

Analýza konkurenceschopnosti firmy Věcičky pro malé lidičky, s.r.o.

Eliška Zapletalíková

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eliška Zapletalíková**

Osobní číslo: **M120564**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management a ekonomika**

Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza konkurenceschopnosti firmy Věcičky pro malé lidičky, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky vztahující se ke konkurenceschopnosti podniku.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu konkurenceschopnosti firmy Věcičky pro malé lidičky, s.r.o.
- Zhodnoťte a navrhněte doporučení zvyšující konkurenceschopnost firmy Věcičky pro malé lidičky, s.r.o.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BARTES, František. Strategie konkurenčních střetů. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2011, 171 s. ISBN 978-80-7418-100-9.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012, 190 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

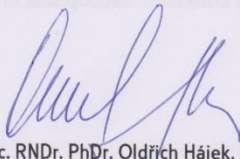
HUGGINS, Robert a Hiro IZUSHI. Competition, competitive advantage, and clusters: the ideas of Michael Porter. 1st ed. Oxford: Oxford University Press, 2011, 345 s. ISBN 978-0-19-957803-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

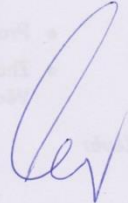
MAGRETTA, Joan. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii. 1. vyd. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **15. února 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **16. května 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 12.5.2016

Olivera Lapševská Kocová
.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce je analýza konkurenceschopnosti společnosti Věcičky pro malé lidičky, s. r. o. Teoretická část charakterizuje pojmy konkurence a konkurenceschopnost. Dále teoretická část obsahuje benchmarking, PESTLE analýzu a SWOT analýzu. V praktické části jsou teoretické poznatky aplikovány na vybranou společnost a jmenováni její největší konkurenti. V závěru praktické části je vyhodnocen marketingový výzkum a shrnuty doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti společnosti.

Klíčová slova: konkurence, konkurenceschopnost, benchmarking, PESTLE analýza, SWOT analýza.

ABSTRACT

Bachelor thesis focuses on the competitiveness analysis of the company Věcičky pro malé lidičky Ltd. The theoretical part of the thesis characterizes basic concepts such as competition and competitiveness. In the next chapter of the theoretical part are benchmarking, PESTLE analysis and SWOT analysis. In the practical part of my work are apply theoretical finding on selected company and its major competitors. In conclusion is evaluated marketing research and summarized recommendations for improvement of company's competitiveness.

Keywords: competition, competitiveness, benchmarking, PESTLE analysis, SWOT analysis.

Ráda bych poděkovala panu Ing. Jiřímu Vaňkovi, Ph.D. za cenné rady, odbornou pomoc, trpělivost při vedení mé bakalářské práce. Rovněž bych ráda poděkovala společnosti Věcičky pro malé lidičky, s.r.o. za umožnění vypracování mé bakalářské práce, zejména paní Mgr. Heleně Hůrkové Mrňávkové za ochotu, spolupráci a poskytnuté materiály.

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST PODNIKU	12
1.1 KONKURENCE	12
1.1.1 Dělení konkurence	12
1.1.2 Dokonalá a nedokonalá konkurence	12
1.2 KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ	13
2 ANALÝZA KONKURENCE	14
2.1 ANALÝZA KONKURENCE	14
2.1.1 Identifikace konkurenta.....	14
2.1.2 Analýza konkurenta podle Kotlera.....	15
2.2 ODVĚTVOVÉ POJETÍ KONKURENCE	16
2.2.1 Porterova analýza 5 konkurenčních sil	17
3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	20
3.1 ANALÝZA KONKURENČNÍ VÝHODY	20
3.2 BENCHMARKING	22
3.2.1 Typy benchmarkingu	22
3.2.2 Postup při benchmarkingu.....	23
3.3 PESTLE ANALÝZA.....	24
3.3.1 Politické faktory	24
3.3.2 Ekonomické faktory	24
3.3.3 Sociální faktory	24
3.3.4 Technologické faktory	25
3.3.5 Legislativní faktory	25
3.3.6 Ekologické faktory	25
3.4 SWOT ANALÝZA	25
3.4.1 Analýza vnějšího okolí.....	26
3.4.2 Analýza vnitřního okolí.....	27
3.4.3 IFE matice	27
3.4.4 EFE matice	28
3.4.5 SPACE matice.....	29
4 ANALÝZA PRIMÁRNÍCH DAT	30
4.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	31
4.2 KVANTITATIVNÍ METODY	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
5 VĚCIČKY PRO MALÉ LIDIČKY, S.R.O.....	34
5.1 IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE	34
5.2 HISTORIE FIRMY	34
6 MARKETINGOVÝ MIX	35
6.1 PRODUKT	35
6.1.1 Materiál	35

6.1.2	Sortiment	35
6.2	CENA.....	36
6.2.1	Slevy.....	37
6.2.2	Věrnostní program	37
6.3	KOMUNIKACE.....	38
6.3.1	Reklama.....	38
6.3.2	Sociální síť	38
6.3.3	Veletrhy	38
6.3.4	Bezúplatné plnění.....	39
6.3.5	Sponzoring	39
6.4	DISTRIBUCE.....	40
6.4.1	Prodejny	40
6.4.2	E-shop	40
7	ANALÝZA KONKURENCE	42
7.1	KONKURENCE	42
7.2	BENCHMARKING	43
8	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	45
8.1	SWOT ANALÝZA	45
8.1.1	Analýza vnitřního okolí.....	45
8.1.2	Analýza vnějšího okolí.....	46
8.1.3	SPACE matice.....	48
8.2	PESTLE ANALÝZA.....	49
8.2.1	Politické a legislativní faktory	49
8.2.2	Ekonomické faktory	49
8.2.3	Sociální faktory	50
8.2.4	Technologické faktory	50
8.2.5	Ekologické faktory	51
9	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	52
9.1	CÍL VÝZKUMU	52
9.2	STANOVENÍ HYPOTÉZ	52
9.3	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	56
10	ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ	64
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	71
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	74
	SEZNAM OBRÁZKŮ	75
	SEZNAM TABULEK.....	76
	SEZNAM PŘÍLOH.....	77

ÚVOD

Svět módy působí na každého z nás. Dospělí mají na výběr velké množství značek a můžeme říci, že trh je zcela přesycen. Budoucnost patří dětem. Děti se rodí neustále, rostou a potřebují nové a nové oblečení, proto jsou vhodným cílem pro podnikání. V poslední době chce mít každý své děti jako z katalogu. Upravené, pěkně oblečené a pokud možno jinak než všichni ostatní. Nabízí se tedy prostor pro vstup na trh s dětským oblečením s nevšedními střihy, vzory a pestrými barvami. Za předpokladu, že oblečení bude i přesto pohodlné a praktické. Vyčlenit se znamená vyhrát konkurenční boj. Znat dobře své konkurenty, jejich silné a slabé stránky, provádět průzkum trhu vede ke konkurenční výhodě. Obstát v konkurenci s levným dětským oblečením ze zahraničí, závisí také na zákaznících, kteří mají na výběr velké množství společností. Je nutné vyčlenit se od ostatních a získat pozornost zákazníků.

Přestože ve svém okolí nemám žádné děti, pěkné oblečení mám ráda jako všechny ženy. Společnost Věcičky pro malé lidičky, s. r. o. vytváří originální a velice pěkné dětské oblečení, a proto jsem si tuto společnost vybrala jako předmět své bakalářské práce.

Bakalářské práce bude zaměřená na analýzu konkurenceschopnosti firmy Věcičky pro malé lidičky, s. r. o. a rozdělena na dvě části. První část bude zaměřena na teoretické poznatky z oblasti konkurence a konkurenceschopnosti. Literární rešerše bude popisovat konkurenčního prostředí, benchmarking, SWOT analýzu a PESTLE analýzu. Druhou část práce bude tvořit praktické aplikování teoretických poznatků na vybranou společnost. Teoretická část bude pokračovat marketingovým výzkumem prováděným formou dotazníku, který bude vyhodnocen pomocí testového kritéria chí-kvadrát testu. Na základě výsledků provedených analýz a dotazníkového šetření budou navrženy opatření na zvýšení konkurenceschopnosti společnosti.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je provedení analýzy konkurenceschopnosti společnosti Věcičky pro malé lidičky, s. r. o. se zaměřením na české výrobce. Dalším cílem je formulovat doporučení, které zvýší povědomí o společnosti.

Práci tvoří dvě části. Teoretickou část tvoří literární rešerše, která přispívá přesnému vysvětlení konkurence a konkurenceschopnosti. Dílčím cílem této části je popsání teoretických postupů při vytváření analytických metod a to benchmarkingu a SWOT analýzy a metody rozhodování formou PESTLE analýzy.

V praktické části bude provedeno srovnání společnosti s dalšími českými výrobci dětského oblečení, využity analytické metody popsané v rámci teoretické části a provedeno dotazníkové šetření zaměřené na zjištění způsobu poznání společnosti, hodnocení ceny a kvality nabízených produktů. Budou formulovány hypotézy, které budou vyhodnoceny prostřednictvím testového kritéria chí-kvadrát testu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KONKURENCE A KONKURENCESCHOPNOST PODNIKU

1.1 Konkurence

Mikoláš (2005, s. 65) uvádí, že konkurence se označuje za soupeření mezi prodejci nebo kupujícími stejného zboží. Konkurence znamená, že pro spotřebitele jsou dostupné alternativy. Porter to potvrzuje a dodává, že takové vymezení je velice úzké a jde o boje o zisky nejen mezi soupeři, ale i mezi zákazníky, dodavateli a novými možnými jedinci vstupujícími na trh. (Margetta, 2012, s. 210)

Konkurenceschopnost je jednou z forem podnikatelského potenciálu. Je to schopnost se prosadit v určitém oboru v porovnání s ostatními. (Mikoláš, 2005, s. 33)

1.1.1 Dělení konkurence

Z častých definic vyplývá, že za konkurenci považujeme stejné, srovnatelné nebo podobné výrobky. Konkurenčním výrobkem může být i náhrada výrobku. Skvělým příkladem jsou umělá sladidla, která nahrazují obyčejný cukr. Rozlišujeme tedy konkurenci: (Urbánek, 2010, s. 159-160)

- zjevnou konkurenci – téměř stejný produkt, který si vybíráme podle znalosti značky, reklamy na produkt, od jiného výrobce se produkt v „našem“ obchodě neprodává nebo chceme změnit svůj zvyk v nákupu s myšlenkou zkusit něco nového. Tehdy se může jednat o:
 - vnitřní konkurenci – koupě jiného výrobku stejné firmy
 - vnější konkurence – koupě stejného výrobku jiné firmy
- skrytou konkurenci – ze začátku nerozpoznatelná konkurence, projevuje se náhradním zbožím, které podnikatel nepovažoval za konkurenci

1.1.2 Dokonalá a nedokonalá konkurence

Z ekonomického hlediska podmínek na trhu se dělí konkurence na dokonalou a nedokonalou.

Dokonalá konkurence

Mikoláš (2005, s. 67) popisuje dokonalou konkurenci za ideální stav v ekonomice, kde se nachází velké množství konkurentů na straně nabídky i poptávky napříč trhem. Tuto

teorii potvrzuje i Urbánek (2010, s. 171) a dodává, že se jedná o ekonomickou teorii a na reálném trhu neexistuje a nikdy existovat ani nemůže.

Nedokonalá konkurence

Nedokonalá konkurence je skutečný stav na trhu, v reálném ekonomickém světě. Podmínky dílčích činitelů nejsou a nikdy nebudou rovnocenné. Rozlišujeme:

- „čistý monopol – výrobky či služby nabízí jen jedna firma (v dané zemi, oblasti či regionu)
- monopolistická konkurence – vyskytuje se na volném trhu výrobku, který mohou vyrábět všichni výrobci, ale výrobky se poněkud liší (příchuť, balení, cena)
- oligopol – představuje malou skupinu, která ovládá trh, brání vstupu jiným a určuje ceny tím, že uměle udržuje převahu poptávky nad nabídkou
- duopol – je modifikací oligopolu, kdy své výrobky nabízejí dva konkurenti, kteří se ale mohou domluvit a diktovat ceny na základě rozdělení zájmových sfér
- monopson – což je jediný odběratel výrobků nebo služeb“ (Urbánek, 2010, s. 171)

1.2 Konkurenční prostředí

„Jako konkurenční prostředí je definován časový řez prostorem naší planety, kde probíhá vzájemné interaktivní působení dvou živých objektů nebo subjektů (konkurentů), které se snaží v daném čase a prostoru realizovat stejnou nebo podobnou činnost, mají stejné nebo podobné cíle a používají stejných nebo podobných metod k jejich dosažení.“ (Čichovský, 2002, s. 11)

Urbánek (2010, s. 159) dodává, že při určení konkurence by se měl podnik zaměřit na:

- situaci v podniku – schopnost uplatnit vybranou strategii, upevňovat své přednosti či odstranit své slabiny
- situaci v okolí podniku – rozpoznání stávajících i potencionálních konkurentů a vzniku nových trendů
- naplnění vize – co musí podnik udělat pro naplnění vybrané strategie či další možné strategie

2 ANALÝZA KONKURENCE

2.1 Analýza konkurenta

Analýza konkurenta (Blažková, 2007, s. 61) je nedílnou součástí plánovacího procesu. Firma musí věnovat pozornost nejenom na přímé konkurenty, ale i nepřímé a potencionální konkurenty. Musí se soustředit na vývoj trhu a reagovat na novinky.

„Analýza konkurentů slouží firmě:

- k pochopení konkurenčních výhod či nevýhod oproti konkurentům,
- k pochopení minulých, současných a především budoucích strategií konkurentů, marketingových rozhodnutí konkurentů v budoucnu,
- k předpovědi, jak konkurenti pravděpodobně zareagují na naše marketingová rozhodnutí,
- k definici takových strategií, pomocí nichž firma dosáhne konkurenční výhody v budoucnu,
- k předpovědi návratnosti, která se očekává z budoucích investic,
- ke zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách.“

Tuto teorii dále rozvádí Bartes, (2011, s. 40) kdy podle Portera musí věnovat pozornost v těchto následujících skupinách:

1. budoucí cíle konkurenta – znalost cílů umožní přesně předvídat možné změny a reakci na ně,
2. současná strategie konkurenta – jedná se o identifikaci současné strategie, na jaké úrovni jsou realizovány a předpoklady pro jejich úspěšnou realizaci,
3. předpoklady konkurenta – se dělí na předpoklady o sobě samém a předpoklady o odvětví a dalších společnostech v něm,
4. schopnosti konkurenta – předurčení zahájení změny či reakci na změnu.

2.1.1 Identifikace konkurenta

Urbánek (2010, s. 160-162) uvádí, že nejnebezpečnější pro firmu je rozpoznat konkurenci. Konkurenta můžeme rozlišovat podle jejich očekávaného chování či reakcí. Chování konkurentů dělíme na:

- „laxní konkurent“ – tzv. konkurent bez reakce, buď o své konkurenci neví, nebo nemá finanční prostředky, spoléhá na věrné zákazníky či nemá chuť reagovat,

- „vybíravý konkurent“ – odpovídá na popud ohrožení svých zájmů, ostatních aktivit si nevšímá, příkladem je reakce na změnu ceny, ale na změnu reklamy konkurentů již neodpovídá,
- „konkurent tygr“ – je rychlý a důrazný ve své reakci, někdy přechází do protiútoků, bojuje do poslední chvíle, nikdy se nevzdává,
- „nevypočitatelný konkurent“ – u něj nelze předvídat jednání, ani z minulého chování není možné předpovědět jeho reakci, do této skupiny patří velké množství firem.

Tuto teorii potvrzuje Bartes (2011, s. 44-45) a dodává, že je velmi důležité „vidět ve všech souvislostech věci vzdálené jako by byly blízké a na věci blízké se umět podívat z dálky“. Jedná se o tzv. anticipační myšlení, při kterém dokážeme předvídat myšlení a jednání svého konkurenta v průběhu konkurenčního střetu.

