

# Potenciál vstupu značky Urban Outfitters na český trh

Martina Jandová

---

Bakalářská práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina Jandová**  
Osobní číslo: **K12170**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Potenciál vstupu značky Urban Outfitters na český trh**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu vstupu značky na nový trh.
2. Formulujte cíl, metody a výzkumnou otázku práce.
3. Provedte kvantitativní výzkum pomocí online dotazníkového šetření a zjistěte fak, jak vnímá český zákazník značku Urban Outfitters a její produkty.
4. Dle výsledků analýz navrhněte doporučení pro vstup značky Urban Outfitters na český trh.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**HARRIET POSNER. Marketing fashion. London: Laurence King, 2011. ISBN 9781856697231.**

**HASTINGS, Gerard, Kathryn ANGUS a Carol A BRYANT. The Sage handbook of social marketing. Los Angeles: Sage, 2011, xxvi, 442 p. ISBN 1849201889.**

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

**KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.**

**MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing: Istrategické trendy a příklady z praxe. 4. vyd. Praha: Grada, 2015, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5366-9.**

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Lenka Harantová, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

**29. ledna 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**29. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 25.9.2016

Martina Jandová  
Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užití-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odopírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.



## ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá vstupem firmy Urban Outfitters na český trh. V teoretické části práce autorka definuje základní pojmy k dané problematice jako je značka a marketingová strategie s užším zaměřením na omnichannel strategii. Také zde formuluje pojmy z oblasti marketingové komunikace, nákupní zkušenost a typy analýz, které je nezbytné provést před vstupem značky na trh.

Cílem práce je zjistit, jak by český spotřebitel vnímal produkty Urban Outfitters. V praktické části autorka teoretický základ aplikuje do praxe v popisu fungování a strategií firmy Urban Outfitters. Dále analyzuje makro a mikro prostředí, do kterého by měla firma vstoupit a provádí průzkum, kterým zjišťuje, zda český spotřebitel zná značku a jak hodnotí její produkty a vizuální komunikaci. Zjištěná data autorka podporuje sekundárně získanými informacemi, které se týkají českého zákazníka, českého prostředí a českého trhu s módou.

**Klíčová slova:** módní značka, omnichannel strategie, marketingový mix, vstup na trh, nákupní zkušenost, český zákazník.

## ABSTRACT

This bachelor's thesis concerns the issues of the company entering new foreign market. In the theoretical part, the author discusses the terms of brand and marketing strategy with a closer look to omnichannel marketing strategy and formulates different types of analysis and other terms as shopping experience or marketing communication.

The aim of this thesis is to find out how would Czech customer perceive the product of Urban Outfitters. In the practical part the author applies the fundamentals mentioned in the theoretical part and describes the concept and strategy of Urban Outfitters. Afterwards the author analyzes macro and micro environment to which the company should enter and performs the research which aim is to find out if the Czech customer knows the brand and how the Czech customer perceives it in terms of different criteria for the product and visual communication. The primary data are afterwards supported by the secondary information, which discuss the Czech customer, Czech environment and Czech fashion and retail market.

**Keywords:** fashion brand, omnichannel strategy, marketing mix, entering foreign market, shopping experience, marketing communication.

Poděkování:

Ráda bych poděkovala svým rodičům, za to, že mi umožnili studovat a soustředit se na start profesního života s jejich podporou.

Poděkování také patří Ing. Lence Harantové, Ph.D. za odbornou pomoc při vedení práce, ochotu, čas a znalosti a vědomosti, které mi poskytla.

