9 %	18
Zaměstnanec	50,4 %	61
OSVČ	36,4 %	44
V domácnosti	3,3 %	4
Důchod	11,6 %	14

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Posledním krokem demografického rozřazení a následné segmentace byla otázka zaměřená na výši čistého měsíčního příjmu. 16 respondentů, kteří zvolili možnost 50 001 Kč a více, byli muži. Kategorii platu s největším zastoupením byla 30 001-50 000 Kč, a to si 39 respondenty.

H₁₀: Neexistuje vztah mezi povoláním a výší čistého měsíčního příjmu zákazníků.

H_{1A}: Existuje vztah mezi povoláním a výší čistého měsíčního příjmu zákazníků.

K vyhodnocení hypotézy byl využit test Kendall Tau, který dosáhl hodnoty P – value 0,000018 a síla vztahu mezi těmito proměnnými činí 0,263714. Tato skutečnost vyvrací H₁₀ a potvrzuje H_{1A}.

Tabulka 4 - Čistý měsíční příjem respondentů dotazníkového šetření

Čistý měsíční příjem	Procentní zastoupení	Počet respondentů
Pod 10 000 Kč	8,3 %	10
10 001-20 000 Kč	15,7 %	19
20 001-30 000 Kč	22,3 %	27
30 001-50 000 Kč	32,2 %	39
50 001 Kč a více	21,5 %	26

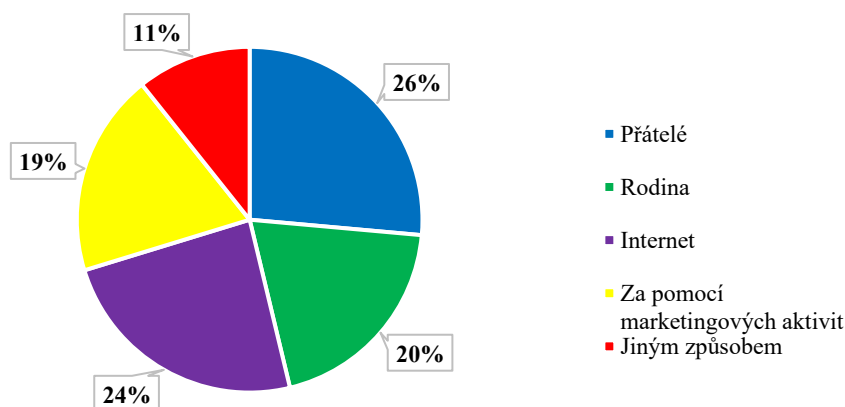
Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

6.2 Analýza výsledků dotazníkového šetření

Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o značce KARA Trutnov?

Z celkového počtu 121 dotazovaných, bylo zjištěno, že zákazníci se o značce dozvídali převážně od přátel, kteří činili 26,4 % celku. 24 % dotazovaných se o společnosti dozvědělo skrze internet. Prostřednictvím rodinných příslušníků se o Kaře nejvíce dozvídali věkové skupiny v rozmezí 31-40 let a 41-50 let.

Obrázek 6 - Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o značce



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Souhlasíte s tvrzením, že cena produktů KARA odpovídá její kvalitě?

55 respondentů z celkových 121 dotazovaných shledávají cenu v poměru ke kvalitě naprosto adekvátní. Až 23 vzorků tvořily ženy, které jsou převážně zaměstnané. Pouze jeden z respondentů shledal poměr ceny a kvality za neadekvátní – v tomto případě se jednalo o muže ve věku 51-60 let.

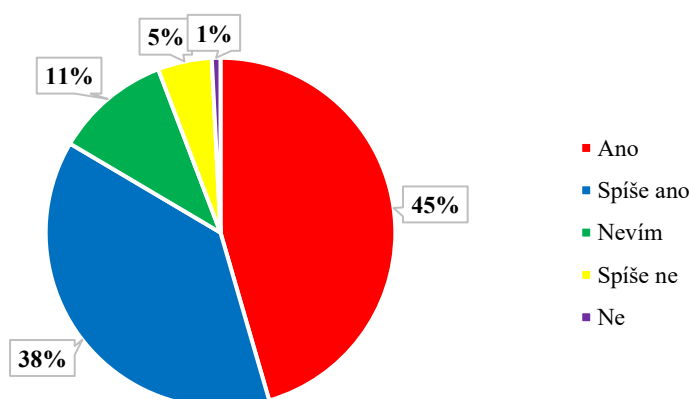
Otázka byla dále zpracovávána v programu STATISTICA za pomoci Mann-Whitney U testu, kde autorka zjišťovala, zda existuje vztah mezi tím, jestli Karu považují zákazníci za luxusní a tvrzením, že cena produktů odpovídá jejich kvalitě.

H2₀: Neexistuje vztah mezi tvrzením, že cena produktů KARA odpovídá její kvalitě a tvrzením, že zákazníci považují Karu za luxusní značku.

H2_A: Existuje vztah mezi tvrzením, že cena produktů KARA odpovídá její kvalitě a tvrzením, že zákazníci považují Karu za luxusní značku.

Tento vztah nabývá hodnot P – value 0,005891, z čehož plyne, že mezi těmito tvrzeními existuje vztah. Zákazníci, kteří považují cenu za adekvátní ke kvalitě, považují zároveň Karu za luxusní. V tomto případě se potvrdila H2_A a H2₀ byla vyvrácena.

Obrázek 7 - Adekvátní poměr cena/kvalita



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Co se Vám vybaví, když se řekne KARA Trutnov?

V této otázce bylo šest možností, kdy respondent každé možnosti přidal důležitost dle svého uvážení. Největší množství respondentů si jako první vybaví kvalitu a českou značku. V rámci této otázky byl porovnáván vztah mezi otázkami „*Co se Vám vybaví, když se řekne KARA Trutnov?*“ a „*Zařadil/a byste značku KARA mezi Vámi preferované značky?*“.

H3₀: Neexistuje vztah mezi zákazníky, kteří si ve spojení s Karou vybaví kvalitu a těmi, kteří produkty KARA řadí mezi jimi preferované značky.

H3_A: Existuje vztah mezi zákazníky, kteří si ve spojení s Karou vybaví kvalitu a těmi, kteří produkty KARA řadí mezi jimi preferované značky.

Ke zjištění vztahu byl proveden test jménem Kendall Tau. Vztah mezi těmito proměnnými nabývá hodnota P – value 0,003076 a síla vztahu se rovná 0,181992. Výsledkem je potvrzení H3_A a vyvrácení H3₀.