2.1.2 Analýza konkurenta podle Kotlera

Marketingová strategie podle Kotlera závisí na postavení na trhu a velikosti tržního podílu v odvětví, ve kterém působí. Tuto strategii rozdělil na čtyři základní strategie:

- tržního vůdce,
- tržního vyzyvatele,
- tržního následovatele,
- obsazování tržních mezer. (Blažková, 2007, s. 138)

Strategie tržního vůdce

Za vůdce je považován podnik s největším tržním podílem na trhu, který se snaží udržet si tuto pozici či ji posílit. Obvykle získal tuto pozici, protože byl první na trhu. Udržet si tuto pozici znamená nepřetržitá inovace, udržení nízkých nákladů, vytvoření vstupních bariér pro konkurenty a nalezení tržní mezery. (Blažková, 2007, s. 138)

Strategie tržního vyzyvatele

Tržním vyzyvatelem jsou podniky s menším tržním podílem a se slabším postavením na trhu než má vůdce. Útočit na vůdce je velmi rizikové, ale v případě úspěchu i vysoce výnosné. Nemusí útočit jen na vůdce, výhodnější může mít útok na menší podniky se stejným postavením na trhu. Zvýšení tržního podílu je vytvořena nižšími cenami, menší jakostí, výrobních inovací. (Horáková, 2014, s. 47)

Strategie tržního následovatele

Následovateli bývají firmy, které neusilují o vedoucí postavení na trhu. Snaží se vyhnout riziku tržní konfrontace a jde jim o udržení rovnováhy v odvětví. Následovatel využívá čtyři strategické postupy:

- strategie napodobování – nabízí podobné produkty s odlišnou specifickou hodnotou pro zákazníka,
- strategie upravování – úprava či zdokonalení produktu, které byly převzaty od vůdce,
- strategie skrytého konkurenta – kopírování produktu od vůdce a jejich nelegální prodej,
- strategie parazita – vytváření napodobenin produktů s minimální odlišností a prodej za nižší ceny. (Horáková, 2014, s. 50)

Strategie obsazování tržních mezer

Firma se soustřeďuje na obsazování tržní mezery a nevěnují se celému trhu. Tato strategie je vhodná pro menší podniky, které se specializují na specifické výrobky či služby. Pro velké společnosti je to málo atraktivní. (Blažková, 2007, s. 139)

2.2 Odvětvové pojetí konkurence

Blažková (2007, s. 57) charakterizuje odvětví jako skupinu firem zásobující určitý trh. Hranice odvětví jsou dány na straně poptávky možností substituce výrobků i služeb za jiné a na straně nabídky jednoduchostí, s níž může firma přemístit výrobky a služby na nové tržní segmenty.

Čichovský (2002, s. 82) k tomu dodává, že uvnitř jednoho odvětví je výrobní subjekt tzv. producent, který pro uskutečnění výroby potřebuje dodavatele surovin, polotovarů, energií atd. Producent s využitím dodavatelů vyrábí produkt s vlastnostmi a výhodami, který kupuje odběratel. Z následujícího obrázku 1 dále vyplývá, že v odvětvové konkurenci odděluje současnou komoditní konkurenci a novou komoditní konkurenci při zachování konkurenčního prostředí substituentů, kteří vznikají z jiných odvětví pomocí substitucí produktů a nahrazují produkt v odvětví.

Nahraditelnost produktu v konkurenčním prostředí se dělí na:

- konkurenci značek – nabízení podobných výrobků či služeb stejným odběratelům za podobné ceny, např. značky aut střední cenové třídy,
- konkurence odvětvová – výrobci stejné skupiny výrobků, určené pro stejné či podobné odběratele, např. výrobci aut,
- konkurence formy – všichni producenti, kteří dokáží uspokojit potřebu trhu různými formami nebo způsoby, např. všichni výrobci dopravních prostředků,
- konkurence rodu – producent považuje za své konkurenty všechny subjekty v části trhu, např. producent, který chce službami obsluhovat celou část trhu. (Čichovský, 2002, s. 164)

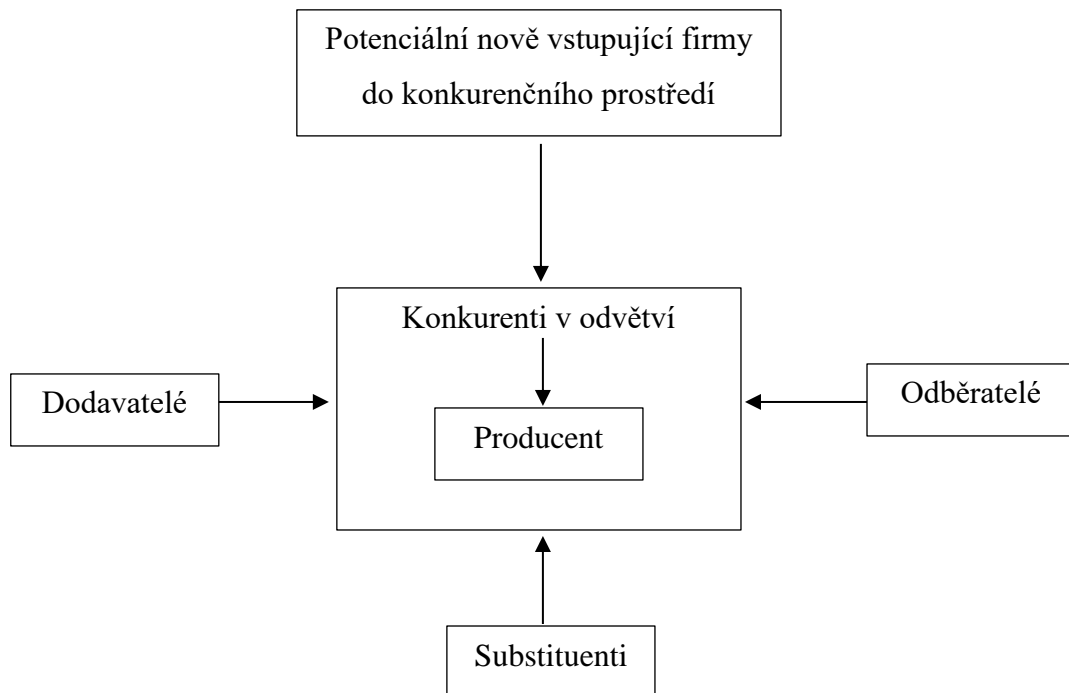
2.2.1 Porterova analýza 5 konkurenčních sil

Teorie Michaela Portera objasňuje konkurenční chování, které závisí na pěti základních konkurenčních silách. Působení se liší dle odvětví, ale společné působení pěti sil určuje předpoklady získání konečného zisku v odvětví. (Huggins, 2011, s. 6-8)

„Cílem konkurenční strategie je mít takové postavení v odvětví, kdy podnik může čelit nejlépe konkurenčním silám nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch.“. Podnik, kterému nehrozí nebezpečí od nově vstupujících firem, může mít nízké výnosy, zatímco vzdoruje silnějšímu výrobcí levnějších substitutů. Všechny pět konkurenčních sil společně určuje intenzitu odvětvové konkurence a ziskovost.

Porterův model konkurenčních pěti sil obsahuje:

- nově vstupující firmy,
- nebezpečí substitučních výrobků,
- vyjednávací vliv dodavatelů,
- vyjednávací vliv odběratelů,
- soupeření stávajících konkurentů. (Porter 1994, s. 4-6)



Obr. 1 Model konkurenčního prostředí v odvětví podle Portera (Čichovský, 2002, s. 83)

Nově vstupující do odvětví

Před nově vstupujícími podniky do odvětví, které zvýší kapacitu odvětví a budou usilovat o tržní podíl, je odvětví chráněno bariérami vstupu. Nově vstupující firmy zamezují zvyšování cen konkurence, protože vyšší ceny v odvětví by usnadnily vstup nových konkurentů a současně noví konkurenti musí vynaložit vyšší výdaje, aby uspokojili zákazníky. To vše nově vstupující odrazuje, protože je náročné uspět v odvětví. (Margetta, 2012, s. 52)

Bariéry vstupu:

- diferenciací výrobků,
- očekávaná reakce od existujících firem,
- preference obchodní značky a loajalita zákazníků,
- činnost a politika státu,
- přístup k distribučním kanálům. (Mallyat, 2007, s. 52)

Nebezpečí substitučních výrobků

Substituty – výrobky či služby, které uspokojují základní potřebu, jako ostatní produkty brání zvyšování ziskovosti odvětví. Stanovují úroveň cen, kterou zavedení producenti mo-

hou držet, aniž by došlo k narušení a poklesu prodeje. Substituty nejsou přímými soupeři, a proto je těžké je rozpoznat. (Margetta, 2012, s. 50-51)

Vliv dodavatele

Vliv dodavatelů má velkou vyjednávací sílu, kterou využívají k účtování vyšších cen nebo k získávání výhodnějších podmínek. Ziskovost odvětví je nižší, protože dodavatelé si přisvojí větší díl hodnoty. (Margetta, 2012, s. 48)

Síla vlivu dodavatele závisí na:

- vzdálenosti dodavatele od konkurenta,
- nakupující podnik nepatří mezi důležité zákazníky,
- dodavatelský podnik může koupit odběratelskou společnost,
- jedinečnost dodavatelských výrobků od různých dodavatelů. (Mallyat, 2007, s. 50)

Vliv odběratele

Odběratel má zájem mít s dodavatelskou firmou dobré podmínky a pokud možno ovlivňovat případně určovat si podmínky spolupráce. Odběratel může mít velký vliv pokud:

- existují substituty,
- existuje hodně dodavatelů v okolí,
- nakupovaný předmět není důležitým vstupem,
- méně zákazníků nakupuje velké množství,
- nakupovaný předmět je dostatečně ustálený. (Mallyat, 2007, s. 50)

Soupeření stávajících konkurentů

Působí-li na trhu velké množství silných či agresivních konkurentů nebo tempo růstu trhu stagnuje či klesá, je pak tento trh neatraktivní pro nové konkurenty. Soupeření může mít podobu cenové konkurence, investic do reklamy, uvádění nových produktů na trh, zlepšení služeb zákazníkům. Cenová konkurence je podle Portera nejničivější formou soupeření. (Margetta, 2012, s. 54-55)

3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

3.1 Analýza konkurenční výhody

Konkurenční výhoda je mimořádná výhoda ve formě vyšší schopnosti konkurovat jiným výrobcům nebo prodejcům. Výhoda vychází z užité hodnoty, kterou je podnik schopen pro své zákazníky vytvořit. Tato metoda je měřitelná a srovnatelná a může mít různé formy. Příkladem jsou nižší ceny za stejné či rovnocenné výrobky, poskytování zvláštní výhody, která zákazníkům vynahradí vyšší cenu. Podstatnou funkci má také konkurenční prostředí v odvětví znázorněné na výše uvedeném obr. 1. Společné působení má vliv na schopnost získat v daném odvětví z investic takový zisk, který převyšuje vložený kapitál. Nad konkurencí lze vítězit pomocí:

- „nízkých nákladů
- diferenciací
- inovací
- technologií
- výběrem konkurentů
- segmentací
- substitucí“ (Urbánek, 2010, s. 168).

Margetta (2012, s. 67) to potvrzuje a dále se zmiňuje o výhodách vyšší konkurenceschopnosti ve srovnání se samotnými konkurencemi, jako například dosahování nižších nákladů nebo možnost účtovat vyšší cenu. Toto je pak ukazatel jednoduchého porovnání firem, které je z pohledu výkonu lepší. Pro posouzení musí být výnosy srovnány s výsledky, kterých dosahují jiné firmy ve stejném odvětví. Měření výkonnosti se provádí na úrovni jednotlivých podnikatelských jednotek, na nichž se projevuje konkurenční síla a na ní se získává či ztrácí konkurenční výhoda.

S tímto tvrzením se ztotožňuje i Blažková (2007, s. 82) a podotýká, že žádná z těchto výhod nemůže být dlouho udržitelná v rychle se měnícím prostředí a zmíněné body, jak zvítězit nad konkurencí, dále rozvádí. Praktikovat stejné či jiné věci jako konkurence, ale lépe pomocí lepších technologií, vyškoleným personálem, efektivnější organizační strukturou, nabízením jiných výrobků či služeb, komunikovat se zákazníkem, tím vším můžeme dosáhnout nižších nákladů a diferenciací. Ostatní výhody jsou utvářeny tím, že firma vlastní něco, co nikdo jiný nemá nebo v něčem je výjimečná. Příkladem jsou patenty, zdroje pří-

rodních surovin, nové technologie a dokonalá znalost zákazníků a trhu. Následující matice může sloužit k porovnávání konkurenční výhody.

Stupeň odlišení	Nizký	Udržení zvláštnosti	Výjimečný úspěch
	Vysoký	Víra v rostoucí trh	Udržení cenové výhody
		Vysoké	Nízké

Relativní náklady

Obr. 2 Matice nalezení konkurenční výhody (Blažková, 2007, s. 83)

Tato matice měří relativní náklady a stupně diferenciacce. Postavení firmy v matici je závislé na charakterizování schopnosti vytvořit si hranice vstupu, rozlišení značky, výjimečnost výrobku, distribučních cest, tvorby ceny a dalších faktorů. Dílčí postavení v matici je charakterizováno:

- „udržení zvláštnosti – relativní náklady jsou vysoké, stejně jako stupeň diferenciacce, firma uvádí na trh jedinečný výrobek za nejvyšší cenu,
- výjimečný úspěch – relativní náklady jsou nízké a odlišení vysoké, vynikající příležitost k úspěchu, protože firma má jedinečný výrobek a možnost konkurovat za jakoukoliv cenu,
- víra v rostoucí trh – vysoké relativní náklady a nízký stupeň diferenciacce, díky komoditnímu výrobku a vysokým nákladů je jedinou šancí na úspěch rychlý růst trhu, zde není zaručeno nalezení konkurenční výhody,
- udržení cenové výhody – nízké relativní náklady a nízká diferenciacce, výrobky jsou podobné konkurenčním výrobkům a firma je schopná konkurovat jen za předpokladu udržení cenové výhody.“ (Blažková, 2007, s. 84)

Urbánek (2010, s. 169) dále zmiňuje zvláštní typ konkurenční výhody, a to konkurenční nevýhody. Tou mohou být zaměstnanci firmy, jak řadoví tak i špatně motivovaní manažeři firmy. Zvyšováním konkurenční výhody manažerů současně zvyšuje konkurenční potřebu firmy, pro kterou pracují. Spojitost s tím mají tři základní manažerské kompetence:

- umět – schopnost plnit svěřené úkoly a nést za ně plnou odpovědnost a důsledky, mít schopnost dosahovat požadovaných výkonů
- chtít – být motivován zvyšovat a uplatňovat své kompetence
- moci – mít možnost uplatnění kompetence, zmocňování a pověřování.

V opačném případě se do tzv. konkurenční nevýhody zahrnuje „spirála zkázy manažera“:

- neumí – nemá dostatek znalostí a dovedností
- nevěří si – nemá dostatek sebedůvěry a kreativity
- bojí se – má strach z odpovědnosti a z rozhodování
- strádá – ztrácí autoritu a důvěryhodnost.

3.2 Benchmarking

Benchmarking vznikl v 70. letech v Japonsku. Benchmark je vymezen jako nivelační znak, ale v kontextu benchmarkingu ho lze chápat jako měřítko, ukazatel výkonnosti, jímž se chceme inspirovat. Je to námi nastavená hranice, kterou si sami zvolíme a pokusíme se ji úspěšně překonat, např. u průběžného času procesů, produktivity, hodnoty pro zákazníky apod. V porovnávání vlastní výkonnosti se světovou špičkou v oboru lze benchmarking použít jako kritéria optimalizace aktivit. (Nenadál, Vykydal a Halfarová, 2011, s. 13)

Benchmarking není normovaná metoda, a proto existuje spousta definic. Nenadál, Vykydal a Halfarová (2011, s. 14) charakterizují benchmarking jako „soubor řady dílčích koordinovaných a řízených aktivit s daty zahájení a ukončení, prováděný k dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům na tento projekt, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji.“

S tímto tvrzením se ztotožňuje i Blažková (2007, s. 170) a podotýká, že benchmarking zvyšuje úspěch aktivit identifikací a aplikací nejlepších výsledků činností a podnikatelských aktivit. Společnost se zlepšuje na bázi učení se od druhých. Nejedná se o jednorázový projekt, ale o nepřetržité zlepšování a změnu.