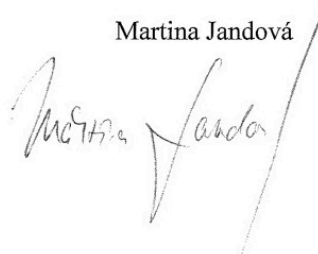
Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

*„Fashion wasn't what you wore some place anymore. It was the whole reason for going.”*

*–Andy Warhol*

Ve Zlíně 26. 4. 2016

Martina Jandová

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Martina Jandová', with a long, sweeping horizontal stroke extending to the right.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ZNAČKA</b> .....	<b>12</b>
1.1 IDENTITA A IMAGE ZNAČKY .....	12
1.2 MARKETINGOVÝ MIX ZNAČKY .....	13
1.2.1 Produkt.....	13
1.2.2 Cena .....	13
1.2.3 Distribuce.....	13
1.2.4 Komunikace značky.....	14
<b>2 STRATEGIE VSTUPU NA TRH</b> .....	<b>15</b>
2.1 STRATEGIE DLE KOTLERA .....	15
2.2 STRATEGIE DLE PORTERA.....	15
2.1 STRATEGIE STP .....	16
2.2.1 Segmentace .....	16
2.2.2 Targeting.....	17
2.2.3 Pozicování.....	17
2.3 STRATEGIE OMNICHANNEL .....	18
2.4 PĚT PILÍŘŮ OMNICHANNEL STRATEGIE .....	19
2.4.1 Předpovědi o budoucnosti na základě získaných dat.....	19
2.4.2 Široká viditelnost a dostupnost produktů napříč omnichannel.....	20
2.4.3 Obsah připravený pro virtuální prostředí.....	20
2.4.4 Transparentnost cen napříč nabídkou .....	20
2.4.5 Široké spektrum zákaznických služeb.....	20
2.5 ROLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V OMNICHANNEL MODELU .....	20
2.5.1 Marketingová komunikace ve fyzickém prostředí .....	21
2.5.2 Marketingová komunikace v digitálním prostředí.....	22
<b>3 ANALÝZA VSTUPU NA TRH</b> .....	<b>25</b>
3.1 SITUAČNÍ ANALÝZA 4C .....	25
3.2 SWOT ANALÝZA .....	25
3.2.1 Silné stránky .....	26
3.2.2 Slabé stránky.....	26
3.2.3 Příležitosti .....	26
3.2.4 Hrozby .....	26
3.3 PEST ANALÝZA .....	26
3.3.1 Politicko právní faktory .....	26
3.3.2 Ekonomické faktory.....	27
3.3.3 Sociokulturní faktory .....	27
3.3.4 Technologické faktory .....	27
3.4 ANALÝZA KONKURENCE.....	27
<b>4 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>28</b>
4.1 CÍL PRÁCE .....	28
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	28
4.3 METODICKÝ POSTUP PRÁCE.....	28

<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>30</b>
<b>5 ZNAČKA URBAN OUTFITTERS</b> .....	<b>31</b>
5.1 IDENTITA ZNAČKY .....	31
5.2 MARKETINGOVÝ MIX ZNAČKY URBAN OUTFITTERS.....	33
5.2.1 Produkt.....	33
5.2.2 Cena.....	33
5.2.3 Distribuce.....	34
5.2.4 Komunikační mix .....	34
5.2.5 Cílová skupina .....	34
<b>6 STRATEGIE URBAN OUTFITTERS</b> .....	<b>35</b>
6.1 STRATEGIE ZNAČKY DLE KOTLERA.....	35
6.2 STRATEGIE ZNAČKY DLE PORTERA .....	35
6.3 STP STRATEGIE ZNAČKY .....	35
6.3.1 Segmentace trhu Urban Outfitters .....	36
6.3.2 Targeting Urban Outfitters .....	37
6.3.3 Positioning Urban Outfitters.....	37
6.4 OMNICHANNEL STRATEGIE .....	38
6.5 MARKETINGOVÁ KOMUMIKACE ZNAČKY .....	39
6.5.1 Komunikace v prostředí prodejny .....	39
6.5.2 Digitální zkušenost .....	42
<b>7 ANALÝZY URBAN OUTFITTERS</b> .....	<b>45</b>
7.1 SITUAČNÍ ANALÝZA.....	45
7.2 PEST ANALÝZA .....	45
7.2.1 Politicko právní faktory .....	45
7.2.2 Ekonomické faktory.....	46
7.2.3 Sociokulturní faktory .....	47
7.2.4 Technologické faktory.....	47
7.3 ANALÝZA KONKURENCE URBAN OUTFITTERS.....	47
7.4 SHRNUÍ ANALÝZY KONKURENCE .....	49
<b>8 ZNALOST A VNÍMÁNÍ ZNAČKY ČESKÝM ZÁKAZNÍKEM</b> .....	<b>50</b>
8.1 CÍL VÝZKUMU.....	50
8.2 METODIKA DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	50
8.3 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM .....	50
8.4 INTERPRETACE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	51
8.4.1 Demografická část výzkumu .....	51
8.4.2 Znalost značky Urban Outfitters.....	53
8.4.3 Vnímání značky Urban Outfitters českým zákazníkem .....	57
8.5 SWOT ANALÝZA .....	63
8.5.1 Silné stránky Urban Outfitters.....	63
8.5.2 Slabé stránky Urban Outfitters .....	64
8.5.3 Příležitosti .....	64
8.5.4 Hrozby .....	65
<b>9 SHRNUÍ A DOPORUČENÍ</b> .....	<b>66</b>
9.1 SHRNUÍ ANALÝZY VSTUPU NA TRH.....	66
9.2 SHRNUÍ VÝZKUMU .....	67