Tabulka 5 - Vnímání Kary zákazníkem

Možnosti	Počet respondentů				
	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Kvalita	77	25	13	4	2
Tradice	45	27	20	19	10
Udržitelnost	52	25	17	13	14
Česká značka	102	13	5	1	0
Drahá značka	37	28	16	22	18
Pro starší generace	34	27	17	20	23

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Až 28 ženám, kterým přijde adekvátní cena ke kvalitě, se jako první věc vybaví právě kvalita použitých materiálů. V celkovém součtu si kvalitu vybaví nejvíce ženy. Muži si značku nejvíce spojují s původem a následně s kvalitou.

Vzhledem k hodnocení zde vyvstává příležitost k zacílení na mladší generace – tvorba kolekce pro mladší generaci. Respondenti, kteří vnímají Karu jako značku pro starší generace, jsou v největším zastoupení ve věku od 21 let do 30 let.

Znáte některé slavné osobnosti či významné designéry, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni?

Ze 121 dotazovaných zvolilo 81 respondentů variantu ne, která tvořila 66,9 %. 40 respondentů zvolilo možnost ano. V rámci této otázky byl porovnáván vztah mezi otázkami „Znáte některé slavné osobnosti či významné designéry, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni?“ a „Pohlaví“.

H₀: Neexistuje vztah mezi povědomím zákazníků o slavných osobnostech či významných designérech, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni a jejich pohlavím.

H_{4A}: Existuje vztah mezi povědomím zákazníků o slavných osobnostech či významných designérech, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni a jejich pohlavím.

V případě aplikování Mann-Whitney U testu bylo zjištěno, že P – value nabývá hodnoty 0,056023, tudíž mezi těmito otázkami neexistuje žádný vztah a potvrdila se tím H₀. Pro potřeby tohoto testu byla z otázky týkající se pohlaví odebrána možnost „nepřeji si specifikovat“.

Vyjmenujte, prosím, které.

Tato otázka navazuje na předchozí. Zde odpovídalo těch 40 respondentů, kteří v předešlé otázce zvolily možnost „ano“. Odpověď na tuto otázku byla formou stručné odpovědi. Se společností KARA je nejčastěji spojována Ivana Mentlová, za ní je v těsném závěsu Jan Černý a Ida Sandor.

Tabulka 6 - Známé osobnosti/návrháři

Známé osobnosti/návrháři	Procentní zastoupení	Počet respondentů
Ivana Mentlová	37,5 %	15
Jan Černý	35 %	14
Ida Sandor	30 %	12
Alex Sedláčková	20 %	8
Andrea Bezděková	17,5 %	7
Petra Mácová	12,5 %	5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Jak je z výsledků patrné, největší povědomí mají zákazníci o Ivaně Mentlové, která navrhla pro značku vlastní kolekci oblečení. Jak se dalo předvídat, tak právě nejvíce znají tuto módní návrhářku ženy ve věku od 21 let, které mají měsíční příjem nad 20 000 Kč.

Jste členem věrnostního programu KARA klub?

Zde opět odpovídalo všech 121 respondentů. 68 respondentů, tedy 56,2 % celku, je členem věrnostního programu, a to ze 100 % za účelem slev. Slevy se vztahují na další nákup, kdy sleva tvoří 5 % z ceny, nebo na čistírnu, kde sleva tvoří 20 %. 43,8 % dotazovaných, konkrétně 53 respondentů, odpovědělo, že nejsou členem KARA klubu. Na otázku, proč respondenti nejsou členy KARA klubu, existuje několik odpovědí, a to – prodejce při uzavření prodeje nenabídl možnost stát se členem, rádi zaplatí standartní cenu nebo jednoduše neměli zájem.

Pro následující zpracování otázky bylo zapotřebí porovnat vztahy mezi otázkami „*Jste členem věrnostního programu KARA klub?*“ a „*Navštěvujete oficiální webové stránky značky?*“.

H₀: Neexistuje vztah mezi zákazníky, kteří jsou členy věrnostního programu KARA klub a těmi, kteří navštěvují webové stránky značky.

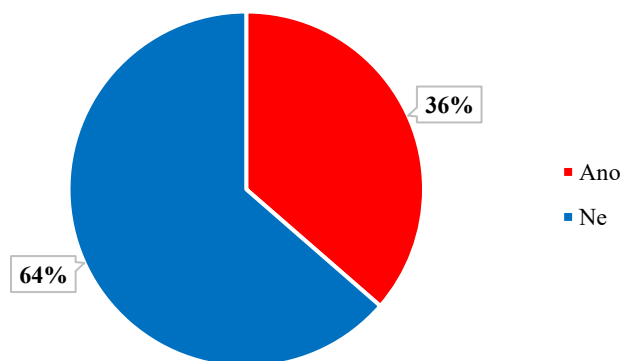
H_A: Existuje vztah mezi zákazníky, kteří jsou členy věrnostního programu KARA klub a těmi, kteří navštěvují webové stránky značky.

Tato hypotéza byla ověřena pomocí testu Mann-Whitney U, díky němuž byla potvrzena H_{50} a vyvrácena H_{5A} . P – value nabývá hodnot 0,105746.

Navštěvujete oficiální webové stránky značky?

Otázka byla položena 121 respondentům, kteří se dále segmentovali podle odpovědi.

Obrázek 8 - Návštěvnost webových stránek



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Respondenti, kteří zvolili odpověď „ano“, byli tvořeni převážně ženami ve věku od 21 do 30 let, které jsou zaměstnané nebo OSVČ. Ženy, které zvolily možnost „ne“, jsou ve věku 41 let a více. U mužů byl výsledek dotazování následující – mužů, kteří navštěvují webové stránky, bylo 16 z celkového počtu 48 respondentů mužského pohlaví. Respondenti, kteří si nepřáli specifikovat pohlaví, webové stránky z velké většiny nenavštěvují.

Další otázka doplňuje, z jakého důvodu stránku nejčastěji navštěvují ti respondenti, kteří na předchozí otázku odpověděli ano.

Z jakého důvodu je nejčastěji navštěvujete?

Otázka obsahovala možnosti, kterým respondent podle svého subjektivního názoru přisoudil určitou váhu.

Na tuto otázku odpovědělo 44 respondentů, z velké většiny ženy. Nejčastější důvod návštěvy webových stránek značky bylo zjištění informací o produktech, zejména základní informace jako je velikost a cena. Dále na webových stránkách zákazníci nejčastěji vyhledávají nové kolekce, kdy v rámci kampaně je nová kolekce oddělena od starší a je více viditelná.

Naopak zákazníci příliš často nenavštěvují webové stránky z důvodů novinek ze světa módy, kam je možné řadit informace, které se týkají módních přehlídek a trendů. Příliš mnoho zákazníků dále nevyužívá webové stránky jako prostředníka k přesměrování na jiné sociální platformy, kterými jsou Facebook nebo Instagram.