3.2.1 Typy benchmarkingu

Existuje několik typů benchmarkingu, mezi nejpoužívanější patří:

- strategický benchmarking – pro zlepšení celé struktury firmy, dlouhodobý charakter, zabývá se vývojem nových výrobků

- výkonový a konkurenční benchmarking – pro posouzení pozice ve vztahu k výkonným charakteristikám hlavních výrobků a služeb, firmy zahrnuté do benchmarkingu jsou ze stejného odvětví, nejčastěji využívaný typ
- benchmarking procesů – pro zlepšení kritických procesů a akcí
- funkční benchmarking – pro srovnávání firem z různých odvětví nebo s rozdílnými aktivitami, aby našly způsoby zlepšení podobných funkcí, tento typ vede k výraznému zlepšení nebo inovaci
- interní benchmarking – v rámci jedné firmy např. pobočky v různých zemích, výhodou je snadné získání informací a citlivých dat, nevýhodou je nedostatek skutečné inovace nebo nenalezení nejlepších praktik
- externí benchmarking – analýza firem, které jsou známé jako nejlepší ve svém oboru, možnost učit se od těch nejlepších
- mezinárodní benchmarking – nejlepší firmy jsou identifikovány a analyzovány po celém světě, možnost mezinárodního srovnání, které vytvoří věrohodné výsledky (Blažková, 2007, s. 172)

3.2.2 Postup při benchmarkingu

Blažková (2007, s. 173) uvádí ve své publikaci jednoduchý postup při benchmarkingu:

- „výběr oblastí/činností pro benchmarking,
- interní analýza – detailní porozumění vlastním podnikovým procesům, výkonům, situaci,
- sběr a analýza externích dat – analýza podnikových procesů ostatních firem zahrnutých do analýzy (v čem jsou lepší),
- identifikace nejlepších postupů a výkonů,
- srovnání našich podnikových výkonů s nejlepšími postupy a výkony,
- vyhodnocení výsledků a procesů,
- identifikace nápravných opatření, strategií, akcí,
- implementace těchto opatření.“

3.3 PESTLE analýza

PESTLE analýza je všeobecnou analýzou pro okolní prostředí společnosti. Vychází ze základní PEST analýzy, ale uvádí se ve vícero podob, jako jsou SLEPT, SLEPTE či PESTE. PESTLE obsahuje analýzu politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a ekologických faktorů, které působí na podnik. Podstatné je, aby společnost uměla předpokládat vývoj a vliv jednotlivých trendů. (Mallyat, 2007, s. 41-42)

3.3.1 Politické faktory

Analýza politických faktorů se zabývá legislativní úpravou státu a regulačními nástroji, které uměle ovlivňují činnost podniku jak kladně tak záporně. Řadíme mezi ně:

- stabilitu vlády,
- svobodu tisku, úroveň byrokracie a korupce,
- regulaci ekonomiky,
- pravděpodobné změny politického prostředí. (Dvořáček, 2012, s. 10)

3.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory se mění v průběhu času a jsou relativně stabilní. Působí na společnosti makroekonomické údaje a mohou představovat pro ni příležitosti či hrozby. Zahrnují:

- stabilitu měny,
- úrokovou míru,
- inflaci,
- nezaměstnanost. (Karlíček, 2013, s. 62)

3.3.3 Sociální faktory

Nejpřesnější a nejjednodušeji proveditelná část PESTLE analýzy. Informace poskytuje Český statistický úřad. Patří zde:

- demografický vývoj,
- stárnutí populace,
- míra porodnosti,
- náboženství,
- životní styl obyvatel. (Karlíček, 2012, s. 64-65)

3.3.4 Technologické faktory

Jedná se o využití vědy a techniky v činnosti podniku. Předvídatost vývoje technického rozvoje může mít významný vliv na konkurenční výhodu podniku. Tyto faktory zahrnují:

- nové objevy,
- rychlost zastarávání,
- vládní podpora vědy a výzkumu,
- změny technologie,
- podpora vědy a výzkumu. (Dvořáček, 2012, s. 10)

3.3.5 Legislativní faktory

Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí státu. Mohou významně ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku, prostoru podnikání a samo podnikání. Jsou to například:

- platné zákony a vyhlášky,
- regulace importu a exportu,
- ochrana životního prostředí,
- ochrana osobního vlastnictví. (Mallyat, 2007, s. 43)

3.3.6 Ekologické faktory

Odlišné priority v oblasti životního prostředí má každý stát. Státy jsou členy různých organizací, které se zavazují k dodržování opatření, norem a limitů v oblasti ochrany životního prostředí. Na ekologii je v dnešní době kladen velký důraz. Patří zde:

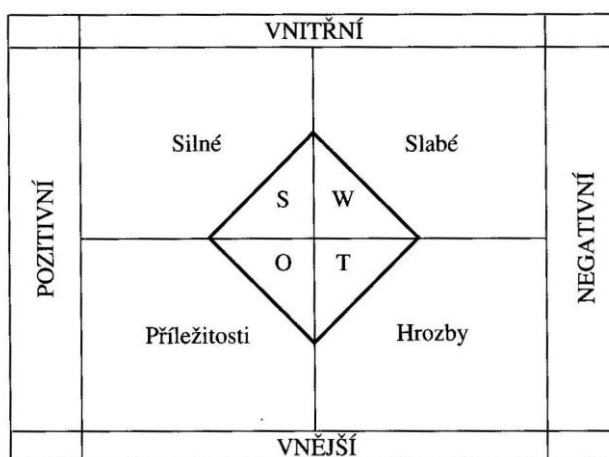
- obnovitelné zdroje energie,
- dostupnost vodních zdrojů,
- změna klimatu,
- nakládání s odpady. (Mallyat, 2007, s. 48)

3.4 SWOT analýza

Porovnávání vnitřního a vnějšího prostředí podniku sloužící ke zkoumání postavení podniku se používá tzv. SWOT analýza. Je to zkratka anglických slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). (Kašík, 2009, s. 44) Silné a slabé stránky jsou spojeny s vnitřním okolím, zatímco příležitosti a hrozby

s okolím vnějším. Tato podstata je znázorněna na následujícím obrázku (Obr.3). (Dvořáček, 2012, s. 15)

Jak uvádí Jakubíková (2013, s. 131) „nevýhodou SWOT analýzy je, že je příliš statická a velmi subjektivní. Ze SWOT analýzy je odvozena matice TOWS, která slouží k podrobnějšímu rozboru a určení jednotlivých strategií.“



Obr. 3 SWOT analýza (Dvořáček, 2012, s. 15)

3.4.1 Analýza vnějšího okolí

Zvýšená pozornost je na síly makroprostředí (demograficko-ekonomické, přírodní, technologické, politicko-právní a společensko-kulturní) a složky mikroprostředí (zákazníci, konkurenty, dodavatele, distributory, dealery), které mají vliv na dosažení zisku. Marketingový informační systém dodá firmě přehled o nejnovějších vývojových trendech. Ke každému vývojovému trendu se přiřazují příležitosti a hrozby s nimi spojené. (Kotler, 2007, s. 90)

Příležitosti

Dobrý marketing je uměním nalézat příležitosti využít je. Marketingová příležitost je teritoriem potřeb a zájmu zákazníků. Příležitosti se snaží podnik maximálně využít, aby posílil svou pozici na trhu. Za příležitosti lze brát spolupráci s novými dodavateli, diversifikaci produktů, proniknutí na zahraniční trh, zvětšující se poptávku po produktech. K vyhodnocení příležitostí se často používá analýza tržních příležitostí, která určí atraktivitu a pravděpodobnost úspěchu. (Kotler, 2007, s. 90-91)

Hrozby

Hrozby lze popsat jako nepříznivým vývoj či trend, který by mohly vést k poklesu obratu či zisku, při nezměněné marketingové strategii. Do hrozeb patří vstup konkurenční firmy na trh, devalvace měny, nižší kupní síla obyvatelstva, nedostatek kvalifikovaných pracovníků, ohrožení ze strany dodavatelů nebo existence substitutů. Vliv hrozeb je třeba minimalizovat, popřípadě se na jejich důsledky alespoň připravit. (Kotler, 2007, s. 91)

3.4.2 Analýza vnitřního okolí

Vnitřní prostředí určuje silné a slabé stránky. Ty jsou v pravomoci firmy, a tak je snadné je změnit. Cílem společnosti je maximalizace silných stránek a eliminace slabých stránek.

Silné stránky

Vzhledem ke konkurenci se posuzují silné stránky, a to v čem je společnost lepší než konkurence. Jak je firma vnímána zaměstnanci a jak ji vidí zákazníci či konkurenti na trhu. Příkladem silných stránek jsou know-how, nízké náklady, vlastní zdroje financování, dlouhodobé vztahy se zákazníky, patenty či rychlé přizpůsobení požadavků zákazníka.

Slabé stránky

Posuzují se eventuální vnitřní slabiny firmy nejen ke konkurenci, ale i z pohledu zákazníků či zaměstnanců. Podstatné je uvést všechny slabiny, protože v budoucnu se firma vyhne potížím. Příkladem je špatná komunikace mezi zaměstnanci, nedostatečná motivace, špatná distribuce, nedostatečná reklama, nedostatečné přizpůsobení požadavků zákazníka.

3.4.3 IFE matice

IFE matice (internal forces evaluation) je matice hodnocení faktorů interní analýzy. Provádí se ve vztahu k danému strategickému záměru. V IFE matici se hodnotí silné a slabé stránky. (Jakubíková, 2013, s. 132)

Postup IFE matice:

1. Definování silných a slabých stránek podniku a sestavení tabulky.
2. Přirazení váhy ke každému faktoru, tak aby součet vah se rovnal 1.
3. Ke každému faktoru přiřadit míru vlivu ve stupnici od 1 do 4. Přičemž 1 a 2 se používá pro slabé stránky, kdy 1 je významná slabá stránka a 2 je méně důležitá slabá stránka. Pro silné stránky se používá 3 a 4, kdy 3 je méně významná silná stránka a 4 je významná silná stránka.

4. Pronásobením váhy a míry vlivu faktoru mezi sebou a zjištění váženého skóre.
5. Součet váženého skóre u všech faktorů poskytne výsledek celkového váženého ohodnocení.

Výsledné vážené ohodnocení vypovídá o silných a slabých stránkách podniku v interním prostředí. Výsledná hodnota 4 znamená skvělé výsledky v silné pozici. Slabá pozice je určena výslednou hodnotou 1. Dosažením hodnoty 2,5 je podnik v průměrné pozici. Pozice svědčí o tom, s jakou pravděpodobností bude podnik schopen realizovat svou strategii. (Ommani, 2011, s. 9452)

3.4.4 EFE matice

EFE matice (external forces evaluation) je matice hodnocení faktorů externí analýzy. Cílem je vybrat z poznanych příležitostí a hrozeb takové faktory externího prostředí, které mají podstatný vliv na strategický záměr firmy a jejich působení je shodné s časovým horizontem strategického plánu. Zde se hodnotí příležitosti a hrozby. (Jakubíková, 2013, s. 131)

Výhodou EFE matice jsou:

- zvyšování manažerského povědomí o životním prostředí
- zlepšení řízení rizik
- zlepšování rozhodování rozdělování zdrojů
- zaměření na primární vlivy strategických změn

Postup EFE matice:

1. Prvním krokem je udělat seznam externích faktorů a rozdělit je na příležitosti a hrozby.
2. Ke každému faktoru přiřadit váhu tak, aby se součet vah příležitostí a hrozeb rovnal jedné.
3. Ke každému faktoru přiřadit míru vlivu ve stupnici od 1 do 4. Kde 1 je hrozba, 2 je menší hrozba, 3 je menší příležitost a 4 je velká příležitost.
4. Pronásobením váhy a míry vlivu faktoru mezi sebou a zjištění váženého skóre.
5. Součet váženého skóre u všech faktorů poskytne výsledek celkového váženého ohodnocení.

Výsledek EFE matice je na stupnici 1-4, která popisuje jak je strategie podniku citlivá na externí vlivy. Hodnota 4 znamená vysokou citlivost a 1 znamená nízkou citlivost. Průměrná citlivost na externí zdroje je značena hodnotou 2,5. (Ommani, 2011, s. 9450-9451)

3.4.5 SPACE matice

SPACE matice hodnotí strategické a akční pozice podnikatelského subjektu nebo záměru. Hodnotí se finanční síla a konkurenční vlastnosti v interním profilu a stabilita prostředí se silou oboru v externím profilu. (Jakubíková, 2013, s. 132)

Matice se člení na čtyři kvadranty, kde každý kvadrant navrhuje jiný typ nebo povahu strategie. A to strategii agresivní, konzervativní, defenzivní a konkurenceschopné. (Ommani, 2011, s. 9452)

4 ANALÝZA PRIMÁRNÍCH DAT

Primární výzkum je zaměřen na sběr informací z trhu, který provádí sama firma pomocí dotazování, pozorování nebo experimentu. K primárnímu výzkumu přistupujeme tehdy, když informace ze sekundárního výzkumu jsou nedostačující. V sekundárním výzkumu se využívají informační zdroje, jako jsou noviny, časopisy, zprávy ze statistických úřadů, nejrůznější databáze, on-line diskuze a fóra apod. (Karlíček, 2013, s. 83)

Blažková (2007, s. 88-89) doplňuje, že sběr primárních informací lze rozdělit na použití kvantitativních a kvalitativních metod. Kvantitativní metody zjišťují odpovědi na otázku „Kolik?“, jako např. „kolik zákazníků je spokojeno s naším výrobkem, kolik zákazníků nakupuje v jakém typu obchodu“. Zde se používá písemné dotazování, dotazování prostřednictvím internetu, telefonické dotazování a panelová diskuse. Kvalitativní metody se využívají, když chceme zjistit „Proč?“, např. názory, motivy, důvody určitého jednání a věci, které nelze vyjádřit v číslech. Pro tuto metodu se využívají skupinové diskuse, hloubkové rozhovory anebo brainstorming.

Dotazování je nejrozšířenější metodou výzkumu, které se provádí osobním, telefonickým, písemným či on-line dotazováním.

Osobní dotazování probíhá v bezprostředním kontaktu s respondentem. Rozhovor může probíhat na ulici, v nákupním centru, v práci či doma. Tazatel ihned vkládá odpovědi od respondenta do databáze. Výhodou je možná rychlá reakce tazatele na nepochopení otázky vysvětlením či uvedením příkladu. Nevýhodou jsou zkreslené informace od respondenta z důvodu stydění se. Navíc tato metoda je velice drahá, protože musí dojít k vyškolení tazatelů a následně je finančně odměnit.

Telefonické dotazování je formou telefonátu, kdy tazatel ihned zaznamenává odpovědi od respondenta do počítače. Chybí zde přímý kontakt a tím neumožněné pozorování reakcí respondenta. Ochota odpovídat prostřednictvím telefonátu značně klesá.

V písemném dotazování chybí osoba tazatele, která by mohla výsledek zkreslovat. U citlivějších otázek se zvyšuje šance na pravdivou a neostýchavou odpověď. Tento typ má velice špatnou odezvu. Nedosahuje ani 5 % návratnosti, a proto se v dnešní době využívá minimálně.

On-line dotazování je nejčastější forma v dnešní době, odpovídá písemnému dotazování formou vyplnění dotazníku a odesláním odpovědi jedním klikem myši na počítači. Není to

zdlouhavá cesta, kdy se musel papírový dotazník vkládat do obálky a posílat poštou. Lze použít audiovizuální a interaktivní prvky, kterými se ztraktivní dotazování. Je to nejlevnější a nejefektivnější technika dotazování. On-line dotazování je vhodné, kdy by mohl mít respondent před tazateli zábrany. V dnešní době nejrozsáhlejší metoda dotazování. Nevýhodou on-line dotazování je nereprezentativnost, z důvodu nevhodných a komických odpovědí. (Karlíček, 2013, s. 90-92)

4.1 Dotazníkové šetření

Karlíček (2013, s. 92-93) ve své publikaci uvádí, že dotazníkové šetření je závislé na kvalitě dotazníku. Jeho sestavení je velice složitá, je třeba se vyvarovat sugestivních otázek, které svou formulací předjímají, jak má respondent odpovědět. Pokud to není cílem, neměly by být kladeny citlivé otázky, které jsou společensky tabu. Respondenti mají často sklon odpovědi modifikovat, protože chtějí působit chytře a čestně. Proto mohou tajit informace, které jsou pro ně ostudné.

Otázky dotazníku by měly být formulované stručně, jasně, jednoduše a konkrétně. Pokud nejsou respondenty odborníci, měly by být vynechány cizí pojmy. Každá otázka by se měla ptát na jednu věc, protože by jinak mohl být respondent popleten. Před uvedením dotazníku do oběhu se provádí tzv. pilotáž. Dotazník je předložen testujícím respondentům, zda rozumí všem otázkám. Teprve potom je dotazník spuštěn.

Existují následující druhy otázek:

- uzavřené otázky – nedávají vlastní možnost odpovědi, to může vést k snížení informační hodnoty odpovědi, otázky se lépe vyhodnocují
- otevřené otázky – respondent má volnou ruku v odpovědi
- polouzavřené otázky – tazatel nabídne několik možných odpovědí a také ponechá možnost otevřené odpovědi
- škály – respondent může vyjádřit např. svůj názor či postoj
 - Likertovi škály – respondent uvádí míru souhlasu nebo nesouhlasu
 - sémantický diferenciál – využívá se při analýze image značky, kde respondent volí, které slovo je pro značku odpovídající

4.2 Kvantitativní metody

Pro zpracování kvantitativní metody se používají různé statistické programy. Nejčastějšími jsou:

- kontingenční tabulky – pomocí funkcí a grafů v Microsoft Excel, pro menší a střední firmy
- kauzální analýza – hledá, zkoumá a hodnotí dva a více jevy i procesy, cílem je hlubší pochopení podstaty jevů a procesů, příčinou je, kdy existence určitého jevu má za následek existenci jiného jevu
- statistické metody
 - korelační analýza – porovnávání vztahu dvou proměnných, zkoumá důsledek změny první proměnné na druhou
 - regresní analýza – pokud je znám vztah dvou proměnných, může se vyjádřit vhodný model závislosti jedné proměnné na druhé, pomocí sestaveného modelu se ověřovat hypotetické modely a provádět odhad pro nové měření
- ekonometrické modely – měření vlivů ekonomických veličin na jiné ekonomické veličiny, simulace variantních scénářů ekonomické politiky, zkoumání dopad určitých rozhodnutí a prognózování ekonomických ukazatelů
- metoda časových řad – statistický pohled na reálné procesy, časovou řadu tvoří řada čísel hodnoty veličiny, které jsou uspořádány od nejstarších po nejmladší nebo naopak, cílem je porozumění principů na základě kterých se generují hodnoty (Blažková, 2007, s. 91-93)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 VĚCIČKY PRO MALÉ LIDIČKY, S.R.O.