9.3	DALŠÍ INFORMACE PODPORUJÍCÍ ROZHODNUTÍ O VSTUPU NA NOVÝ TRH.....	67
9.4	DOPORUČENÍ.....	68
<b>ZÁVĚR.....</b>		<b>69</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>		<b>70</b>
<b>INTERNETOVÉ ZDROJE .....</b>		<b>71</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>		<b>74</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>		<b>75</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>		<b>76</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>		<b>768</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>		<b>78</b>

## ÚVOD

Neustále se zlepšující technologie a online komunikace nabízí světu módy a marketingu nové možnosti v přístupu k zákazníkovi. Obecně platí, že čím pokrokovější firmy ve svém jednání jsou, tím je zákazník náročnější. Pro firmy je tedy maximálně důležité neustále udržovat krok jak se zákazníkem, tak s konkurencí a nabízet svůj produkt zákazníkovi tam kde sám chce, kdy sám chce a jakým způsobem chce.

Autorku ovlivnil dlouhodobý pobyt v zahraničí, který umožnil srovnání různých kultur i způsobů marketingové komunikace módních firem. V zahraničí ji díky jedinečné nákupní zkušenosti zaujala inovativní značka Urban Outfitters, která úspěšně propojuje digitální prostředí s prostředím kamenných prodejen a která se vůči klasickým módním řetězcům vymezuje jedinečným způsobem komunikace, prodeje i sortimentu. Svoji velikostí a principem fungování tak v sobě spojuje výhody módních řetězců, ale i menších osobitých prodejců.

Autorka se po bližším zaměření na problematiku domnívala, že podobné prostředí a komunikace jaké vytváří Urban Outfitters na českém trhu chybí, a že by tento ojedinělý koncept lidé v České Republice ocenili. Proto se rozhodla prozkoumat možnosti vstupu tohoto progresivního módního prodejce na český trh.

V teoretické části práce se bude autorka věnovat značce, marketingové komunikaci, strategiím vstupu na trh a analýzám, které je nutné před vstupem na trh provést. Stanoví tak stěžejní pojmy, od kterých se bude odvíjet charakteristika značky v části praktické. Na tu naváže rozbor marketingové strategie značky a situační analýza pro vstup na český trh.

Cílem práce je zjistit, zda český zákazník zná značku Urban Outfitters a jak by reagoval na její produkty a prostředí. Pro tyto potřeby autorka provede výzkum na vzorku respondentů z cílové skupiny značky v České Republice. Primárně zjištěná data pak propojí se sekundárními informacemi o českém prostředí, zákazníkovi a trhu.