Tabulka 7 - Nejčastější důvody návštěv webových stránek

Možnosti	Počet respondentů				
	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Nové kolekce	20	3	0	2	19
Informace o produktech	25	7	1	4	7
Novinky ze světa módy	2	3	4	16	19
Novinky v Kaře	14	2	2	9	17
Informace o firmě	19	12	3	5	5
Seznam prodejen + otevírací doby	19	8	5	5	7
Přesměrování na sociální platformy	5	3	1	14	21

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Je něco, co byste na těchto stránkách změnil/a?

Tato otázka byla tvořena za pomoci dvou otázek. První otázka „*Je něco, co byste na těchto stránkách změnil/a?*“ byla tvořena předem připravenými možnostmi, kterým každý respondent mohl přidat stupeň důležitosti dle svého uvážení.

Ze 44 respondentů 31 vnímá jako problém absenci velikostní tabulky na webových stránkách, zároveň by 20 respondentů ocenilo více informací o materiálech, v případě mužů se jedná o praktičnost, v případě žen se jedná o pohodlí a přizpůsobivost, jelikož každý typ kůže sedí jinak. Další podotázkou bylo „*Je něco dalšího, co byste na těchto stránkách změnil/a?*“, kdy měli respondenti prostor vyjádřit další možné změny z jejich úhlu pohledu.

Tabulka 8 - Co by zákazníci změnili na webových stránkách

Možnosti	Počet respondentů				
	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Design	11	5	3	9	16
Přehlednost	10	17	4	9	4
Uskupení produktů	16	5	6	8	9
Více informací o produktech	13	6	1	13	11
Více informací o materiálech	20	15	2	4	3
Přidat tabulku velikostí	31	7	0	3	3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

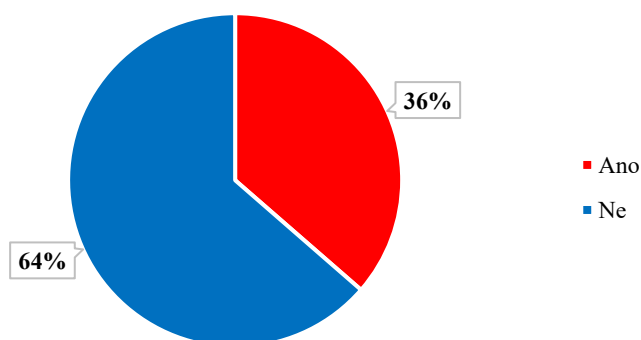
V rámci druhé otázky „*Je něco dalšího, co byste na těchto stránkách změnil/a?*“, která byla otevřená, respondenti vyjádřili svůj názor ohledně změny webových stránek takto – v rámci fotografií produktů by zvolili i jiný typ modelek, nejen hubené, ale také

ženy, které mají tvary. Dále by uvítali možnost uplatnění dárkových poukazů na webových stránkách, nejen na kamenných prodejnách, či možnost dárkového balení.

Sledujete značku na nějaké sociální platformě?

Ze 121 dotazovaných sleduje značku na libovolné sociální platformě pouze 36 %, tedy 44 respondentů. Je zde poměrně vyrovnaný počet mužů a žen.

Obrázek 9 - Sledovanost značky na sociálních platformách



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

V rámci této otázky, byla přidružená otázka, která měla zjistit, na jakých sociálních platformách sledují zákazníci značku nejvíce. Jak již bylo zmíněno, kromě webových stránek KARA působí na dalších sociálních platformách jako je Facebook nebo Instagram. V rámci otevřené odpovědi bylo zjištěno, že 18 respondentů sleduje značku na platformě Facebook, 18 respondentů sleduje značku na platformě Instagram a objevilo se 8 respondentů, kteří sledují značku na obou těchto platformách. Větší část těchto respondentů tvořili překvapivě muži.

Co má KARA udělat, abyste tam nakupoval/a, kdybyste byl/a potenciální zákazník?

Tato otázka byla tvořena pomocí možností, kterým respondenti přidali hodnotu dle svého subjektivního názoru. Tato otázka byla pro všech 121 respondentů povinná. Největší počet respondentů vidí potenciál ve slevových akcích, či v zacílení na mladší generace. Tyto dvě odpovědi se navzájem doplňují.

Velké množství respondentů, kteří by zkvalitnili zákaznický servis, se pohybují ve věkové skupině od 51 let do 60 let. Starší zákazník dá ve velkém množství případů spíše na radu prodejce ve věku 30 let a více, které považují jako zkušenější, a předpokládají, že jim dokážou lépe poradit. Zároveň zde činí problém vysoká fluktuace zaměstnanců, což

zákazníkům indikuje nějaký problém. Jak již bylo zmíněno v předešlých kapitolách, tak každý prodejce má svou klientelu, a daný zákazník raději půjde pro radu k někomu, koho již zná nežli k novému neznámému prodejci.

H₀: Neexistuje vztah mezi zákazníky, kteří by doporučili zkvalitnit zákaznický servis a těmi, kteří řadí značku mezi jimi preferovanou.

H_{6A}: Existuje vztah mezi zákazníky, kteří by doporučili zkvalitnit zákaznický servis a těmi, kteří řadí značku mezi jimi preferovanou.

K vyhodnocení této hypotézy byl využit test Kendall Tau, který vyvrátil H_{6A}, jelikož hodnota P – value dosáhla 0,413026. Žádný vztah mezi těmito skutečnostmi neexistuje.

Tabulka 9 - Jakým způsobem zaujmout potenciální zákazníky

Možnosti	Počet respondentů				
	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Snížit ceny	35	23	11	21	31
Zacílit na mladší generace	47	42	16	9	7
Zkvalitnit zákaznický servis	34	16	16	25	30
Více slevových akcí	58	34	11	7	11
Investice do marketingových aktivit	33	20	37	18	13

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Potenciál zde mají investice do marketingových aktivit, kterými by mohla být například reklama v televizi či na billboardech.

Byla zde přidružená otázka „*Co jiného má KARA udělat, abyste tam nakupoval/a, kdybyste byl/a potenciální zákazník?*“, kde respondenti mohli vyjádřit své další názory a nápady. Objevily se zde návrhy jako – výroba na zakázku, dárek k nákupu, větší velikostní řady, vylepšit podmínky věrnostního KARA klubu, slevy, v případě mužů rozšířit sortiment (v tomto případě se jedná o omezený sortiment produktů v rámci mužského pohlaví) a více se zviditelnit v médiích. Na tuto otázku odpovědělo 53 respondentů z celkového počtu 121.

Jak pravděpodobné je, že byste doporučil/a Karu příteli nebo kolegovi?

Tato finální otázka, se označuje také jako „Net promoter score“. Cílem je dlouhodobé sledování a vývoj zákaznické spokojenosti. NPS je vždy vyjádřeno číslem od 0 do 10, kdy 0 znamená „v žádném případě“ a 10 „velmi pravděpodobně“. Otázka byla položena všem 121 respondentům na konci dotazníkového šetření. Největší procentuální zastoupení mělo číslo 5.