Obr. 4 Logo společnosti (interní zdroje)

5.1 Identifikační údaje

Název společnosti: Věcičky pro malé lidičky, s.r.o.

Sídlo: Semtínská 56, 533 53 Pardubice VII – Ohrazenice

IČ: 288 02 888

DIČ: CZ28802888

Zápis v OR: Krajský soud v Hradci Králové, oddíl C, vložka 28222

Předmět činnosti: výroba věciček a provozování prodejen pod značkou Little Things

E-shop: www.vecicky.cz

5.2 Historie firmy

Věcičky pro malé lidičky, s.r.o. (dále jen Věcičky) byly založeny v roce 2000. Malá firma, se čtyřmi zaměstnanci, vyrábějící kojenecké a dětské oblečení pod značkou ONO, pro jedinou firemní prodejnu v Pardubicích. V roce 2003 vznikl e-shop www.vecicky.cz, který každoročně dosahuje zvýšení počtu prodejů. Věcičky od roku 2005 poskytují zboží do partnerských prodejen velkoobchodních zákazníků. Přelom nastal po otevření prodejny Little Things v obchodním centru Afí Palace Pardubice, kdy došlo k výraznému nárůstu tržeb. Časem byly znatelné rozdíly mezi firemní prodejnou a prodejny velkoobchodních zákazníků a přišel čas další expanze prostřednictvím vlastních a franchisových prodejen. Nyní mají Věcičky tři vlastní prodejny, jednu vázanou franchisu a dvě franchisy. Zaměstnávají 28 osob. (rozhovor s jednatelkou společnosti)

6 MARKETINGOVÝ MIX

Společnost nemá marketingové oddělení a public relations si obstarává jednatelka sama ve spolupráci se svými šikovnými asistentkami.

6.1 Produkt

Sídlo výroby je v Pardubicích v pronajatých prostorách areálu Trim. Kde je v současné době je zaměstnáno 18 výrobních zaměstnanců (stříhačky, švadleny, vyšíváčka, kontrolorka). Většina výroby probíhá přímo ve Věcičkách:

- návrhy – výběr materiálů, návrh oblečků, tvorba stříhů
- výroba – stříhy, vyšívky, potisky, šití, patentování
- konečné úpravy – kontrola, označení, balení
- expedice

Část výroby je zadána do externí výroby podle vlastních návrhů, a to:

- ponožky, punčošky – Trepon Třebíč
- výroba z materiálů ze Sintexu Česká Třebová – Trepon Třebíč
- plavky – Modeta

6.1.1 Materiál

Věcičky upřednostňují materiály vyrobené v České republice (zejména Sintex Česká Třebová), samozřejmě vyrábět pouze z českých materiál nelze. Bavlna v České republice neroste. Ostatní materiály jsou převážně z Itálie, Turecka, Polska a v poslední době i asijských zemí. Látky jsou opatřeny všemi hygienickými atesty a před zadáním do výroby často testované na vlastních dětech. (rozhovor s jednatelkou společnosti)

6.1.2 Sortiment

Věcičky šijí pro děti od narození do 8 let věku, tedy od velikosti 48 po velikost 140.

Mezi základní sortiment patří:

- body, bodyčka
- bundičky, kabátky a vestičky
- čepice, kšiltovky, šátky, kloboučky
- deky, zavinovačky, osušky
- dupačky a polodupačky

- kalhoty, tepláčky
- mikiny, svetříky
- overaly
- pyžámka, župánky
- sukýnky, šatovky, šaty
- trička, roláčky
- doplňky – kojenecké rukavičky a bačkorky, palčáky, dekorační plenky, šátky na krk, nákrčníky, spodní prádlo

Aby Věcičky (rozhovor s jednatelekou společnosti) poskytovaly svým zákazníkům pohodlné nákupy, nabízí doplňkový sortiment, který odpovídá designem, kvalitou i cenou výrobkům Little Things.

Schválené značky doplňkového sortimentu:

- Superfit – dětské botičky
- Ricosta – dětské botičky
- Richter – dětské botičky
- Attipas – první capáčky
- Difrax – kojenecké lahvičky, šidítka
- Little Design – doplňky do pokojíčků
- Weleda – přírodní kosmetika
- Pura – zdravé lahvičky
- HappyMum – těhotenská móda
- Anita – těhotenská móda
- Victoria Grace – těhotenská móda
- Coqui – dětské holínky
- Babybio – dětská výživa

6.2 Cena

Ceny dětského oblečení jsou zaměřeny na nákladově orientovanou tvorbu cen s cílem maximalizace zisku.

6.2.1 Slevy

V sezonních výprodejích mají Věcičky vždy jinou akci. Na letní sortiment v roce 2015 zlevnili vše letní zboží o 40 %. Předchozí výprodeje byly formou slev, podle hodnoty nákupu, kdy zákazník mohl získat slevu 10 %, 20 % či 30 %.

Dále se prodejny účastní slevových akcí nákupních center, ve kterých jsou umístěné. V Olympii Olomouc jsou to Happy Hours a ve Zlíně akce Night Shopping ve Zlatého Jablku. Vždy se zákazníci mohou těšit na 20% slevu na celý sortiment.

6.2.2 Věrnostní program

Všem, kdo rád nakupují v prodejnách Little Things či na e-shopu, nabízí Věcičky věrnostní program. Registraci zákazníků nabízí prodejny (Pardubice, Olomouc, Zlín, Hradec Králové) i e-shop. Výhodou jsou tyto poskytované slevy při uvedení jména při nákupu:

- 5% - součet nákupů za uplynulých 12 měsíců přesáhne 1 500 Kč, pro udržení slevy je nutné každých 12 měsíců nakoupit nejméně za 1 500 Kč.
- 10% - součet nákupů za uplynulých 12 měsíců přesáhne 10 000 Kč, pro udržení slevy je nutné každých 12 měsíců nakoupit nejméně za 5 000 Kč.
- 15% - součet nákupů za uplynulých 12 měsíců přesáhne 20 000 Kč, pro udržení slevy je nutné každých 12 měsíců nakoupit nejméně za 10 000 Kč.

Změna zákaznické slevy je zasílána na uvedený e-mail v registraci. Věcičky nemají zákaznické karty. Jako odměnu při nákupu nad 2 000 Kč, darují věcičky dárkový poukaz v hodnotě 100 Kč, který může i neregistrovaný zákazník uplatnit při dalším nákupu jak na prodejně, tak na e-shopu.

Celkem je registrovaných 7 571 lidí. Jak můžete vidět na následujícím obrázku (Obr. 5), 4 519 zákazníků je bez zákaznické slevy, 5% slevu využívá 2 792 zákazníků. Za více než 10 000 Kč za rok nakoupilo 191 zákazníků, kteří mají 10 % slevu a 71 zákazníků má 15% slevu. Důvodem, proč 4 519 zákazníků nemá slevu, může být zakládání registrací mezi více členy rodiny či nové registrování při nákupu přes e-hop a nevyužití poskytnutých přihlašovacích údajů v první e-mailu. (interní zdroje)



Obr. 5 Zákaznické slevy (vlastní zpracování)

6.3 Komunikace

Věcičky jsou ve spojení se svými zákazníky převážně přes sociální síť Facebook, nové zákazníky oslovily i prostřednictvím veletrhů již se účastnily.

6.3.1 Reklama

Věcičky nemají žádné reklamy v televizích, rádiích či na billboardech. Využívají pouze reklamu v nákupních centrech a formou propagace e-shopu na internetu. V tomto ohledu velice zaostávají.

6.3.2 Sociální síť

Moderní doba si žádá mít profil na sociální síti Facebook. Věcičky tam propagují svou značku dětského oblečení Little Things. Zákazníci jsou tak v neustálém kontaktu s věcičkami a mohou se dozvědět informace o aktuální dění společnosti.

6.3.3 Veletrhy

Návštěva veletrhů je zdrojem propagace společnosti a získáváním nových zákazníků. Věcičky se aktivně účastnily veletrhů v Praze, Brně a Olomouci. Tyto třídní veletrhy jsou finančně nákladné a nejsou po odečtení nákladů vždy ziskové.

Veletrhy byly zásobeny vždy aktuální kolekcí a stánky byly vybaveny stejným interiérem jako prodejny. Náklady jsou na každý veletrh podobné. Tvoří je mzdové náklady 16 000 Kč a doprava 5 000 Kč a náklady na zboží vždy podle aktuální kolekce. Hlavní rozdíl v nákladech na každý veletrh tvoří nájemné vystavované plochy. Samozřejmě v úspěšnosti

veletrhu hraje velkou roli tržba za prodané zboží na veletrhu. Zde je rychlý přehled těchto nákladů:

FOR KIDS Praha (2. 10. – 5. 10. 2014)

Tržba: 114 436 Kč

Nájem plochy: 37 000 Kč

BYDLENÍ A MODERNÍ ŽENA Olomouc (31. 10. – 2. 11. 2014)

Tržba: 15 214 Kč

Nájem plochy: 16 000 Kč

PRODÍTĚ Brno (5. 3. – 8. 3. 2015)

Tržba: 61 899 Kč

Nájem plochy: 29 000 Kč

FOR KIDS Praha (9. 4. – 12. 4. 2015)

Tržba: 71 367 Kč

Nájem plochy: 37 000 Kč

Z tohoto rychlého přehledu je patrné, že nejúspěšnějším veletrhem je z roku 2014 FOR KIDS v Praze a ztrátou skončil veletrh BYDLENÍ A MODERNÍ ŽENA v Olomouci v témže roce, kdy nájem plochy byl větší než tržba. (interní zdroje)

6.3.4 Bezúplatné plnění

Věcičky pravidelně přispívají speciálně vyrobeným oblečením nemocným dětem. Pomáhají jí dvouleté holčičce Rebece, která se narodila s nemocí motýlích křídel. Zásobují ji speciálním oblečením bez cedulek, patentů a s jemnými švy či bezešvé oblečení, které nevtvoří puchýře na křehké kůži. Celý Rebečin příběh je popsán na www.rebecinakridla.cz. (rozhovor s jednatelkou společnosti)

6.3.5 Sponzoring

Ve sponzorování akcí Věcičky nejsou nijak zdatní. Jako jediná akce tohoto typu byla propagace zlínské prodejny formou partnerství vyjádřené umístěním loga na vnitřním mantinelu umělé ledové plochy Kluziště Zlatého Jablka na zlínském Náměstí Míru za zvýhod-

něnou cenu 10 000 Kč po celou dobu konání v termínu od 5. prosince 2015 do 7. ledna 2016. (interní zdroje)

6.4 Distribuce

Věcičky začínaly s jednou firemní prodejnou v Pardubicích. S rozvojem společnosti, se rozrostl počet vlastních prodejen a postupem času i franchisových prodejen.

6.4.1 Prodejny

- Little Things OC Afi Palace Pardubice (únor 2011, vlastní)
- Little Things OC Zlaté Jablko Zlín (prosinec 2012, vlastní)
- Little Things Avion Shopping Park Brno (srpen 2013, franchisa)
- Little Things OC Olympia Olomouc (srpen 2013, vlastní)
- Little Things Hany Hradec Králové (září 2013, vázaná franchisa)
- Little Things OC Harfa Praha (březen 2014, franchisa)

Na obrázku (Obr. 6) je znázorněné geografické rozložení prodejen. Vlastní prodejny jsou znázorněny růžově, modře vázaná franchisa a zeleně franchisa.



Obr. 6 Mapa rozmístění prodejen (vlastní zpracování)

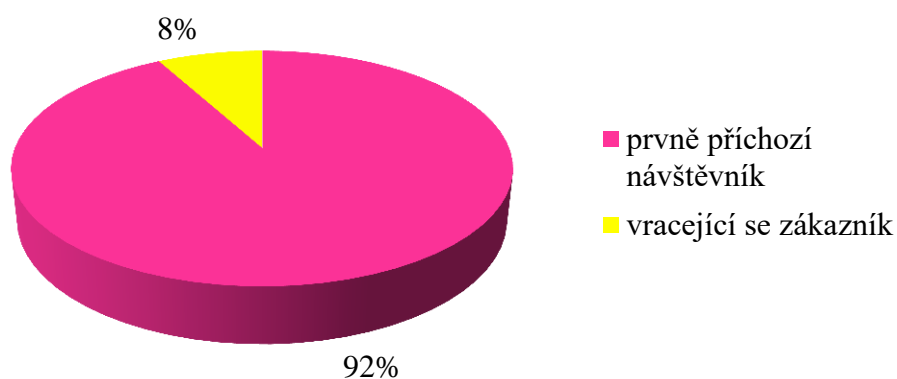
6.4.2 E-shop

Celých 22,6 % z celkových tržeb, tvoří prodej přes e-shop www.vecicky.cz, ve srovnání všech prodejen včetně franchisy. Je to důkazem pohodlnosti a úspěšnosti dnešní doby, kdy je trend nakupování přes internet čím dál větší. Větší podíl na celkových tržbách, měla

jen prodejna v Pardubicích a to 23,1 % což je rozdíl jen 130 100 Kč. Nejprodávanějším produktem za první čtyři měsíce roku 2016, jsou softshellové kalhoty modrá - antracit, pruhovaná čepička rovného střihu do tyrkysova a silnější softshellové kalhoty.

Na obrázku (Obr. 7) můžete vidět návštěvnost e-shopových stránek od 1. 1. 2016 do 30. 4. 2016. Počet návštěvníků je podle IP adres. Celkem od začátku roku e-shop navštívilo 68 718 osob, přičemž 5 456 jsou vracející se návštěvníci a tvoří 8 % a zbylých 92 % jsou prvně přicházející zákazníci. (interní zdroje)

Návštěvnost e-shopu



Obr. 7 Návštěvnost e-shopu (vlastní zpracování)

7 ANALÝZA KONKURENCE

7.1 Konkurence

Věcičky, jako česká firma vyrábějící v České republice, nelze plnohodnotně srovnávat s mezinárodními řetězci poskytující dětského oblečení jako je Coccodrillo, Primigi, Benetton, Lindex, Zara, Next atd. V následující kapitole je výčet největších konkurentů českých výrobců dětského oblečení.

Farmers

Společnost Farmers byla založena v roce 2005 a sídlí v Žerachovicích. Nabízí oblečení nejen pro děti, ale i pro dospělé. Od roku 2009 se bavlněné výrobky označují logem Česká kvalita. Vyrábí oblečení z přírodních materiálů, bio bavlny, bambusu a u vybraných výrobků jsou používány elastická vlákna. Farmers nabízí oblečení k prodeji pouze na e-shopu, prostřednictvím showroomu v Kyjově a zboží nabízí také k velkoobchodní spolupráci. Pro své zákazníky mají bonus klub, kde za každých 100 Kč nákupu sbírají body a poté je mohou směnit za drobné odměny v podobě postavičky Igráčka, cestovní misky se lžičkou či dětské osušky s kapucí.

Veselá Nohavice

Veselá Nohavice je na trhu od roku 2009, kdy se podnikání rozběhlo prodejem kalhot. Tato rodinná firma deklaruje šití z české bavlny. Nabízí jak dětskou módu, tak i módu pro dospělé. Vše je v totožném designu zaručující souhru dítěte s rodiči. Společnost má pouze e-shop a jako motivaci k dalšímu nákupu pro zákazníky nabízí 5% slevu pro další nákup, při vyplnění dotazníku spokojenosti na Heureka.cz.

Tulec Trend

Další česká firma na trhu s dětským oblečením je Tulec Trend. Tato společnost vznikla v roce 1991 a její hlavní sídlo je v Olomouci. Nabízí jak nákup na e-shopu, tak má své prodejny v Olomouci, Prostějově, Břeclavi a Zlíně. Nabízí možnost franchisových prodejen, které má v Táboře, Českých Budějovicích, Milevsku, Humpolci a Kolíně. Tulec Trend má své prodejny jako jediný konkurenční výrobce v blízkosti Věciček a to ve Zlíně a Olomouci.

Fantom

Pohodlné, módní a kvalitní oblečení nabízí také firma Fantom, která působí na trhu od roku 1999. Používá místní i zahraniční dodavatele materiálu, které mají atest zdravotní nezávadnosti. Nemají prodejnu, ale zboží najdete v obchodě Artex ve Vrchlabí. Je jedním z největších konkurentů. Nabízí velké množství stejných vzorů látek, a proto je zboží Fantomu lehce zaměnitelné se zbožím Věciček.