Na základě těchto dat bude na konci možné zhodnotit, zda je vhodné, aby značka v budoucnu na český trh opravdu vstoupila.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

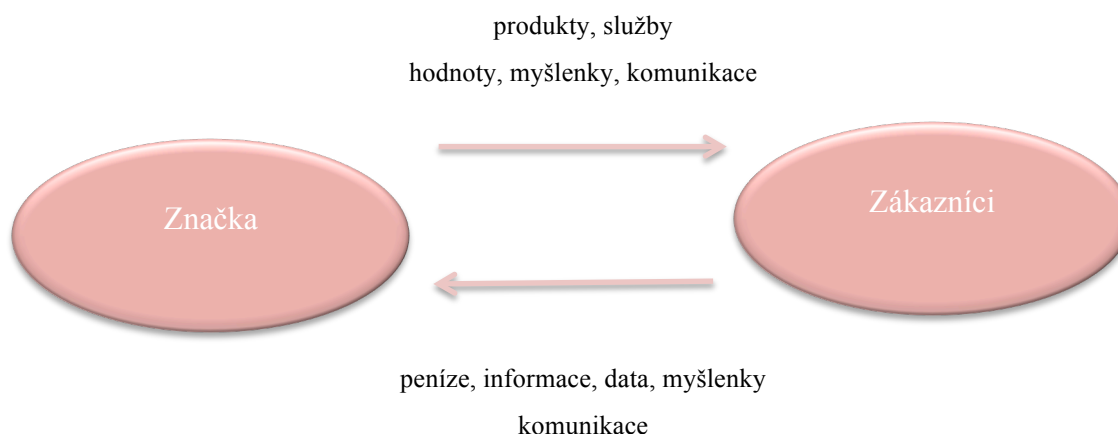
# 1 ZNAČKA

Značka je souhrnem hmotných a nehmotných výhod poskytovaných prostřednictvím produktu nebo služby a zahrnuje celkovou zákaznickou zkušenost. Význam značky pak vyjadřuje, jak značku chápou spotřebitelé ve smyslu jejich racionálních a emocionálních výhod. Konkrétními prvky značky jsou jméno, logo, slogan, produkty a fyzické prostředí. Pomocí těchto prvků spotřebitel identifikuje značku. Značku dále tvoří nehmotné prvky, význam, hodnoty a obraz celku tak jak jej chápou zákazníci. (Posner, 2011, s. 128)

## 1.1 Identita a image značky

Identita značky vychází zevnitř společnosti. Reflektuje základní povahu značky a hodnoty a pomáhat tvořit relevantní vnější obraz v mysli zákazníků. Součástí jsou logo, produkty, služby, nákupní prostředí, vizuální a marketingová komunikace i digitální prostředí. Tyto prvky tvoří celek, který buduje jednotné vnímání značky. (Posner, 2011, s. 129)

Posner (2011, s. 26) tvrdí, že **marketing je sociální proces**, ve kterém jednotlivci a skupiny vytvářejí a vzájemně směňují produkty nebo informace. Móda je jedinečný prostředek k propojování společenských celků a komunikaci. Jednotlivci se často oblékají specifickým rozpoznatelným způsobem a vyjadřují tak jejich individualitu a sounáležitost s ostatními členy společnosti, kteří vyznávají podobný životní styl – tyto skupiny Posner označuje za **style tribes** neboli stylové kmeny. Tento termín vyjadřuje množinu lidí, kteří se oblékají podobným stylem. Tito lidé se vzájemně neznají, ale mohou sdílet podobné hodnoty a kulturní postoje. Identita značky by tedy měla vyjadřovat určitý postoj, se kterým se zákazník může ztotožnit. U moderní značky by určování této identity nemělo fungovat pouze jednosměrně od značky k zákazníkům ale vzájemně. Značka naslouchá zákazníkům, sleduje tendence ve společnosti a odpovídá svou nabídkou.