- Ti respondenti, kteří zvolili 0-6 se nazývají kritici.
- Ti respondenti, kteří zvolili 7-8 se nazývají neutrální.
- Ti respondenti, kteří zvolili 9-10 se nazývají propagátoři.

Tabulka 10 - Hodnocení spokojenosti a následného doporučení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Z hodnot v grafu se dále počítá pravděpodobnost doporučení ze strany zákazníků. Hodnoty 9-10 se sečtou a odečtou se od nich hodnoty 0-6. V případě hodnot 7-8 se jedná o neutrální zákazníky.

- Hodnoty 0-6 – 57,9 %.
- Hodnoty 9-10 – 18,2 %.

Výsledná hodnota činí -39,7 %. Mezi zákazníky je o 39,7 % více nespokojenců nežli nadšenců. Tento fakt poukazuje na to, že zákazníci nejsou příliš spokojeni.

H7₀: Neexistuje vztah mezi prostředím prodejny a pravděpodobností, že by zákazníci doporučili Karu příteli nebo kolegovi.

H7_A: Existuje vztah mezi prostředím prodejny a pravděpodobností, že by zákazníci doporučili Karu příteli nebo kolegovi.

Test Kendall Tau prokázal, že mezi těmito skutečnostmi není žádný vztah, jelikož P – value nabývá hodnot 0,228126. Tímto testem se potvrdila základní H7₀. Pro vyhodnocení tohoto testu byli hodnoty otázky „*Jak pravděpodobné je, že byste doporučil/a Karu příteli nebo kolegovi?*“ upraveny na základě skupin popsanych výše. Na základě toho jim bylo přiřazeno číslo od 1 do 3.

Tabulka 11 - Sumarizační tabulka hypotéz

Přijaté hypotézy	H1 _A	H2 _A	H3 _A	H4 ₀	H5 ₀	H6 ₀	H7 ₀
Zamítnuté hypotézy	H1 ₀	H2 ₀	H3 ₀	H4 _A	H5 _A	H6 _A	H7 _A

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

7 SWOT analýza

V této kapitole je představena SWOT analýza a konfrontační matice společnosti KARA Trutnov, a. s.

Tabulka 12 - SWOT analýza společnosti KARA, Trutnov, a. s.

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • Silná značka s původem v ČR. • Dlouholetá tradice. • Vysoká kvalita produktů (materiály, zpracování). • Spolupráce se známými českými návrháři, designéry a celebritami. • Loajální základna zákazníků (stálá klientela). 	<ul style="list-style-type: none"> • Návštěvnost webových stránek (+ e-shop). • Omezená nabídka produktů. • Mladé generaci může přijít značka zastaralá, bez nápadu. • Fluktuace zaměstnanců. • Věrnostní program.
Příležitost (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Komunikace – jednoznačná odlišnost od jiných značek (zákaznický servis). • Spolupráce s módními ambasadory – influenceri (Instagram, TikTok, Facebook, Blog). • Tvorba nové kolekce pro mladší generace. • Investice do reklamy. • Výroba na zakázku. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoké výrobní náklady. • Snížení zájmu ze strany zákazníků. • Stávající konkurence na českém trhu v podobě společnosti Divoký Býk, s. r. o. • Cenová strategie konkurenčních značek (snižování cen za produkty). • Substituty v podobě syntetické kůže.

Zdroj: Vlastní zpracování 2021

Konfrontační matice

S1 – Silná značka s původem v ČR; **S2** – Dlouholetá tradice; **S3** – Vysoká kvalita produktů (materiály, zpracování); **S4** – Spolupráce se známými českými návrháři, designéry a celebritami; **S5** – Loajální základna zákazníků.

W1 – Návštěvnost webových stránek; **W2** – Omezená nabídka produktů; **W3** – Mladé generaci může přijít značka zastaralá, bez nápadu; **W4** – Fluktuace zaměstnanců; **W5** – Věrnostní program.

O1 – Komunikace – jednoznačná odlišnost od jiných značek (Prodejní asistent – zákazník); **O2** – Spolupráce s módními ambasadory – influenceři (Instagram, TikTok, Facebook, Blog); **O3** – Vytváření nové kolekce pro mladší generace; **O4** – Investice do reklamy; **O5** – Výroba na zakázku.

T1 – Vysoké výrobní náklady; **T2** – Snížení zájmu ze strany zákazníků; **T3** – Stávající konkurence na českém trhu v podobě společnosti Divoký Býk, s. r. o.; **T4** – Cenová strategie konkurenčních značek (snižování cen za produkty); **T5** – Substituty v podobě syntetické kůže.

Tabulka 13 - Konfrontační matice společnosti KARA Trutnov, a. s.

		Externí analýza											
		Silné stránky					Slabé stránky						
		S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	W4	W5		
Interní analýza	Příležitosti	O1	0	0	+	-	++	0	0	0	-	++	3
		O2	+	+	++	+	0	+	0	++	0	0	8
		O3	+	-	++	+	0	+	0	++	0	0	6
		O4	+	-	0	++	0	++	0	+	0	0	5
		O5	+	+	++	0	+	0	++	+	0	+	9
	Hrozby	T1	-	0	+	0	+	--	0	-	--	0	-4
		T2	-	--	0	+	--	-	-	-	0	0	-7
		T3	-	+	++	++	++	0	0	-	-	0	4
		T4	+	+	+	0	++	0	0	--	0	+	4
		T5	0	0	++	+	+	0	0	-	-	0	2
		2	0	12	8	7	1	1	0	-5	4		

Zdroj: Vlastní zpracování, 2021

Z konfrontační matice plyne, že nejsilnější stránkou společnosti je vysoká kvalita produktů, největší příležitostí je výroba na zakázku. Nejslabší stránkou společnosti je fluktuace zaměstnanců, což působí i na zákaznickou klientelu a největší hrozbou je ztráta zájmu ze strany zákazníků, což souvisí i s již zmíněnou fluktuací zaměstnanců.

8 Návrhy na zlepšení marketingové strategie KARA

Trutnov, a. s.

Na základě všech provedených analýz jednotlivých částí marketingové strategie a vyhodnocení dotazníku, které byly blíže popsány v předešlých kapitolách, si nyní autorka dovolí uvést několik návrhů na zlepšení marketingové strategie společnosti KARA Trutnov, a. s.