Na trhu je možné nalézt další české výrobce dětského oblečení, ale jsou to jen menší společnosti, které mají problémy s propagací a nebývají zaměřeny na výrobu a prodej kompletního sortimentu pro dětskou módu. U menších konkurentů nastává problém také v tom, že nemají kamenné prodejny se svou značkou, většinou bývají součástí nabízeného sortimentu dětských obchodů s více dodavateli (i zahraničními) dětské módy. Tito konkurenti se zaměřují na cílový segment, který nelpí na vysoké kvalitě, tím pádem jsou prodejní ceny nižší než u výše uvedené konkurence.

7.2 Benchmarking

Jelikož někteří konkurenti nemají prodejny, je v následující kapitole provedený benchmarking na porovnání e-shopu, který poskytují všichni jmenovaní. Hodnocení je prováděno pomocí bodového ohodnocení 0 – 5 bodů. Nula bodů znamená, že společnost daný faktor neposkytuje a 5 bodů znamená nejlepší možné hodnocení.

Benchmarking byl prováděn srovnáním:

- designe e-shopu – zaměřené na moderní trendy vzhledu e-shopu,
- rozřídění e-shopu – jak každá značka má tříděný sortiment do kapitol,
- šíře sortimentu – kolik druhů oblečení produkuje,
- cena body – porovnání body stejného střihu a barevného designu,
- unikátní materiály – zda společnost nabízí jiné materiály než ostatní,
- průměrná doba dodání – pomocí portálu Heureka.cz, kde zákazníci uvádí dobu dodání objednávky ve dnech,
- cena doručení – srovnání možností ceny doručení všech nabízených s možností platby předem.

Tab. 1 Benchmarking (vlastní zpracování)

SPOLEČNOST	Věcičky	Farmers	Veselá Nohavice	Tulec Trend	Fantom
FAKTOR					
design e-shopu	5	5	1	2	2
rozřídění e-shopu	4	4	2	3	1
šíře sortimentu	4	4	3	2	3
cena body	3	5	0	5	0
unikátní materiály	5	3	4	2	4
průměrná doba dodání	5	3	4	0	4
cena doručení:					
osobní odběr	3	3	4	5	3
česká pošta	3	4	5	4	4
DPD/PPL/GEIS	3	5	3	0	4
zásilkovna/uloženka	3	4	4	0	0
zdarma nad určitou sumu	5	4	0	0	4
SOUČET	43	44	30	23	29
POŘADÍ	2.	1.	3.	5.	4.

Z tabulky (Tab. 1) vyplývá, že nejlépe v benchmarkingu obstála společnost Farmers, těsným rozdílem jednoho bodu s Věcičkami. Hlavní podíl na vysokém hodnocení mají nejvýhodnější ceny doručení. Nejhuře dopadla společnost Tulec Trend, což je zapříčiněno špatným výběrem doručování zásilek objednaných na e-shopu, nepropagování e-shopu na portálu Heureka.cz a celkovým neperspektivním vzhledem e-shopu a nabízeným zbožím, které není nijak unikátní.

Nejlevnější dopravu prostřednictvím České pošty má Veselá Nohavice a to 65 Kč bez ohledu na množství zboží, nejdražší balíček poštou zasílají Věcičky za 119 Kč. Vyzvednutí na uložence či zásilkovně nenabízí Tulec Trend ani Fantom, proto jim byla v hodnocení přidělena 0. Věcičky mají podle hodnocení zákazníků nejrychlejší dobu dodání a to průměrně 3 dny a nabízí dopravu zdarma od hodnoty nákupu 1 500 Kč. Pro porovnání body bylo vybráno body s lodičkovým výstřihem a s jemným vzorem bez potisku. Farmers a Tulec Trend jej shodně prodávají za 199 Kč a Věcičky za 272 Kč. Konkurenti Veselá Nohavice a Fantom nenabízí kojenecký sortiment, tudíž v bodovém hodnocení jim náleží 0 bodů. V hodnocení unikátních materiálů byl prováděn průzkum, zda nabízí oblíbené soft-shellové soupravy či využívají funkční materiály (termolite, tecnostrech, biobavlny).

8 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

8.1 SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy je celkově zhodnotit současné konkurenční postavení vnitřního a vnějšího okolí společnosti Věcičky pro malé lidičky, s. r. o. Prostřednictvím IFE matice zkoumat silné a slabé stránky, příležitost a hrozby analyzuje poté EFE matice.

8.1.1 Analýza vnitřního okolí

Analýza vnitřního okolí zkoumá silné a slabé stránky společnosti. Tyto faktory jsou zobrazeny tabulce (Tab. 2).

Tab. 2 Silné a slabé stránky (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
kvalitní zboží	nízká míra propagace
design e-shopu	ceny doručení e-shopu
unikátní materiály	chybějící marketingové oddělení
průměrná doba doručení e-shopu	osobní odběry e-shopu
šíře sortimentu	ceny zboží
profil na sociální síti	nízké zásoby zboží na prodejnách
recenze zákazníků	
doručení e-shop objednávky zdarma při nákupu nad 1 500 Kč	

Matice IFE (Tab. 3) zachycuje přehled pěti vybraných silných (S) a slabých (W) stránek. Váhy faktorů důležitostí jsou roztrženy podle:

- stupeň důležitosti 4 – významné S
- stupeň důležitosti 3 – méně významné S
- stupeň důležitosti 2 – méně významné W
- stupeň důležitosti 1 – významné W

Tab. 3 IFE matice (vlastní zpracování)

S/W	popis	váha	důležitost	váha x důležitost
S1	kvalita zboží	0,15	4	0,60
S2	doručení zdarma nad 1 500 Kč	0,08	3	0,24
S3	unikátní materiály	0,12	4	0,48
S4	design e-shopu	0,08	3	0,24
S5	šíře sortimentu	0,10	4	0,40
W1	ceny zboží	0,09	2	0,18
W2	osobní odběr e-shopu	0,10	1	0,10
W3	nízká míra propagace	0,18	2	0,16
W4	ceny doručení e-shopu	0,10	1	0,10
W5	zásobování prodejen	0,10	1	0,10
Součty		1		2,60

Kvalitní zboží a unikátní materiály jsou hlavní silnou stránkou společnosti. Mezi velké klady společnosti patří e-shop, který disponuje moderním vzhledem, širší sortimentu a nabízí možnost doručení zdarma pro objednávky nad 1 500 Kč.

Největší slabou stránkou Věciček jsou ceny. Jak ceny zboží, které jsou v porovnání s konkurencí vyšší, tak i ceny doručení e-shop objednávek prostřednictvím České pošty a přepravních společností. Absence marketingového oddělení je další slabou stránkou společnosti. Tím je zapříčiněna nízká míra propagace firmy. Další slabinou je špatné zásobování zbožím prodejen. To vede k nespokojeným zákazníkům, kteří preferují nákup zboží v kamenných prodejnách.

Výsledek IFE matice (Tab.3) 2,60 hodnotí společnost se středně silnou interní pozicí. Společnost by neměla zapomínat na slabé stránky a přijmout určitá opatření.

8.1.2 Analýza vnějšího okolí

Analýza vnějšího okolí zahrnuje příležitosti a hrozby. Tyto faktory jsou znázorněny v tabulce (Tab. 4).

Tab. 4 Příležitosti a hrozby (vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
moderní trendy v technologiích	zvýšení konkurenčního tlaku
rozšíření výroby	snížení mezd
proniknutí na slovenský trh	přechod zákazníků k levnější konkurenci
zvýšení porodnosti	poškození výrobní haly
krach stávající konkurence	ohrožení ze strany dodavatelů materiálu
využití dotačních fondů	zvýšení DPH
rozšíření prodejen do dalších měst	

Matrice EFE (Tab. 5) zachycuje přehled pěti vybraných příležitostí (O) a hrozeb (T). Váhy faktorů důležitostí jsou rozřizeny podle:

- stupeň důležitosti 4 – významné O
- stupeň důležitosti 3 – méně významné O
- stupeň důležitosti 2 – méně významné T
- stupeň důležitosti 1 – významné T

Tab. 5 EFE matice (vlastní zpracování)

O/T	popis	váha	důležitost	váha x důležitost
O1	moderní trendy v technologiích	0,08	4	0,32
O2	rozšíření výroby	0,18	4	0,72
O3	rozšíření prodejen do dalších měst	0,10	3	0,30
O4	využití dotačních fondů	0,08	3	0,32
O5	zvýšení porodnosti	0,05	3	0,15
T1	zvýšení konkurenčního tlaku	0,10	1	0,10
T2	poškození výrobní haly	0,15	1	0,15
T3	ohrožení ze strany dodavatelů	0,10	2	0,20
T4	přechod zákazníků k levnější konkurenci	0,11	1	0,11
T5	snížení mezd	0,05	2	0,10
Součty		1		2,47

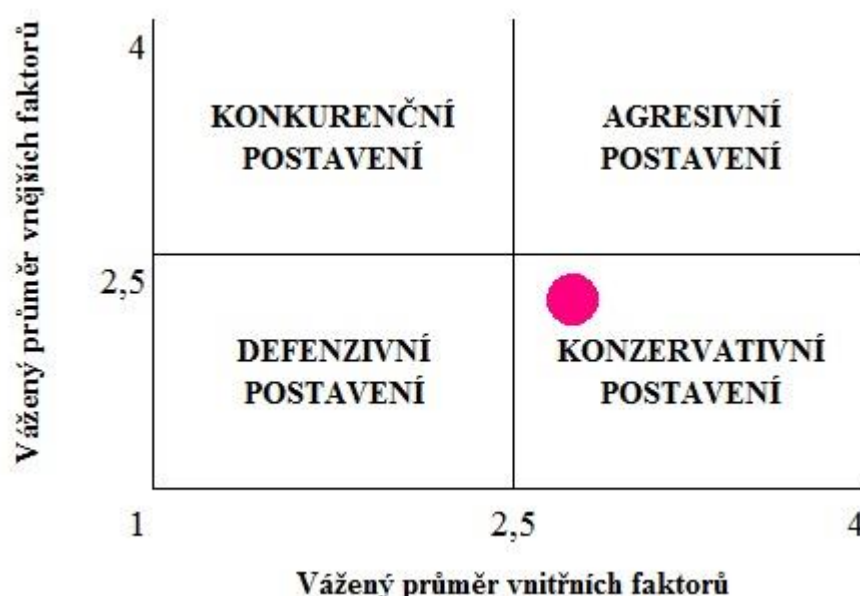
Nejatraktivnější příležitostí pro společnost je možnost rozšíření výroby. Což znamená velké investice v podobě pronajmutí nových prostor, vybavením šicích dílen a zaměstnání nových pracovníků. Další příležitostí je využití moderních trendů v technologiích, což představuje nové látky či nové moderní šicí zařízení. Získávání nových zákazníků a zvýšení konkurenčního postavení by přispělo rozšíření prodejen do dalších měst.

Hrozbu představují stávající konkurenti, kteří by se rozhodli zřídit si své prodejny v blízkosti prodejen Little Things. Příchod nových zahraničních prodejců, kteří mají nízké ceny, znamenají hrozbu v podobě snížení zákazníků a tím i tržeb. Fatální důsledky by mělo poškození výrobní haly způsobené přírodními živly.

EFE matice (Tab. 5) s výsledkem 2,47 znamená, že podniku středně citlivý na externí vlivy.

8.1.3 SPACE matice

Zakreslením váženého průměru IFE a EFE matice do grafu bylo zjištěno, že společnost zaujímá konzervativní postavení na trhu, jak je uvedeno na následujícím obrázku (Obr. 8). Věcičky se nachází v stabilním odvětví s nízkou mírou růstu. Jedná se o stabilní podnik, kde je kritickým faktorem konkurenceschopnost výrobků. Měli by si chránit své nejprodávější produkty a snažit se uvést na trh nové atraktivní zboží.



Obr. 8 SPACE matice (vlastní zpracování)

8.2 PESTLE analýza

PESTLE analýza zahrnuje politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory, které jsem popsala v teoretické práci. Základem je makroekonomického prostředí, které určí omezení pro podnikání.

8.2.1 Politické a legislativní faktory

Daňový systém ovlivňuje společnost formou rozdílné sazby daně prodávaného zboží. Na dětskou výživu BabyBio uplatňuje první sníženou sazbu daně a to 15% a na ostatní sortiment 21% sazbu daně. Další odvody daní jsou ze zdravotního a sociálního pojištění zaměstnanců. Daň z příjmu lze snižovat formou snížení VH daňovými odpisy hmotného majetku.

Za zmínku stojí omezení umístění dětí mladších 2 let do mateřských škol. Kdy děti v tomto věku ve škole smí pobývat v rozsahu 46 hodin v kalendářním měsíci. Což zabraňuje matkám na rodičovské dovolené nástup do práce a navýšení rodinného rozpočtu.

Chod společnosti ovlivnila novela občanského zákoníku (NOZ), který je platný od 1. 1. 2014. Změny se týkaly povinností pracovních vztahů, nároky na bezpečnost práce. NOZ upravuje jednání za zaměstnavatele. Zaměstnanec může vykonávat právní úkony vůči zákazníkovi. Stanovuje také pověření jednoho člena statutárního orgánu k právnímu jednání vůči zaměstnancům, jinak tuto úlohu přebírá předseda statutárního orgánu. Dále také upravuje spodní hranici pro uzavírání pracovních smluv s mladistvými a to po dosažení 15 let věku a zároveň ukončení povinné školní docházky. Novinkou je také právo rodičů nezletilého, který nedosáhl 16 let, rozvázat jeho pracovní poměr, je-li to v zájmu vzdělání nebo zdraví nezletilého. Takle novela se jedná brigádníků, které Věcičky také zaměstnávají. (Jak ovlivní nový občanský zákoník vaše zaměstnání, © 1998-2016)

8.2.2 Ekonomické faktory

Ekonomika v roce 2016 nemá dle Ministerstva financí příznivou predikci. Oproti roku 2015 kdy byl rekordní růst HDP o 4,2 %, se růst HDP bude pohybovat okolo 2,6 %. Růst za rok 2015 ovlivnila spotřeba domácností a čerpání peněz z fondů Evropské unie. Rizika pro letošní rok jsou zapříčiněna zpomalením čínské ekonomiky a přílivem migrantů zvýhodněných zemí. (Ekonomická předpověď MF duben 2016, 13. 4. 2016)

Nezaměstnanost nemá vliv na chod společnosti Věcičky pro malé lidičky, s.r.o., může mít však vliv na tržby společnosti. Nezaměstnaných je čím dál tím méně, konkrétně v březnu

2016 dle Úřadu práce bylo bez práce 443 109 osob. Důvodem poklesu osob bez práce, můžou být sezónní práce a nárůst nových pracovních pozic. V oblasti našich vlastních prodejen v Pardubicích a Zlíně je nezaměstnanost průměrná okolo 5 %, v Olomouckém kraji je nezaměstnanost jednou z nejvyšších a to 6,8 %. To může mít za následek nízkých tržeb v olomoucké prodejně oproti ostatním prodejnám. (Nezaměstnanost březen 2016 – počet uchazečů opět nižší, 8. 4. 2016)

Od 1. 1. 2016 došlo k zvýšení základní sazby minimální mzdy pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin na 58,70 Kč za hodinu práce. Zvýšila se i průměrná mzda na 27 006 Kč. Což vede ke zvýšení životní úrovně obyvatelstva. (Minimální mzda od 1. 1. 2016, 5. 10. 2016)

Každý rodič, který si platí nemocenské pojištění, má nárok na Rodičovský příspěvek v celkové částce 220 000 Kč. Částku může čerpat v rozložení měsíčních příspěvků minimálně během 19 měsíců a maximálně do 4 let věku dítěte. Výše měsíčního příspěvku nesmí překročit 70% hrubé mzdy rodiče s vyšším příjmem, maximální měsíční výše příspěvku je 11 500 Kč, minimální výše je 50 Kč. Rodiče s nízkými příjmy mohou pobírat rodičovský příspěvek v maximální výši 7 600 Kč. (Rodičovská dovolená – rodičovský příspěvek 2016, © 2016)

8.2.3 Sociální faktory

Porodnost je jedním z faktorů, který ovlivňuje společnosti s dětským oblečením. Za rok 2015 se počet narozených zvýšil o 0,9 tisíc na 110,8 tisíc. Z tohoto údaje vyplývá, že porodnost nebude mít velký vliv na změnu tržeb dětského oblečení. (Pohyb obyvatelstva – rok 2015, 21. 3. 2016)

Rostoucí vzdělanost obyvatel, má příznivý vliv na vývoj společnosti. Čím dál častěji si uvědomují hodnoty kvality a podpory domácího výrobku. To vede k vyššímu počtu vracejících se zákazníků, kteří vyžadují kvalitní materiály, promyšlené střihy a pohodlí pro své děti. Samozřejmě je pořád velké procento obyvatel, kteří si neuvědomují poměr ceny a kvality a upřednostňují levnější dětské oblečení z mezinárodních řetězců.

8.2.4 Technologické faktory

Technologické faktory závisí na vývoji nových postupů a nástrojů usnadňující práci. Zejména v oděvním průmyslu se jedná o snižování energetické náročnosti textilních strojů,

automatizaci výrobních procesů. Je možné využívat moderní prostředky v podobě 3D tiskáren pro unikátní detaily.