Obrázek 1 - vztah značka & zákazník (vlastní zpracování dle Posner, s.32)



## 1.2 Marketingový mix značky

Nejznámější osobnost marketingu Philip Kotler, známý jako otec marketingu, popisuje **marketing** jako společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními. (Kotler, 2004, s. 8)

**Módní marketing** se liší od ostatních oblastí aplikujících marketing díky velmi časté a nezbytné změně, která klade důraz na jiné marketingové aktivity. Role módního marketingu je jak diktovat co se bude nosit, tak předpovídat trendy které zákazníci budou v dalších sezónách poptávat.

**Marketingový mix** je soubor čtyř taktických marketingových nástrojů – výrokové, cenové, distribuční a komunikační politiky, které značka upravuje cílovému zákazníkovi na míru. (Kotler, 2004, s. 105)

### 1.2.1 Produkt

V módním odvětví se produktem rozumí oděvy, doplňky, obuv, produkty kosmetického průmyslu a další produkty jako předměty interiérového designu nebo dárkové předměty, které obohacují životní styl zákazníka.

Součástí konkrétního produktu nebo služby je sortiment, kvalita, design, jeho vlastnosti, značka, záruka nebo například i možnost vrácení. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 105)

### 1.2.2 Cena

Hodnota, kterou zákazník smění za získání produktu. Do cenové politiky spadají také slevy, nabídky a platební lhůty. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 105)

Cena by měla reflektovat kvalitu produktu, jedinečnost ale také image a prestiž značky. Proto je v módním prostředí možné nalézt velmi širokou škálu cenových relací. Cena je velmi důležitým nástrojem módního prodejce. Cenovou politikou značky udržují krok s rychlostí módního průmyslu, podporují prodeje, tak aby stávající produkty rychle uvolnily místo pro nově přicházející trendy a umožnily rychlou změnu nabídky.

### 1.2.3 Distribuce

Distribuce zahrnuje různé kanály, kterými se produkt dostává do rukou zákazníků, ale také sortiment, zásoby, umístění produktu a jeho dostupnost. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 105)

V současnosti maloobchodní značky s módou využívají nejčastěji dvou distribučních kanálů současně. Ty se navzájem podporují. Prvním kanálem jsou kamenné prodejny, druhým pak digitálně dostupné e-shopy. V současné době stoupá množství módních maloobchodníků, kteří poskytují své výrobky pouze online.

#### **1.2.4 Komunikace značky**

Komunikace má za úkol sdělovat přednosti a výhody produktu, přesvědčuje k nákupu, vytváří image značky a zvyšuje povědomí. (Kotler, 2007, s. 71)

Komunikace musí reflektovat to, co zákazníci chtějí takovým způsobem, aby se mohli efektivně a účinně rozhodovat. Za vším leží princip spolupráce prodejce a dodavatele (Sheridan, 2006 s. 311)

Komunikace módních značek musí být stejně rychlá jako módní cyklus sám. Komunikace vyžaduje pohotové reakce, kreativní přístup, využití nových médií a také vhodné cílení na stávající a potenciální zákazníky v rámci cílové skupiny.

Komunikace značky je dále rozebrána v kapitole strategie a komunikace značky, kde je pro lepší pochopení komunikace značky Urban Outfitters o které pojednává tato práce členěna na komunikaci ve fyzickém prostředí a digitální komunikaci. Dílčí aktivity fyzické i digitální komunikace jsou přirovnávány k jednotlivým aktivitám komunikačního mixu, který definuje Kotler (2007, s. 71) následovně: reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a sponzoring.

## 2 STRATEGIE VSTUPU NA TRH

Při vstupu firmy na nový trh je nezbytné stanovit strategii, kterou firma na trhu zaujme. Směrodatnými prvky pro firmu jsou její segmentace, targeting a positioning. Dále autoři rozlišují strategie podle různých aspektů – Kotler dělí strategie podle podílu na trhu a Porter řeší strategie z pohledu konkurenčních výhod, které firma nabízí.