8.1 Produktová strategie

Jak již z dřívějšího představení společnosti KARA vyplynulo, jedná se o vysoce kvalitní produkty. Pomocí testu Kendall Tau bylo zjištěno, že zákazníci, kteří si spojí značku s kvalitou, řadí Karu mezi jimi preferované značky. V rámci kvality zde není žádný návrh či doporučení ze strany autorky.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že dámský sortiment je více obsáhlý nežli ten pánský. V rámci doporučení na zlepšení marketingové strategie je možné zařadit právě rozšíření pánského sortimentu. Pánský sortiment je tvořen základními kousky. KARA spoléhá na fakt, že muži se zaměřují spíše na praktičnost nežli na vizuální stránku. Vzhledem k osobním zkušenostem, které autorka nasbírala za dlouhodobé praxe, si je vědoma skutečnosti, že v dnešní době muži hledí již více i na vizuální stránku.

Pánský sortiment je tvořen základními barvami, kterými jsou černá, tmavě modrá a hnědá. Autorka vidí potenciál v rozšíření barevné řady pro muže. Pro Karu by to neznamenovalo žádné další výdaje. Společnost by ubrala množství nakupovaných kůží klasických barev a zaměnila by je za barvy modernější. Autorka se čím dál více setkává s poptávkou po červené barvě v pánské kolekci.

8.2 Cenová strategie

K cenové strategii zde nejsou žádné zásadní připomínky či doporučení. Z pohledu zákazníků je cena adekvátní ke kvalitě zboží, a tudíž je opodstatněná. Díky využití testu Kendall Tau bylo zjištěno, že zákazníci, kteří si myslí, že cena odpovídá kvalitě, považují Karu zároveň za luxusní značku. Mezi těmito skutečnostmi existuje silný vztah. V případě ceny nejsou výrazné důvody pro změnu.

Doporučení na zlepšení je zde pouze jedno, a to komunikace ceny. Vzhledem ke skutečnosti, že cena produktů je prémiová, je velmi důležité, aby byla zákazníkovi dobře objasněna. V případě, že se tak nestane, existuje velká pravděpodobnost, že si zákazník drahý produkt nekoupí. Jednou z možností takové komunikace mohou být například benefity, které konkurenční podniky nenabízejí.

V rámci společnosti KARA by to mohla být vlastní čistírna. V minulosti KARA nabízela možnost čištění svých produktů ve vlastní čistírně, která sídlila v Trutnově. Po odkupu Kary podnikatelem Michalem Mičkou byla čistírna zrušena. Autorka vidí potenciál v obnově tohoto benefitu, kterého si zákazníci velmi vážili a vnímali tuto službu jako nadstandardní.

Společnost by musela obnovit činnost čistírny, najmout kvalifikované zaměstnance, kteří budou čistírnu obsluhovat a nakoupit speciální prostředky k čištění kůže, která vyžaduje nadstandardní péči. Tuto službu nelze šetrně poskytnout v běžných čistírnách bez rizika. Toto riziko obnáší například změnu barvy, vysušení či následné popraskání kůže.

Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o drahé zboží, zákazníci raději vloží svou důvěru do čistírny téže značky, od které produkty zakoupili. Služby čistírny obsahují také možnost obnovy barvy produktů. Tato služba se využívá v případě, kdy se jedná o produkt starší nebo v případě patiny způsobené sluncem, o kterou zákazník nestojí.

Ukázka ceníku čistírny

Tabulka 14 - Ceník čistírny

Produkty	Čištění	Obnova barvy
Kožené bundy do 70 cm	690,-	1 090,-
Kožené bundy nad 71 cm	890,-	1 290,-
Péřové bundy do 70 cm bez límce	590,-	-
Péřové bundy od 71 cm bez límce	790,-	-

Zdroj: KARA, 2021

Ceny jsou v případě obnovy barvy pouze orientační.

8.3 Distribuční strategie

Jak již bylo zmíněno v kapitole 5. 1. 3., KARA využívá distribuci za pomoci vlastní dopravy (interních zaměstnanců) a v případě e-shopu využívá externí dopravu.

Z pohledu autorky je zde možnost více naplnit svůj potenciál v podobě tzv. přeprodeje. Tento přeprodej plně funguje v sesterské společnosti Pietro Filipi, kdy si zákazník vybere

produkt na prodejně, ale například není dostupná jeho velikost, anebo v případě značky KARA, by si zákazník přál, aby bunda měla trochu jiný odstín. V tuto chvíli nastává možnost tzv. přeprodeje.

Vzhledem k výsledkům dotazníkového šetření, kde bylo zjištěno, že více než polovina dotazovaných respondentů nenavštěvuje webové stránky značky, je tento způsob distribuce řešením pro takový typ zákazníků. Zákazník si na prodejně vybere produkt, který by se mu líbil, ale chtěl by ho například v jiné velikosti. Prodejce si na zákazníka vezme kontaktní údaje v podobě jména, e-mailu, tel. čísla a adresy. Prodejce poté zjistí, na jaké prodejně se velikost nachází, zavolá tam a prodejci z dané prodejny zabalí produkt a ten rovnou pošlou zákazníkovi na danou adresu.

V rámci tohoto vylepšení by bylo zapotřebí, aby KARA změnila svůj dosavadní pokladní systém. Společnost využívá v současné době systém Globus. Autorka by doporučila změnit tento pokladní systém na ESO9. Dále by bylo zapotřebí stáhnout si rezervační systém Karla, který je systémem ESO9 podporován.

Program Karla řeší již zmíněné přeprodeje. Vzhledem ke skutečnosti, že tento systém již naplno využívá sesterská společnost Pietro Filipi, jednalo by se o synchronizaci systémů, která by ulehčila práci zaměstnancům. Ti by se pak lépe orientovali v případě, pokud by v rámci výpomoci přecházeli z Kary do Pietra Filipi a naopak.

8.4 Komunikační strategie

V komunikaci vidí autorka největší potenciál pro rozvoj značky do budoucna. Současná komunikační strategie není výrazně špatně nastavena, jsou v ní ovšem mezery, které by bylo možné zlepšit.

Reklama

V současné marketingové strategii se KARA zaměřuje na podlinkovou komunikaci, tudíž reklama zde příliš nefiguruje. V rámci zvýšení povědomí o značce by autorka doporučila jeden či dva billboardy ve velkých městech jako je Praha, Ostrava, Brno, Plzeň na výhodně situovaných místech, kde je uvidí co nejvíce potenciálních zákazníků. Mnoho značek se prezentuje za pomoci krátkých reklamních spotů, které trvají 30-60 vteřin. Konkurence v tomto ohledu žádnými takovými spoty nedisponuje, z tohoto hlediska si autorka myslí, že by to mohla být pro Karu výhodná investice.

Reklamní spot

V rámci reklamního spotu je důležitá sledovanost a ceník dané televize. V případě TV Nova lze částku odhadnout takto:

- Sledovanost televizních novin k 15. únoru 2021 – 36,69 %.
- Hodnota ratingového bodu pro rok 2021 činí 27 689,- Kč.
- Cena reklamního času v této době 36,69 x 27 689,- Kč.
- Celková cena – **1 015 910,- Kč**.