Důraz je kladen na zhotovení oblečení z funkčních materiálů, jako je softshell, termolite, tecnostrech a materiálů z biobavlny a bambusu. Dále také využitím příměsí stříbra a UV ochrany.

8.2.5 Ekologické faktory

Ekologie je jedním ze závažných témat 21. století. Každý je producentem odpadu a málokdo ho správně třídí. Existují společnosti zaměřené na recyklaci textilu, které mají jako náplň podnikání sběr textilu, následné třídění a recyklování. Textilie jsou roztríděny podle stavu a poté poskytnuty charitě či dále zpracovávány na výrobu čistících hadrů.

Je třeba dbát na zdraví svých zaměstnanců a chránit je před hlukem a vibracemi, které podléhají hygienickým limitům a jsou zdrojem hluku v textilních firmách například šicí stroje. Dalším aspektem jsou nemoci z povolání. Šičky jsou vystaveny jednostrannou dlouhodobou a nadměrnou zátěží a mohou trpět na nemoci šlach, artrózou drobných kloubů ruky.

9 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Jako marketingový výzkum bylo provedeno dotazníkové šetření, které zjišťovalo spokojenost zákazníků s oblečením značky Little Things. Tento dotazník je uveden v příloze P I. Dotazník mohli vyplnit zákazníci na prodejnách, internetu (Facebook Little Things, diskuzní fóra pro maminky) a vybraní zákazníci byli oslovením prostřednictvím e-mailu. Celkem se výzkumu zúčastnilo 89 respondentů.

9.1 Cíl výzkumu

Cílem dotazníku bylo zjistit, jakým způsobem se zákazníci dozvěděli o dětském oblečení Little Things, z důvodu špatného propagování prodejen. Dalším cílem bylo zjistit, jak jsou se zbožím zákazníci spokojeni, co nakupují nejčastěji a jak hodnotí poměr ceny a kvality. Respondenti dostali možnost vyjádřit svůj názor na to, co jim v nabízeném sortimentu chybí nebo co by chtěli zlepšit formou otevřených otázek.

9.2 Stanovení hypotéz

Hypotéza č. 1 – Statisticky významná závislost mezi věkovou hranicí respondentů a způsobem poznání značky Little Things.

H_0 – Neexistuje statisticky významná závislost mezi věkovou hranicí respondentů 24 – 35 let a způsobem poznání značky Little Things.

H_1 – Existuje statisticky významná závislost mezi věkovou hranicí respondentů 24 – 35 let a způsobem poznání značky Little Things.

Hladina významnosti $\alpha = 0,05$.

Tato hypotéza se týká dotazníkové otázky č. 2 „Do jaké věkové kategorie patříte?“ a č. 3 „Odkud znáte Little Things?“.

Pro výpočet byla sestavena následující kontingenční tabulka s empirickými četnostmi věkové kategorie a způsobem, jakým se respondenti dozvěděli o značce Little Things (Tab. 6).

Tab. 6 Kontingenční tabulka (vlastní zpracování)

věková hranice	25 – 34 let	ostatní možnosti	celkem
způsob poznání			
náhodou	23	16	39
ostatní možnosti	25	25	50
celkem	48	41	89

Dalším krokem byl výpočet očekávaných četností, který je uveden v tabulce hypotetických četností (Tab. 1).

Očekávaná četnost = součet v sloupci / celkový počet * součet v řádku

Tab. 7 Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)

věková hranice	25 – 34 let	ostatní možnosti	celkem
způsob poznání			
náhodou	21,03	17,97	39
ostatní možnosti	26,97	23,03	50
celkem	48	41	89

Výpočet chí-kvadrát testu byl proveden v MS Excel pomocí funkce CHITEST.

Výsledek chí- kvadrát testu = 0,399.

Nulovou hypotézu nezamítáme, protože hladina statistické významnosti je větší než 0,05. Neexistuje tedy statisticky významná závislost mezi věkovou hranicí respondentů a způsobem poznání značky Little Things.

Hypotéza č. 2 – Statisticky významná závislost mezi obchodem, ve kterém respondenti nejraději nakupují pro děti a kvalitou sortimentu, kterou Věcičky disponují.

H_0 – Neexistuje statisticky významná závislost mezi obchodem, ve kterém respondenti nejraději nakupují pro děti a kvalitou sortimentu, kterou Věcičky disponují.

H_2 – Existuje statisticky významná závislost mezi obchodem, ve kterém respondenti nejraději nakupují pro děti a kvalitou sortimentu, kterou Věcičky disponují.

Hladina významnosti $\alpha = 0,05$.

Tato hypotéza se týká dotazníkové otázky č. 11 „Ve kterém obchodu nakupujete nejraději pro své děti?“ a č. 12 „Co na věcičkách nejvíce oceňujete?“.

Pro výpočet byla sestavena následující kontingenční tabulka s empirickými četnostmi obchodu, ve kterém respondenti nakupují nejraději pro své děti a kvalitou sortimentu, kterou Věcičky disponují. (Tab. 8).

Tab. 8 Kontingenční tabulka (vlastní zpracování)

nejoblíbenější obchod	Little Things	ostatní možnosti	celkem
nejvíce oceňují			
kvalita	31	29	60
ostatní možnosti	11	18	29
celkem	42	47	89

Dalším krokem byl výpočet očekávaných četností, který je uveden v tabulce hypotetických četností (Tab. 9).

Očekávaná četnost = součet v sloupci / celkový počet * součet v řádku

Tab. 9 Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)

nejoblíbenější obchod	Little Things	ostatní možnosti	celkem
nejvíce oceňují			
kvalita	28,31	31,69	60
ostatní možnosti	13,69	15,31	29
celkem	42	47	89

Výpočet chí-kvadrát testu byl proveden v MS Excel pomocí funkce CHITEST.

Výsledek chí- kvadrát testu = 0,224.

Nulovou hypotézu nezamítáme, protože hladina statistické významnosti je větší než 0,05. Neexistuje tedy statisticky významná závislost mezi nejoblíbenějším obchodem pro děti a kvalitou sortimentu, kterým Věcičky disponují.

Hypotéza č. 3 – Statisticky významná závislost mezi věkovou hranicí respondentů a vyšší průměrné útraty v obchodě Little Things.

H_0 – Neexistuje statisticky významná závislost věkovou hranicí respondentů 15 – 24 let a vyšší útraty 0 – 1 999 Kč v obchodě Little Things.

H_3 – Existuje statisticky významná závislost věkovou hranicí respondentů 15 – 24 let a výši útraty 0 – 1 999 Kč v obchodě Little Things.

Hladina významnosti $\alpha = 0,05$.

Tato hypotéza se týká dotazníkové otázky č. 2 „Do jaké věkové kategorie patříte?“ a č. 9 „Kolik u nás průměrně utratíte?“.

Pro výpočet byla sestavena následující kontingenční tabulka s empirickými četnostmi věkových kategorií a hodnotou průměrného nákupu (Tab. 10).

Tab. 10 Kontingenční tabulka (vlastní zpracování)

věková hranice	15 – 24 let	25 a více let	celkem
výše nákupu			
0 – 1 999 Kč	13	54	67
2 000 Kč a více	0	22	22
celkem	13	76	89

Dalším krokem byl výpočet očekávaných četností, který je uveden v tabulce hypotetických četností (Tab. 11).

Očekávaná četnost = součet v sloupci / celkový počet * součet v řádku

Tab. 11 Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)

věková hranice	15 – 24 let	25 a více let	celkem
výše nákupu			
0 – 1 999 Kč	9,79	57,21	67
2 000 Kč a více	3,21	18,79	22
celkem	13	76	89

Výpočet chí-kvadrát testu byl proveden v MS Excel pomocí funkce CHITEST.

Výsledek chí- kvadrát testu =0,025.

Nulovou hypotézu zamítáme, protože hladina statistické významnosti je menší než 0,05. Existuje tedy statisticky významná závislost mezi věkovou hranicí 15 – 24 let a průměrnou útratou zákazníků Little Things. Tato závislost může být zapříčiněna nízkým věkem rodičů, kteří nemají velké finanční prostředky. Tyto mladé rodiny investují své finanční pro-

středky zejména do bydlení, a proto se můžeme domnívat, že si nemohou dovolit nakupovat pro své děti v Little Things.

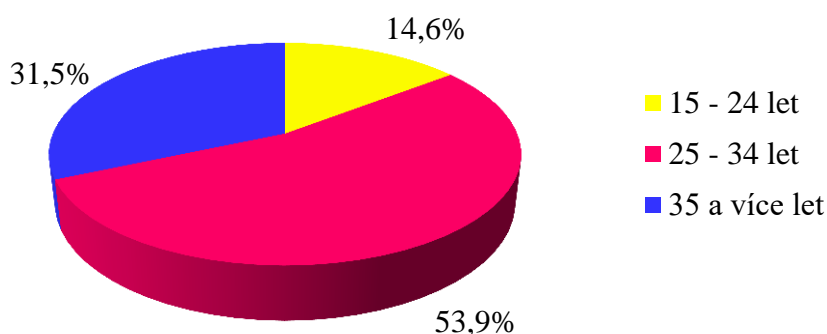
9.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření

1. Pohlaví

První otázka zkoumala pohlaví respondentů. Dotazník vyplnilo 88,8 % žen a 11,2 % mužů.

2. Do jaké věkové kategorie patříte?

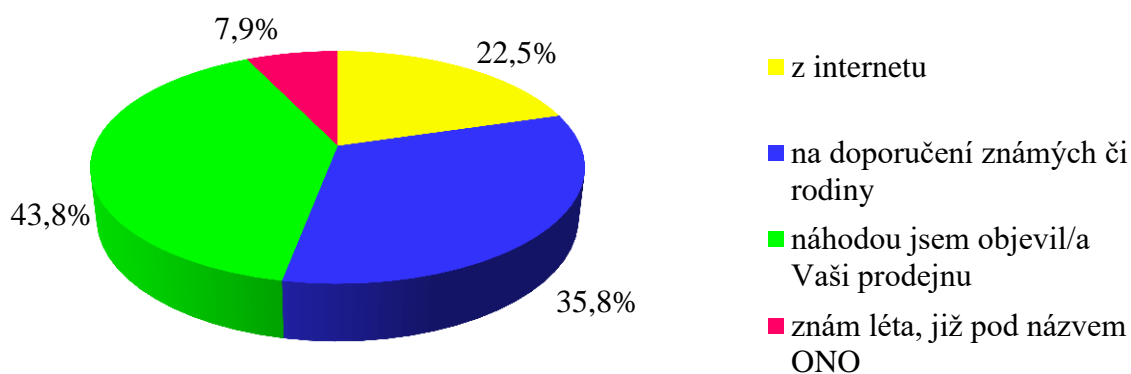
Nejčastěji dotazník vyplnili respondenti ve věkové skupině 25-34 let a to 48 respondentů z celkového počtu 89 odpovědí (Obr. 9). Respondenti se dále řadili dle věkové kategorie 15 – 24 let do té patřilo 14,6% respondentů a ve věkové kategorii 35 let a více bylo 31,5% účastníků dotazníku.



Obr. 9 Marketingový výzkum – otázka č. 2 (vlastní zpracování)

3. Odkud znáte Little Things?

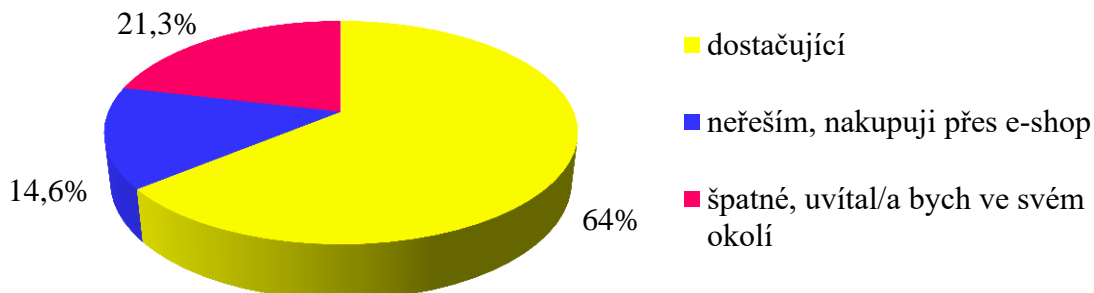
Nejčastěji se o dětském oblečení respondenti dozvěděli náhodou (Obr. 10). Náhodou naši prodejnu objevilo 43,8 % dotázaných. To značí o špatné propagaci značky. Na doporučení známých či rodiny se o Věcičkách dozvědělo 35,8 % respondentů. Již od značky ONO zná společnost 7,9 % respondentů a z internetu zná 22,5 % respondentů Věcičky.



Obr. 10 Marketingový výzkum – otázka č. 3 (vlastní zpracování)

4. Jak hodnotíte množství rozmístění prodejen?

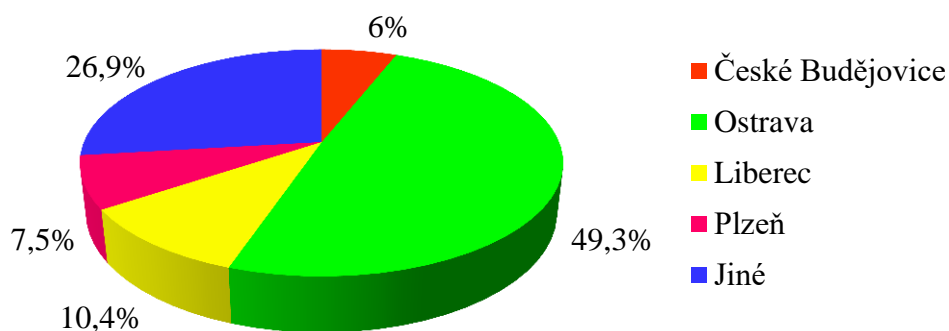
Za dostačující hodnotili respondenti rozmístění prodejen (Obr. 11). Takto označilo odpověď 64 % respondentů. Z této otázky můžeme vyhodnotit, že přes e-shop nakupuje raději 14,6 % respondentů než běžným nákupem v kamenné prodejně. Ve svém okolí by uvítalo prodejnu 21,3 % dotázaných.



Obr. 11 Marketingový výzkum – otázka č. 4 (vlastní zpracování)

5. Ve kterém městě by měla být další prodejna Little Things?

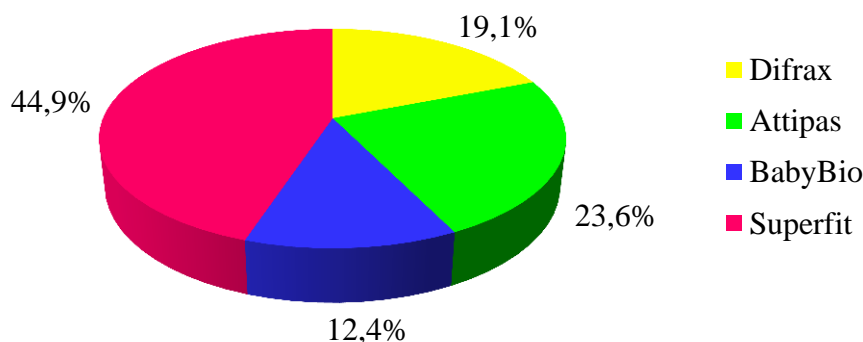
33 respondentů by uvítalo prodejnu Little Things v Ostravě, což je 49,3% dotázaných. Dále by nejčastěji uvítali v Liberci (Obr. 12). V této otázce měli možnost respondenti napsat konkrétní město, když jim výběr velkých měst nevyhovoval. Tuto možnost využilo 26,9 % dotázaných. Psali si o otevření prodejny v Prostějově, Turnově, Kroměříži, Mladé Boleslavy a na Slovensku.



Obr. 12 Marketingový výzkum – otázka č. 5 (vlastní zpracování)

6. Který z doplňkového sortimentu nejvíce využíváte?

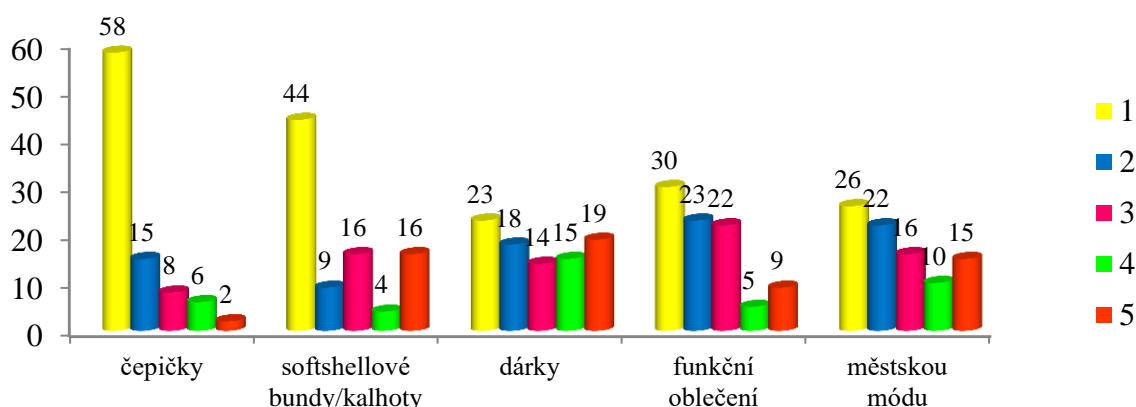
Za nejvíce nakupovaný doplňkový sortiment byly zvoleny dětské botičky značky Superfit (Obr. 13). Tuto variantu zvolilo 44,9 % dotázaných. Dále 23,6 % respondentů uvedlo, že nejvíce využívají možnosti nakoupit v Little Things první capáčky pro děti Attipas.