Ceny jsou pouze orientační, vzhledem k tomu, že je TV Nova vypočítává z počtu diváků, kteří se na danou reklamu skutečně dívali. Cena se vypočítá podle odhadu a poté se zpětně koriguje (Nova group, 2021).

Případně je zde možnost najmout si externí firmu, která se postará o vše. Jako příklad lze uvést společnost RIO Media, která spolupracuje s médii jako je Prima, TV Nova či Česká televize.

Příklad reklamní kampaně společnosti RIO Media

- Více jak 800 spotů a 350 GRP (Gross Rating Point – kumulovaná sledovanost v populaci; široké cílové skupině).
- Reach 3+ v cílové skupině 15-69 let 2,9 milionů diváků.
- Zajímavá sleva z ceníkových cen + bonusové spoty.

Tato reklamní kampaň, která by byla ve formátu – sponzorský vzkaz 10 sekund + klasický spot 20 sekund by vyšla Karu na cca **3 000 000 Kč** (Rio Media, 2021).

Pozn. 1 GPR – odpovídá zásahu jednoho procenta cílové skupiny „všichni 15+“.

Příklad

TV stanice stanoví cenu za jeden GRP ve výši 27 000 Kč. Kampaň dosáhne 90 GRPs. Cena kampaně je tedy 90 x 27 000 = **2 430 000 Kč** (MediaGuru, 2021c).

Billboardy

Zde bude představena přibližná celková cena za měsíční pronájem jednoho billboardu včetně jeho výroby za pomoci kalkulace. Vzhledem k faktu, že ceny billboardů, jsou vypočítávány na zakázku, dovolila se autorka inspirovat na internetovém portálu „moje billboardy“. Cena je pouze orientační.

Tabulka 15 - Kalkulace reklamní plochy na měsíc

Služby	Cena
Kreativita a grafika	5 000,-
Pronájem plochy	8 000,-
Tisk plakátů	1 000,-
Celkem	14 000,-

Zdroj: Moje billboardy, 2021

Věrnostní program

Věrnostní program má velký potenciál na vylepšení. V současné situaci je v rámci věrnostního programu sleva 5 % na produkty, které nejsou ve slevě. Dle autorky by bylo dobré pro své věrné zákazníky vylepšit podmínky týkající se tohoto programu. Zde je návrh vylepšení věrnostního programu pro Karu:

Tabulka 16 - Návrh věrnostního programu

Výše konta za sledované období	Sleva pro následující období
1 000 – 29 999 Kč	Sleva 5 %
30 000 – 59 999 Kč	Sleva 10 %
60 000 – 119 999 Kč	Sleva 15 %
120 000 Kč a více	Sleva 20 %

Zdroj: Pietro Filipi, 2021

Tento návrh autorce přijde jako adekvátní možnost vylepšení. Pro zákazníky je to zároveň motivace k dalším nákupům, jelikož se jim slevy budou postupně navyšovat, podle počtu zakoupených produktů, kdy se nákupy v rámci jednoho roku sčítají a mohou se dostat až na slevu 20 %. Vzhledem ke skutečnosti, že KARA se distancovala od slev, jak již bylo zmíněno v kapitolách výše, připadá autorce tato možnost jako dobrý způsob, jak odměnit své věrné zákazníky a namotivovat je k dalším nákupům.

Osobní prodej

Z dotazníkového šetření vyplývá, že zákaznický servis má v Kaře drobné mezery. Zákaznický servis je něco, na čem si KARA zakládá. Vzhledem k vysoké fluktuaci zaměstnanců bohužel není tak kvalitní, jaký by byl jeho potenciál. Pro zákazníky Kary je stálá základna zaměstnanců poměrně důležitý ukazatelem.

V naprosté většině případů má každý zákazník svého prodejce, za kterým se vrací při dalším nákupu. Při vysoké fluktuaci vzniká problém s udržení stálé klientely. Řešením tohoto problému může být zvýšení mezd zaměstnanců, či soutěže v rámci firmy. Soutěže mohou být buď finančního charakteru, nebo v rámci produktu zdarma. Dále by mohlo být řešením „ošatné“ pro zaměstnance, což je další benefit, který by mohl pomoci s fluktuací.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zaměřit se na marketingovou strategii vybrané společnosti, popsat ji, analyzovat a na základě získaných podkladů vypracovat návrhy pro zlepšení.

Pro úspěšné vypracování návrhů na zlepšení marketingové strategie společnosti bylo nutné zjistit, jak současná strategie vypadá a jak si stojí. Bylo potřeba zvolit správné zdroje, utřídit je a následně využít pro zpracování praktické části. Prvním krokem v teoretické části bylo definovat význam marketingu. Od této části se odvíjela celá bakalářská práce, kdy na tuto kapitolu navazovaly další kapitoly a důležité pojmy, jako marketingový a komunikační mix nebo analýza prostředí. Tyto pojmy byly následně popsány, vysvětleny a sloužily k vypracování marketingové strategie v praktické části práce.

Praktická část byla sestavena z představení společnosti KARA Trutnov, a. s., kde byla přiblížena historie, profil, název, logo a cílová skupiny zákazníků. Dále na teoretickou část navazovala marketingová strategie, jež byla aplikována na danou společnost. V rámci strategie byla provedena Porterova analýza pěti sil, od které byla odvozena následná analýza konkurence.

Z výsledků dotazníkového šetření byly zjištěny nedostatky v současné marketingové strategii. Po vyhodnocení dotazníku byla provedena SWOT analýza, která představila silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Následně byla sestavena konfrontační matice, která posuzovala pozitivnost či negativnost vzájemných vazeb mezi parametry, které byly představeny ve SWOT analýze.

Na základě provedených analýz a dotazníkového šetření byly představeny návrhy na zlepšení marketingové strategie společnosti KARA Trutnov, a. s.

Seznam použitých zdrojů

- American Marketing Association (2017). What is marketing. Dostupné 20. 4. 2021 z <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Balek, K., (2020). *NEJLUXUSNĚJŠÍ MÓDNÍ ZNAČKY SOUČASNOSTI*. Dostupné 13. 2. 2021 z <https://www.fashionmagazin.cz/nejluxusnejsi-modni-znacky/>
- Bednarčík, Z., (2007). *Strategický marketing*. Karviná, Česko: Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.
- BluCactus (2020). Types of fashion consumers. Dostupné 22. 4. 2021 z <https://blucactus.blue/types-of-fashion-consumers/>
- Business info (2009). Marketingová situační analýza a predikce vývoje. Dostupné 5. 5. 2021 z <https://www.businessinfo.cz/navody/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj/>
- Chron Contributor (2020). *What is the meaning of mass market?* Dostupné 21. 4. 2021 z <https://smallbusiness.chron.com/meaning-mass-market-3450.html>
- D'Arpizio, C., Levato, F., Prete, F. & de Montgolfier, J. (2020). *Eight Themes That Are Rewriting the Future of Luxury Goods*. Dostupné 11. 2. 2021 z <https://www.bain.com/insights/eight-themes-that-are-rewriting-the-future-of-luxury-goods/>
- DBK Praha (2021). *KARA*. Dostupné 18. 4. 2021 z <https://www.dbkpraha.cz/obchod/detail/67/kara>
- De Pelsmacker, P., Geuens M., & Van den Bergh, J. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha, Česko: Grada.
- Divoký Býk (2020). Nový web. Dostupné 19. 4. 2021 z <https://www.divokybyk.cz/cs/novy-web/a-11/>
- Drahošová, M., (2014). *Kožešnický průmysl ve městě Hlinsko* (bakalářská práce). Univerzita Pardubicích, Fakulta filozofická, Česká republika.
- ExpandX (2021). *Premium vs. Luxury brands*. Dostupné 21. 4. 2021 z <https://expandx.com/premium-vs-luxury-brands-what-you-need-to-know/>
- Focus Age (2018). *Studie: Každý čtvrtý zákazník se při nákupu řídí zvykem a neřeší příliš ceny, nabídku ani značky*. Dostupné 21. 4. 2021 z https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/studie--kazdy-ctvrty-zakaznik-se-pri-nakupu-ridi-zvykem-a-neresi-prilis-ceny--nabidku-ani-znacky_s288x13641.html
- Foret, M. (2011). *Marketingová komunikace*. (3. vyd.). Brno, Česko: Computer Press.
- Halada, J. (2015). *Marketingová komunikace a public relations*. Praha, Česko: Karolinum.
- Hálek, V. (2017). *Management a marketing*. Hradec Králové, Česko: Vítězslav Hálek.

- iDNES (2018). *Investor Mička koupil výrobce kožené konfekce Kara. Staví módní skupinu.* Dostupné 25. 2. 2021 z https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/micka-investor-kara-moda-pietro-filipi-c2h.A180509_203242_ekoakcie_fih
- Jackson, T. & Shaw, D. (2009). *Mastering fashion maarketing.* Hampsire, United Kingdom: Palgrave Macmillan.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing.* Praha, Česko: Grada.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy.* Praha, Česko: Grada.
- Kain, P. (2021). *Koronavirus drtí trh s luxusem, propadl se více než za finanční krize.* Dostupné 11. 2. 2021 z <https://ekonom.cz/c1-66880570-koronavirus-drti-trh-s-luxusem-propadl-se-vice-nez-za-financni-krize>
- KARA (2021a). *O nás.* Dostupné 15. 2. 2021 z <https://www.kara.cz/content/4-o-nas>
- KARA (2021b). *KARA 001 ROCK.* Dostupné 20. 2. 2021 z <https://www.kara.cz/blog/kara-001-rock-b75.html>
- Karlíček, M. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu.* Praha, Česko: Grada.
- Karlíček, M. (2018). *Základy marketingu.* Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing.* Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. (2013). *Marketing management.* (14. vyd.). Praha, Česko: Grada.
- Lea-Greenwood, G. (2013). *Fashion Marketing Communication.* United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Leard Statistics (2021). *Mann-Whitney U Test using SPSS Statistics.* Dostupné 4. 5. 2021 z <https://statistics.laerd.com/spss-tutorials/mann-whitney-u-test-using-spss-statistics.php>
- Lošťáková, H., (2007). *Strategický marketingový management.* Praha, Česko: CIMA – Český institut pro marketing.
- ManagementMania (2016). *Přímý marketing.* Dostupné 20. 4. 2021 z <https://managementmania.com/cs/primy-marketing-direct-marketing>
- Marketing&Media (2020). *V roce 2021 reklamní investice porostou o 6 %. Díky olympiádě i Euru.* Dostupné 20. 4. 2021 z <https://mam.cz/zpravy/2020-12/v-roce-2021-reklamni-investice-porostou-o-6-diky-olympiade-i-euru/>
- Martel Fashion (2020). Dostupné 21. 4. 2021 z <https://www.martelnyc.com/luxury-fashion/effect-7-a-borderline-identity.html>
- Matušínská, K. (2019). *Marketingová komunikace.* Dostupné 20. 4. 2021 z https://is.slu.cz/el/opf/zima2020/PEMBPMAK/um/Marketingova_komunikace_studijni_text.pdf
- MediaGuru (2012). *95 % značek v logu používá dvě barvy.* Dostupné 22. 2. 2021 z https://www.mediaguru.cz/clanky/2012/07/95-znacek-v-logu-pouziva-dve-barvy/#.UR_xjehKrV1
- MediaGuru (2021b). *Direct marketing.* Dostupné 20. 4. 2021 z <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/direct-marketing/>

- MediaGuru (2021c). GRP – Gross Rating Point. Dostupné 3. 5. 2021 z <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/grp-gross-rating-point/>
- MediaGuru (2021a). *Reklama*. Dostupné 2. 5. 2021 z <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/reklama/>
- Nova group (2021). *Televizní reklama – cenové podmínky 2021*. Dostupné 2. 5. 2021 z <https://www.novagroup.cz/obchod/televizni-reklama>.
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury fashion branding: trends, tactics, techniques*. Hampshire, United Kingdom: Palgrave Macmillan.
- Prokeš J., & Kačer J., (2019). *Světovým luxusním značkám narostly tržby o více než deset procent*. Dostupné 11. 2. 2021 z <https://infografiky.ihned.cz/miliardovy-byznys-s-luxusem/r~8cd8d480ea7911e982ef0cc47ab5f122/>
- Rio Media (2021). *Televizní reklama*. Dostupné 3. 5. 2021 z <https://www.roimedia.cz/televizni-reklama>
- Statistics solutions (2021). Kendall's Tau and Spearman's Rank Correlation Coefficient. Dostupné 4. 5. 2021 z <https://www.statisticssolutions.com/kendalls-tau-and-spearman-rank-correlation-coefficient/>
- Stemmark (2021). *Typologie zákazníků*. Dostupné 22. 4. 2021 z <https://www.stemmark.cz/encyklopedie-typologie-zakazniku/>
- Studie Ogilvy&Mathe (2016). *Luxusní značky v roce 2016*. Dostupné 13. 2. 2021 z https://mediagurucdneu.azureedge.net/wp-content/uploads/2016/08/Studie_OgilvyMather_Luxusni-znacky-2016.pdf
- Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň, Česko: Aleš Čeněk.
- Štědroň, B. (2018). *Mezinárodní marketing*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Taylor Bennet Foundation (2021). *What is public relations*. Dostupné 20. 4. 2021 z <https://www.taylorbennettfoundation.org/what-is-public-relations>
- Uhrová, K. (2008). *Marketingová strategie firmy Pietro Filipi při vstupu na zahraniční trhy* (bakalářská práce). Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta mezinárodních vztahů, Česká republika.
- Wikipedia (2021). Neil H. Borden. Dostupné 18. 3. 2021 z https://en.wikipedia.org/wiki/Neil_H._Borden