Obr. 13 Marketingový výzkum – otázka č. 6 (vlastní zpracování)

7. Co z věcíček nakupujete nejčastěji?

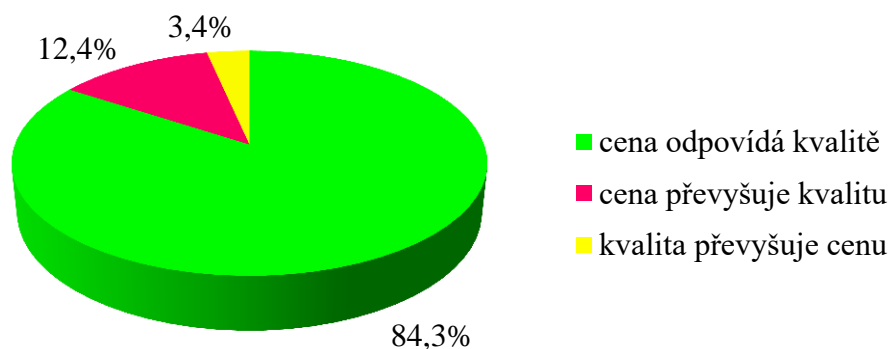
V otázce číslo sedm měli respondenti označit, co z věcíček nakupují nejčastěji pomocí Likertovi škály. Označením elipsy s číslem 1 = nejčastěji nakupované zboží a označení číslem 5 = nejméně nakupované zboží. Z obrázku (Obr. 14) je na první pohled vidět, že nejčastěji nakupují respondenti čepičky, softshellové kalhoty a bundy spolu s funkčním oblečením. Dále se respondenti shodli, že zde nakupují převážně i dárky.



Obr. 14 Marketingový výzkum – otázka č. 7 (vlastní zpracování)

8. Jak hodnotíte poměr cena/kvalita?

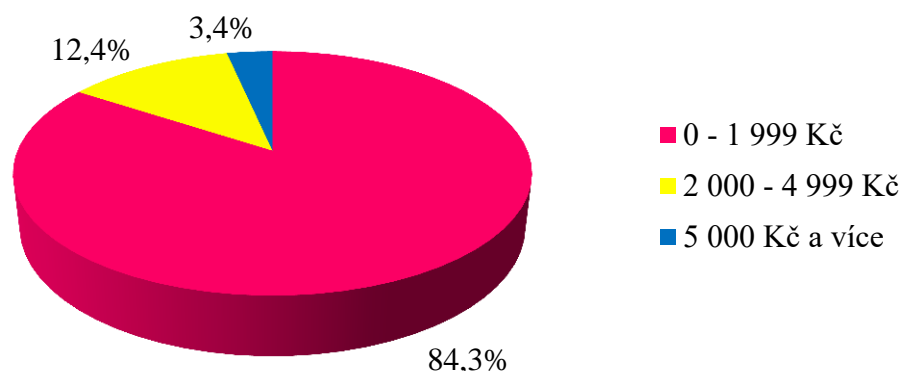
Odpověď „cena odpovídá kvalitě“ zvolilo celkem 84,3 % dotázaných, konkrétně 75 respondentů z celkových 89 respondentů (Obr. 15). Dále si 12,4 % respondentů myslí, že cena převyšuje kvalitu.



Obr. 15 Marketingový výzkum – otázka č. 8 (vlastní zpracování)

9. Kolik u nás průměrně za rok utratíte?

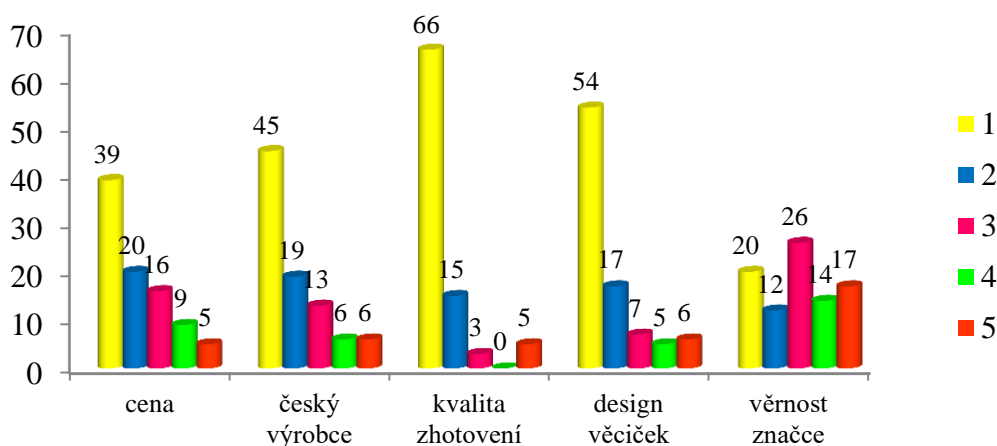
Nejčastější odpovědí na otázku kolik utratí za rok za věčičky, bylo do 2 000 Kč (Obr. 16). Takto odpovědělo 84,3 % dotázaných. Což potvrzuje množství registrovaných zákazníků, kteří disponují slevou 5 % na celý sortiment, kterých je více jak polovina registrovaných zákazníků. Nad 5 000 Kč nakoupí v Little Things pouze 3,4 % dotázaných. Vliv na výši nákupů má rozhodně i nízká finanční podpora maminek na rodičovské dovolené.



Obr. 16 Marketingový výzkum – otázka č. 9 (vlastní zpracování)

10. Podle čeho se rozhodujete při koupi věcíček?

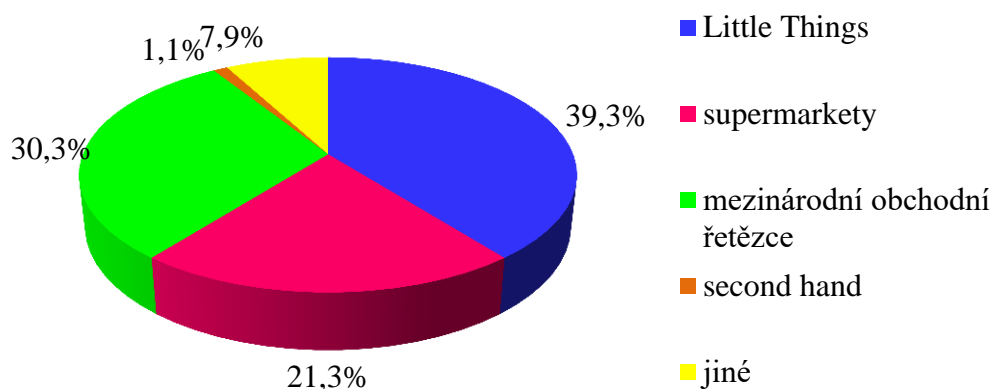
V další otázce uváděli respondenti váhu důvodu ke koupi (Obr. 17). Největší důvod ke koupi měli označit respondenti číslem 1, dále klesající důvod ke koupi číslem 2-4 a jako nejmenší důvod ke koupi označovali číslem 5. Jako největší důvod ke koupi označili respondenti kvalitu zhotovení, dále se rozhodují díky designu a českému výrobcí. Za nejmenší důvod ke koupi zvolili věrnost značce.



Obr. 17 Marketingový výzkum – otázka č. 10 (vlastní zpracování)

11. Ve kterém obchodu nakupujete nejraději pro své děti?

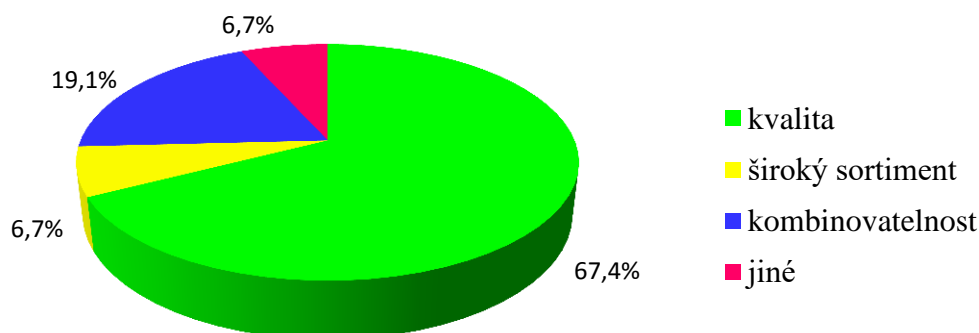
Nejraději v Little Things nakupuje téměř 40 % dotázaných (Obr. 11). Dále rádi nakupují v mezinárodních obchodních řetězcích (H&M, Lindex, Zara,...) a supermarketech (Lidl, Tesco...). V této otázce mohli uvést, ve kterém konkrétním dalším obchodě nakupují pro své děti. Tuto variantu si vybralo necelých 8 % dotázaných a jmenovali dětské obchody Benetton, Coccodrillo, Koeka, Original Marines.



Obr. 18 Marketingový výzkum – otázka č. 11 (vlastní zpracování)

12. Co na Věcičkách nejvíce oceňujete?

Na Věcičkách respondenti nejvíce oceňují kvalitu (Obr. 17). Tuto odpověď zvolilo 67,4 % dotázaných. Kombinovatelnost s 19,1 % je jednou z dalších vlastností, kterou zákazníci hodnotí kladně. Jednou z možností byla otevřená odpověď, kde respondenti mohli vyjádřit svůj názor. Tuto variantu využilo téměř 7% dotázaných. Zde respondenti oceňují osobitý styl, nepřehlácanost, barevnost a design.



Obr. 19 Marketingový výzkum – otázka č. 12 (vlastní zpracování)

13. Co vám v našem sortimentu chybí?

Tato otázka byla otevřená a respondenti mohli sami vypsát, co jim chybí. Nejčastěji si psali o zboží, které věcičky nabízí, ale momentálně je vyprodané či jsou zákazníci špatně informováni o její nabídce. Jsou to plavky, pyžama, šatičky a župany. Dále je poptávka po opascích, kšandách, slavnostní šaty pro holčičky. Spousta respondentů je se sortimen-

tem spokojená a hodnotí sortiment za dostačující. Náhodně vybrané odpovědi jsou označovány jako respondenti (R1, R2, ...).

R1: „Softshellové vestičky, mikiny a bundy bez kapucí.“

R2: „Uvítala bych ekologické pleny.“

R3: „Propínací overaly pro miminka, zateplené kalhoty, manžestráky podšité fleecem, vzdušné letní kalhoty, oblečení bez nápisu Little Things, nechci, aby mé dítě bylo chodící reklamou.“

R4: „Kalhoty do školy.“

R5: „Oblečení v dospělácké velikosti, aby maminky ladily s dětma.“

14. V čem vidíte možnost zlepšení věcíček?

Nejčastější odpověď jakou respondenti uváděli, se týkala šití větších velikostí. Namátkou vybrané odpovědi:

R1: „Žádné konkrétní zlepšení mě nyní nenapadá, jsem maximálně spokojená.“

R2: „Rychlejší vydávání kolekcí do prodeje, někdy už potřebuji dětem koupit na další sezónu věci a musím čekat, častější slevové akce.“

R3: „Méně je více, někdy příliš překombinované barvy.“

R4: „Cena odpovídá kvalitě, ale někdy jsou věci skutečně předražené. Svetry z nové kolekce za 700 Kč – příliš vysoká cena v poměru k ostatnímu oblečení.“

R5: „Možná cena, kdyby šla ještě trochu snížit, nakoupila bych častěji.“

R6: „Mé přání je asi nespelnitelné. Přál bych si rozšíření výroby, aby všeho bylo ve více kusech. Občas se stane, že pokud nekoupím hned, tak zboží je vyprodáno. Ale rozumím tomu, že výroba je omezena a to dodává věcíčkám tu správnou jedinečnost. Jsem rád, že mé děti nechodí v tom samém, jako většina dětí ve škole/školce.“

R7: „Lepší věrnostní akce. Oblečení pro chlapečky mi přijde příliš tmavé, což mi k malým dětem moc neseďí, naopak holčičky mají moc krásné věci.“

R8: „Špatné zásobování prodejen na Moravě. Jezdím do Zlína i Olomouce a často zboží není skladem a přes e-shop nerada nakupuji.“

R9: „Chce se mi napsat, že není co zlepšovat, patřím mezi velmi spokojené zákaznice, ale vždy se něco najde. Třeba více kusů výrobků od jednotlivého zboží. Zdá se mi, že je rychle vše vyprodané.“

R10: „Uvítala bych, aby byla na internet dána celá kolekce najednou a mohla jsem se spíš rozhodnout, co nakoupím. Pak nakupuji několikrát a mám prázdnou peněženku. To jsou prostě Věcičky! Nádherné a originální. Milujeme je! A občas bych uvítala nějakou jednorázovou slevičku na objednávku.“

R11: „Ráda bych nakoupila i doplňky pro své děti jako batůžky, látkové tašky či hračky.“

R12: Zajištění vyšších zásob sortimentu – nejvíce máme oblíbené čepice, které si musíme vždy hlídat na začátku sezóny, abychom dostaly již osvědčený střih a dále požadovanou velikost a barvu. Bohužel později v sezóně je téměř nemožné sehnat. Vyzvedávání e-shop objednávek na prodejnách ve Zlíně.“

10 ZÁVĚREČNÁ DOPORUČENÍ

Na základě zjištěných informací vycházejících z benchmarkingu a SWOT analýzy vyplynulo, že největší slabinou podniku je špatná reklama a vysoké ceny. Ceny jsou vysoké z důvodu kladení vysokých nároků na použitý materiál a přesné zhotovení. Doporučení je směřováno na zvýšení povědomí o dětském oblečení značky Little Things. Zejména jsem se zaměřila na prodejnu ve Zlíně, kde mají Věcičky prodejnu více než 3 roky.

Pro posílení konkurenceschopnosti navrhuji limitovanou edici baťůžků pro holky i kluky. Tento baťůžek je určen jako pytlíček na pyžamko nebo přezůvky v mateřské školce. Pro spokojení nejmenších zákazníků navrhuji při nákupu nad 1 000 Kč jako poděkování věnovat k nákupu pastelky pro děti.

Označení prodejny Little Things ve Zlíně

Prodejna Little Things je umístěna v OC Zlatého Jablka. Prodejna není v hlavní nákupní pasáži centra, ale v boční uličce tzv. krčku. Obchodní centrum má nepřehledné mapy rozmístění prodejen a špatně označené ukazatele prodejen. Prodejna má ovšem 3 okna směřující na ulici Dlouhá, kde přímo naproti oknům je autobusová zastávka. Tato ulice je velice frekventovaná. Je to hlavní dopravní tah ve směru na Holešov. Denně touto silnicí projede tisíce aut. Touto ulicí vede i hlavní trasa městské hromadné dopravy trolejbusu, například do Krajské nemocnice Tomáše Bati ve Zlíně. Proto by bylo vhodné využít tyto okna jako reklamní plochu, kdy při pohledu ze zastávky si lidé všimnou velkého nápisu Little Things a neuvidí okna se zataženými žaluziemi.

K reklamním účelům by se měly využít dvě okna. Podlouhlé okno, které je umístěno přímo na prodejně a okno, kde je situována zkušební kabinka. Třetí okno zůstane bez reklamního označení z důvodu špatného osvětlení v zázemí prodejny a možnosti využití denního světla. Reklama v okně je limitována nařízením obchodního centra, která jsou popsány v manuálu obchodního centra. Je zakázáno polepovat okna a cokoli vystavovat do oken je podrobena schválením technickým manažerem. Povoleno jsou PVC desky nebo desky z lepenky, které budou připevněny k okennímu rámu, ale nebudou se dotýkat skel oken. K realizaci oken je potřeba reklamní agentura, která vytvoří návrh reklamního a provede vytvoření desek. Následné upevnění desky provede již údržba Zlatého Jablka pod dohledem technického manažera.

Okno prodejna

- návrh: logo Little Things
- rozměr: výška 85 cm, šířka 265,5 cm
- provedení: PVC deska 3mm + tisk
- cena: 850 Kč

Okno kabinka

- návrh: reklamní fotky
- rozměr: výška 223,5 cm, šířka 158,5 cm
- provedení: PVC deska 3mm + tisk
- cena: 850 Kč

Celková cena realizace: 1 700 Kč. (VIKI reklama s. r. o., IČO: 27494225)

Uvedené ceny zahrnují pouze tisk. S umístěním reklamních ploch do oken se předpokládá zvýšení návštěvnosti prodejny a informovanosti o značce. Tento návrh je již v zhotovovacím procesu. Doba realizace návrhu započala v půlce dubna a instalace je naplánovaná na poslední týden v květnu, doba trvání je po celou dobu chodu prodejny.