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Pohlaví respondentů dotazníkového šetření	50
Tabulka 2 - Věk respondentů dotazníkového šetření.....	51
Tabulka 3 - Povolání respondentů dotazníkového šetření	51
Tabulka 4 - Čistý měsíční příjem respondentů dotazníkového šetření	52
Tabulka 5 - Vnímání Kary zákazníkem.....	54
Tabulka 6 - Známe osobnosti/návrháři	55
Tabulka 7 - Nejčastější důvody návštěv webových stránek	57
Tabulka 8 - Co by zákazníci změnili na webových stránkách.....	57
Tabulka 9 - Jakým způsobem zaujmout potenciální zákazníky	59
Tabulka 10 - Hodnocení spokojenosti a následného doporučení	60
Tabulka 11 - Sumarizační tabulka hypotéz.....	61
Tabulka 12 - SWOT analýza společnosti KARA, Trutnov, a. s.	62
Tabulka 13 - Konfrontační matice společnosti KARA Trutnov, a. s.	63
Tabulka 14 - Ceník čistírny	65
Tabulka 15 - Kalkulace reklamní plochy na měsíc.....	68
Tabulka 16 - Návrh věrnostního programu.....	68

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Porterova analýza pěti sil	20
Obrázek 2 - Konfrontační matice	21
Obrázek 3 – Porterovy generické strategie	23
Obrázek 4 - Pyramida.....	25
Obrázek 5 - Logo.....	33
Obrázek 6 - Jakým způsobem se respondenti dozvěděli o značce	52
Obrázek 7 - Adekvátní poměr cena/kvalita.....	53
Obrázek 8 - Návštěvnost webových stránek	56
Obrázek 9 - Sledovanost značky na sociálních platformách.....	58

Seznam příloh

Příloha A: Kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření

Příloha A: Kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření

Analýza marketingové strategie společnosti KARA Trutnov, a. s.

Vážené respondentky, vážení respondenti,

mé jméno je Tereza Kašová a jsem studentkou 3. ročníku bakalářského studia na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. Tento dotazník bude součástí mé bakalářské práce na téma "Analýza marketingové strategie vybrané společnosti". V tomto případě společnosti KARA Trutnov, a. s.

Veškeré odpovědi jsou anonymní. Dotazník vám zabere jen pár minut.

Děkuji za vyplnění a přeji hezký den.

Segmentační otázky

Pohlaví *

- Muž
- Žena
- Nepřeji si specifikovat

Věk *

- Pod 20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60 a více

Povolání *

- Nezaměstnaný
- Student
- Zaměstnanec
- OSVČ
- V domácnosti
- Důchod

Čistý měsíční příjem *

- Pod 10 000 Kč
- 10 001 - 20 000 Kč
- 20 001 - 30 000 Kč
- 30 001 - 50 000 Kč
- 50 001 Kč a více

Jakým způsobem jste se dozvěděl/a o značce KARA Trutnov? *

- Pomocí jejich marketingových aktivit (Reklama, články)
- Rodina
- Přátelé
- Internet
- Jiným způsobem

Zařadil/a byste produkty KARA mezi Vámi preferované značky? *

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Souhlasíte s tvrzením, že cena produktů KARA odpovídá její kvalitě? *

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Považujete značku KARA za luxusní? *

- Ano
- Spíše ano
- Nevím
- Spíše ne
- Ne

Co se Vám vybaví, když se řekne KARA Trutnov? *

	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Kvalita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tradice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Udržitelnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Česká značka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Drahá značka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Značka pro starší generace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Znáte některé slavné osobnosti či významné designéry, kteří jsou se značkou KARA Trutnov spojeni? *

Ano

Ne

Jak hodnotíte prostředí prodejny? *

Velmi líbí 1 2 3 4 5 Nelíbí

Jste členem věrnostního programu KARA klub? *

Ano

Ne

Z jakého důvodu? *

Vaše odpověď _____

Navštěvujete oficiální webové stránky značky? *

Ano

Ne

Z jakého důvodu je nejčastěji navštěvujete? *

	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Nové kolekce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o produktech	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace ze světa módy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novinky v Kaře	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informace o firmě (kontakty, kamenné prodejny)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seznam prodejen + otevírací doby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přesměrování na sociální sítě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Je něco, co byste na těchto stránkách změnil/a? *

	Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
Design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přehlednost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskupení produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Více informací o produktech	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Více informací o materiálech	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přidat tabulku velikostí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Je něco dalšího, co byste na těchto stránkách změnil/a?

Vaše odpověď _____

Sledujete značku na nějaké sociální platformě? *

Ano

Ne

Vyjmenujte, prosím které *

Vaše odpověď _____

Abstrakt

Kašová, T. (2021). *Analýza marketingové strategie vybrané společnosti*, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: KARA Trutnov, a. s., marketing, marketingová strategie

Bakalářská práce nastiňuje problematiku marketingové strategie vybrané společnosti, která se zaměřuje na výrobu a pozdější prodej kožených a kožeštinových produktů. V teoretické části jsou vysvětleny pojmy z oblasti marketingu, kam se řadí marketingový mix, komunikační mix, analýza prostředí a trh s luxusním zbožím. Praktická část je tvořena představením společnosti KARA Trutnov, a. s., kde je představena historie, profil, název, logo a cílová skupina společnosti. V závěru práce je provedeno dotazníkové šetření a navržena doporučení pro zlepšení marketingové strategie v oblasti marketingového a komunikačního mixu. Cílem bakalářské práce je provést analýzu marketingové strategie KARA Trutnov, a. s. a poskytnout návrhy či doporučení na zlepšení stávající marketingové strategie.

Abstract

Kašová, T. (2021). *Analysis of the marketing strategy of a selected company*. University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: KARA Trutnov, a. s., marketing, marketing strategy

The bachelor thesis outlines the issues of marketing strategy of a selected company, which focuses on the production and later sale of leather and fur products. The theoretical part explains the concepts of marketing, which includes the marketing mix, communication mix, environmental analysis and the luxury goods market. The practical part consists of a presentation of the company KARA Trutnov, a. s., where the history, profile, name, logo and target group of the company are presented. At the end of the work, a survey is conducted and recommendations for improving the marketing strategy in the field of marketing and communication mix are proposed. The aim of the bachelor thesis is to analyze the marketing strategy of KARA Trutnov, a. s. and provide suggestions or recommendations for improving the current marketing strategy.