Reklama v MHD

Zvýšení povědomí o značce může napomoci také reklama umístěná uvnitř MHD ve Zlíně, kterou hojně využívají maminky s dětmi. Zde by byl umístěn leták s označením prodejny dětského oblečení Little Things ve Zlatém Jablku spolu s otevírací dobou. Letáky by byly umístěny zejména v lince č. 2, která vyjíždí z Otrokovic a následně projede celým Zlínem. Dále by byla využita linka č. 8, která vede přes Jižní Svahy a celé centrum Zlína. Tyto dvě linky můžeme označit jako nejvytíženější, a proto by měla reklama oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků. V trolejbusové lince č. 34 a č. 36 směřující do Zoo Lešná, která je v letních měsících hojně navštěvovaná a rodinami s dětmi oblíbená, bude reklama také vyvěšena. Reklama bude realizovaná v druhé půli července a potrvá do konce letních prázdnin, tedy do konce srpna. Tento termín byl vybrán, z důvodu každoročního poklesu tržeb a snížení návštěvnosti prodejny.

Popis letáku ve vozidlech MHD:

- umístění: plastové přihrádky v úrovni očí cestujících uvnitř MHD
- velikost: A4
- obsah: informace o prodejně Little Things ve Zlatém Jablku ve Zlíně

- doba vyvěšení letáku: 4 týdny
- počet letáků: 100
- cena za 1 ks: 46 Kč
- cena instalace a odstranění za 1 ks: 3 Kč
- celková cena realizace: 4 900 Kč (Letáky ve vozidlech MHD, © 2016)

Limitovaná edice Little Things

Obliba zákazníků Little Things je návyková. Děti milují věcičky, zejména maskota „Cuddle Freak“ (rošťáček). Uvedením do prodeje malých batůžků (Obr. 20), které se dají použít jako pytlíček na přezůvky či pyžamko do mateřské školky. Limitovaná edice tohoto produktu by zajisté zaujala stálé zákazníky. Výrobní kapacita nedovolí vlastní zhotovení tohoto produktu, a proto je třeba nalézt vhodného dodavatele. Ideální doba realizace je v měsíci září, kdy děti začínají chodit do školky a školy a dá se předpokládat velký zájem. (BS01 Bavlněný batůžek 140g/m² – 37x46 cm, © 2016)

Bavlněný batůžek:

- výrobce: www.promotasky.cz
- cena zhotovení bez DPH: 49,70 Kč
- potisk: logo Little Things
- barevné varianty: královská modř, fuchsia
- počet ks každé barvy: 100 ks
- materiál: 100% bavlna
- rozměr: šířka 37 cm, výška 46 cm
- celková cena realizace: 9 940 Kč.



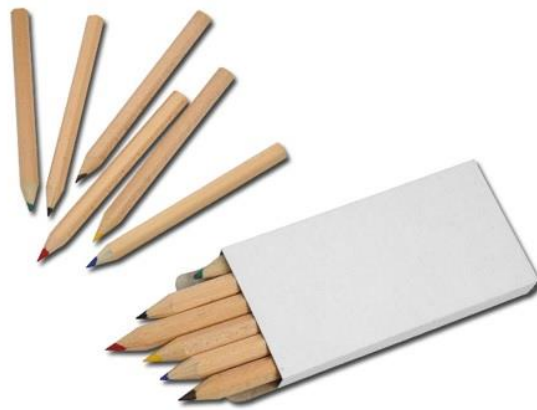
Obr. 20 Limitovaná edice batůžku ((BS01 Bavlněný batůžek 140g/m² – 37x46 cm, © 2016)

Pastelky pro děti

Ke každému nákupu nad 2 000 Kč dostane zákazník 100 Kč slevovou poukázku na další nákup. Proč ale nepoděkovat i dětem? Proto navrhuji v měsících listopad a prosinec ke každému nákupu nad 1 000 Kč darovat pastelky (Obr. 21) pro děti s logem Little Things. Pastelek není nikdy dost.

Pastelky:

- výrobce: Karel Zeman – DTP studio
- cena: 7,2 Kč / kus + tisková forma 900 Kč
- počet: 500 ks
- potisk: logo Little Things
- celková cena realizace: 4 500 Kč. (GOGH - pastelky malé, © 2016)



Obr. 21 Pastelky pro děti (GOGH - pastelky malé, © 2016)

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzování současného stavu konkurenceschopnosti společnosti Věcičky pro malé lidičky, s. r. o. a vytvoření návrhu na zvýšení informovanosti o společnosti.

V teoretické části jsem popsala základní informace o konkurenci a konkurenceschopnosti, které jsem čerpala z literárních zdrojů. Dále jsem uvedla analytické metody, které byly následně aplikovány v praktické části. Zejména pak benchmarking, SWOT analýza a PESTLE analýza.

V úvodu praktické části jsem popsala společnost, na jejímž základě byla zpracována bakalářská práce. Následně jsem charakterizovala marketingový mix, který obsahoval představení nabízeného sortimentu a věrnostního programu pro stálé zákazníky. Rozvedla jsem komunikační cesty, které využívá společnost pro komunikaci se zákazníky a uvedla možnosti, kde všude se dá dětské oblečení značky Little Things pořídit. Pro analýzu konkurentů jsem si vybrala české výrobce dětského oblečení a provedla následné srovnání pomocí benchmarkingu. Na základě benchmarkingu jsem vytvořila silné a slabé stránky SWOT analýzy. Ty jsem doplnila o příležitosti a hrozby, které na společnost působí vlivem externího prostředí. Následně jsem vypracovala IFE a EFE matici, které jsem zakreslila do SPACE matice. Zpracována byla též PESTLE analýza, která zaznamenala faktory ovlivňující chod společnosti.

Z provedených analýz vyplynulo, že společnost má velice dobré postavení na trhu ve srovnání s dalšími českými konkurenty. Během své historie si společnost stihla vybudovat své prodejny, včetně franchisy a oproti svým konkurentům, kteří v této oblasti zaostávají a nabízejí své produkty zejména prostřednictvím e-shopu. U Věciček převažují silné stránky nad těmi slabými, které se společnost snaží eliminovat. Zakreslením SPACE matice jsem zjistila konzervativní postoj společnosti vůči svým konkurentům. Společnost by měla zapracovat na svých reklamních kampaních, aby neztrácela příliv nových zákazníků. Velkou hrozbou je příliv nových a levnějších konkurentů ze zahraničí, kteří ohroží zájem zákazníků o kvalitní český produkt. Kvalita něco stojí, a proto dětské oblečení značky Little Things ve srovnání s ostatními je dražší.

V rámci bakalářské práce jsem provedla marketingový výzkum, který byl předložen zákazníkům Věciček. Dotazník měl za cíl zjistit, odkud znají dětské oblečení značky Little Things, zda cena odpovídá kvalitě a co na dětském oblečení oceňují nejvíce. Jak již bylo

zmíněno, společnost má největší problém s reklamou. To potvrdil i dotazník, ze kterého vyplynulo, že největší počet respondentů objevilo tuto značku náhodou či na doporučení známých. I přes finanční náročnost dnešní doby se respondenti shodli, že kvalita dětského zboží odpovídá vyšší ceně a jsou s Věcičkami spokojeni.

V závěru byla formulovaná doporučení, která vyplývají z jednotlivých analýz. Pro zlepšení informovanosti zákazníků by se měla soustředit na lepší označení prodejen a propagaci společnosti mimo internet, kde má velmi dobrou propagaci na sociální síti Facebook. Je ale nutné oslovit i zákazníky mimo virtuální síť, například reklamou umístěnou v městské hromadné dopravě. Pro udržení zákazníků byla navržena limitovaná edice baťůžků, které budou ideálním pytlíčkem na pyžámko značky Little Things v mateřské škole.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literární zdroje

BARTES, František, 2011. *Strategie konkurenčních střetů*. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 171 s. ISBN 978-80-7418-100-9.

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

ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2002. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 272 s. ISBN 80-86031-35-7.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 192 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

HORÁKOVÁ, Helena, 2014. *Marketingové strategie*. V Praze: Idea servis, 104 s. ISBN 978-80-85970-81-4.

HUGGINS, Robert a Hiro IZUSHI, 2011. *Competition, competitive advantage, and clusters: the ideas of Michael Porter*. Oxford: Oxford University Press, 345 s. ISBN 978-0-19-957803-0.

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

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. *Marketing management*. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

MAGRETTA, Joan, 2012. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 249 s. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 338 s. ISBN 80-247-1277-6.

NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ, 2011. *Benchmarking: mýty a skutečnost: model efektivního učení se a zlepšování*. Praha: Management Press, 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6.

PORTER, Michael E, 1994. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

URBÁNEK, Tomáš, 2010. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství. Management studium. ISBN 978-80-87197-17-2.

Internetové zdroje

BS01 Bavlněný batůžek 140g/M2 - 37x46 cm. Promotasky.cz [online]. © 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <http://www.promotasky.cz/shop/batuzky-a-sacky/bs01-bavlneny-batuzek/>

Ekonomická předpověď MF duben 2016. In: *Finance.celkově.cz* [online]. 13. 4. 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <http://finance.celkove.cz/clanek/eknomicka-predpoved-mf-duben-2016>

FETTER, Richard, 2016. Jak ovlivní nový občanský zákoník vaše zaměstnání? Měsíc.cz [online]. [cit. 2016-05-10]. ISSN 1213-4414. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/jak-ovlivni-novy-obcansky-zakonik-vase-zamestnani/>

GOGH - pastelky malé. DTPshop.cz [online]. © 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <https://www.dtpshop.cz/GOGH-pastelky-male-6-ks-%5Bid=11234%5D>

Letáky ve vozidlech MHD. Agentura Zlín [online]. © 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <http://www.dszo.cz/reklama/?page=letaky>

MARTINCOVÁ, Jana, 2016. Rodičovská dovolená - rodičovský příspěvek 2016. In: *Babyonline* [online]. [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <http://www.babyonline.cz/tehotenstvi/rodicovska-dovolena#rodicovska4>

Minimální mzda od 1. 1. 2016. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. © 2015 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/22117>

Nezaměstnanost březen 2016 - počet uchazečů opět nižší. In: *Finance - Celkově.cz* [online]. 8. 4. 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <http://finance.celkove.cz/clanek/nezamestnanost-brezen-2016>

OMMANI, Ahmad Reze, © 2011. *Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) analysis for farming system businesses management: Case of wheat farmers of Shadervan District, Shoustar Township, Iran*. African Journal of Business Management

[online]. [cit. 2016-05-10]. 9448-9454 s. ISSN 1993-8233. Dostupné z: <http://academicjournals.org/AJBM>

Pohyb obyvatelstva - rok 2015. In: *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2016-05-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/pohyb-obyvatelstva-4-ctvrtleti-2015>

VIKI reklama, s. r. o. Penize.cz [online]. © 2000-2016 [cit. 2016-05-11]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/27494225-viki-reklama-s-r-o>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- ČR Česká republika.
- DIČ Daňové identifikační číslo.
- DPH Daň z přidané hodnoty.
- HDP Hrubý domácí produkt.
- IČ Identifikační číslo.
- OR Obchodní rejstřík.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Model konkurenčního prostředí v odvětví podle Portera (Čichovský, 2002, s. 83).....	18
Obr. 2 Matice nalezení konkurenční výhody (Blažková, 2007, s. 83)	21
Obr. 3 SWOT analýza (Dvořáček, 2012, s. 15).....	26
Obr. 4 Logo společnosti (interní zdroje).....	34
Obr. 5 Zákaznické slevy (vlastní zpracování)	38
Obr. 6 Mapa rozmístění prodejen (vlastní zpracování)	40
Obr. 7 Návštěvnost e-shopu (vlastní zpracování).....	41
Obr. 8 SPACE matice (vlastní zpracování)	48
Obr. 9 Marketingový výzkum – otázka č. 2 (vlastní zpracování).....	56
Obr. 10 Marketingový výzkum – otázka č. 3 (vlastní zpracování).....	57
Obr. 11 Marketingový výzkum – otázka č. 4 (vlastní zpracování).....	57
Obr. 12 Marketingový výzkum – otázka č. 5 (vlastní zpracování).....	58
Obr. 13 Marketingový výzkum – otázka č. 6 (vlastní zpracování).....	58
Obr. 14 Marketingový výzkum – otázka č. 7 (vlastní zpracování).....	59
Obr. 15 Marketingový výzkum – otázka č. 8 (vlastní zpracování).....	59
Obr. 16 Marketingový výzkum – otázka č. 9 (vlastní zpracování).....	60
Obr. 17 Marketingový výzkum – otázka č. 10 (vlastní zpracování).....	60
Obr. 18 Marketingový výzkum – otázka č. 11 (vlastní zpracování).....	61
Obr. 19 Marketingový výzkum – otázka č. 12 (vlastní zpracování).....	61
Obr. 20 Limitovaná edice batůžku ((BS01 Bavlněný batůžek 140g/m ² – 37x46 cm, © 2016).....	67
Obr. 21 Pastelky pro děti (GOGH - pastelky malé, © 2016).....	68

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Benchmarking (vlastní zpracování).....	44
Tab. 2 Silné a slabé stránky (vlastní zpracování)	45
Tab. 3 IFE matice (vlastní zpracování).....	46
Tab. 4 Příležitosti a hrozby (vlastní zpracování)	47
Tab. 5 EFE matice (vlastní zpracování).....	47
Tab. 6 Kontingenční tabulka (vlastní zpracování).....	53
Tab. 7 Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)	53
Tab. 8 Kontingenční tabulka (vlastní zpracování).....	54
Tab. 9 Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)	54
Tab. 10 Kontingenční tabulka (vlastní zpracování).....	55
Tab. 11 Tabulka hypotetických četností (vlastní zpracování)	55

SEZNAM PŘÍLOH

PI Dotazník.

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK**Analýza konkurenceschopnosti firmy Věcičky pro malé lidičky, s.r.o.**

Dobrý den, chtěla bych Vás poprosit o pár minut Vašeho času a vyplnění dotazníku. Tento dotazník bude sloužit praktické části mé bakalářské práce.

*Povinné pole

1. Jaké je Vaše pohlaví? *

Označte jen jednu elipsu.

- žena
 muž

2. Do jaké věkové kategorie patříte? *

Označte jen jednu elipsu.

- 15 - 24 let
 25 - 34 let
 35 let a více

3. Odkud znáte Little Things? *

Označte jen jednu elipsu.

- z internetu (e-shop, reklama, diskuze pro maminky...)
 na doporučení od známých či rodiny
 náhodou jsem objevil/a Vaši prodejnu
 znám léta, již pod názvem ONO

4. Jak hodnotíte množství a rozmístění prodejen? *

Označte jen jednu elipsu.

- dostačující
 neřeším, nakupuji přes e-shop
 špatné, uvítal/a bych ve svém okolí

5. Ve kterém městě by měla být další prodejna Little Things?

Označte jen jednu elipsu.

- České Budějovice
 Ostrava
 Liberec
 Plzeň
 Jiné:

6. Který z doplňkového sortimentu nejvíce využíváte? *

Označte jen jednu elipsu.

- Difax - kojenecké lahvičky, šidítka...
- Attipas - první capáčky
- Babybio - dětská výživa
- Superfit - boty, bačkorky

7. Co z věcíček nakupujete nejčastěji? *

1 = nejčastěji, 5 = nejméně

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5
čepičky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
softshellové bundy/kalhoty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dárky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
funkční oblečení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
městskou módu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Jak hodnotíte poměr cena/kvalita? *

Označte jen jednu elipsu.

- cena odpovídá kvalitě
- cena převyšuje kvalitu
- kvalita převyšuje cenu

9. Kolik u nás průměrně utratíte? *

Označte jen jednu elipsu.

- 0 - 1 999 Kč
- 2 000 - 4 999 Kč
- 5 000 Kč a více

10. Podle čeho se rozhodujete při koupi věcíček? *

1 = největší důvod, 5 = nejmenší důvod

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5
cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
český výrobce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kvalita zhotovení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
design věcíček	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
věrnost značce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Ve kterém obchodu nakupujete nejraději pro své děti? *

Označte jen jednu elipsu.

- Little Things
- supermarkety (např. Lidl, Tesco ...)
- mezinárodní obchodní řetězce (např. H&M, Lindex, Zara ...)
- second hand
- Jiné:

12. Co na věcičkách nejvíce oceňujete? *

Označte jen jednu elipsu.

- kvalita
- široký sortiment
- kombinovatelnost
- Jiné:

13. Co Vám v našem sortimentu chybí? *

.....

14. V čem vidíte možnost zlepšení věciček? *

.....

.....

.....

.....

.....