### 2.1 Strategie dle Kotlera

Kotlerova strategie se zabývá strategií z hlediska udržení podílu firmy na trhu. Podílu na trhu lze dosáhnout následujícími způsoby:

1. Strategie tržního vůdce – vůdci se snaží udržet si svůj tržní podíl a případně jej zvětšovat rozšířením trhu nebo své nabídky
2. Strategie tržního vyzyvatele – uplatňuje ofenzivní strategii vůči vůdcům i malým podnikům buď politikou nižších cen nebo špičkovou nabídkou a marketingem
3. Strategie tržního souběžce – firma volí strategii přizpůsobování se největším hráčům na trhu zejména v cenové politice, soustředí se na rentabilitu, ne tržní podíl
4. Strategie tržního výklenkáře – podnik se zaměřuje na specifické malé segmenty trhu a zaměřují se na svá specifika a konkurenční výhodu.

(Jakubíková, 2008, s.138)

### 2.2 Strategie dle Portera

Strategie dle Portera se zabývají konkurenčními výhodami, které firma nabízí.

1. Minimalizací nákladů – firma se snaží zaujmout vedoucí pozici pomocí snižování cen – snižováním nákladů, inovacemi nebo velikostí nákladů
2. Diferenciací – firma se snaží odlišit od konkurence, nabídnout produkt nejvyšší kvality, vysoké image, orientuje se na inovace, prémiové služby
3. Zaměřením se na tržní segment – specializace na určitou část trhu a specifické požadavky zákazníků

(Jakubíková, 2008, s.139)

## 2.1 Strategie STP

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 24) je základem marketingové strategie vstupu na trh koncept STP – segmentace, targeting (cílení) a pozicování. Je založen na přesném určení segmentu trhu, na kterém značka působí, přesným určením cílového zákazníka a stanovením pozice značky na trhu. Správná **segmentace**, specifický **targeting** a dobré **pozicování** v kombinaci s úspěšnou **diferenciací značky** vytváří konkurenční výhodu – jedinečný a specifický prvek kterým se značka vymezuje na trhu mezi ostatními konkurenty.

### 2.2.1 Segmentace

**Segmentace** je klíčovým prvkem marketingové strategie. Jejím cílem je rozdělit trh na menší, blíže specifikované segmenty. V módním prostředí je možné segmentovat trh podle různých aspektů – například podle typu produktu nebo úrovně značky. Segmentace dělí zákazníky do skupin podle určitých kritérií a jejich společných tik a tyto skupiny dále definuje. Segmentace hodnotí spotřebitele a zařazuje je do segmentů podle geografické, demografické a psychografické příslušnosti a podle nákupního chování.

Hlediska pro výběr segmentu:

- Geografická – segmentují trh podle území, místní příslušnosti, zahrnují region, blízkost k velkoměstu, typ bydlení, velikost rezidenčního města, klima
- Demografická – zahrnuje věk, pohlaví, vzdělání, příjem, rodinný status, etnicitu, životní stádium, sociální skupinu, povolání
- Psychografická – dělí trh dle charakteristiky osobnosti, hodnotového žebříčku, zájmů, postojů, názorů a životního stylu
- Nákupní chování – řeší například frekvenci používání, věrnost ke značce, nákupní zvyky nebo citlivost na cenu

(Posner, 2011, s.106)

Trh může být segmentovaný tam, kde je pro určitou skupinu lidí možné homogenizovat jejich potřeby, které jsou odlišitelné od potřeb jiné skupiny. Pro potřeby volby správného segmentu existují různá kritéria. Segment by měl být **měřitelný** a měl by umět identifikovat cílového zákazníka. Segment by měl být **diferencovaný** a relativně stabilní. V rychle se měnícím prostředí módy je nutné počítat s neustálou proměnou potřeb zákaz-

níka. Základna vybraného segmentu by ale měla být vybrána tak aby byla pevná a loajální značce. Segment by měl být **dostupný** a to jak distribučně tak marketingově. Měl by také být dostatečně **velký** a **akceschopný**, tak aby byl dlouhodobě profitabilní. (Easey, 2009, s. 132)

### 2.2.2 Targeting

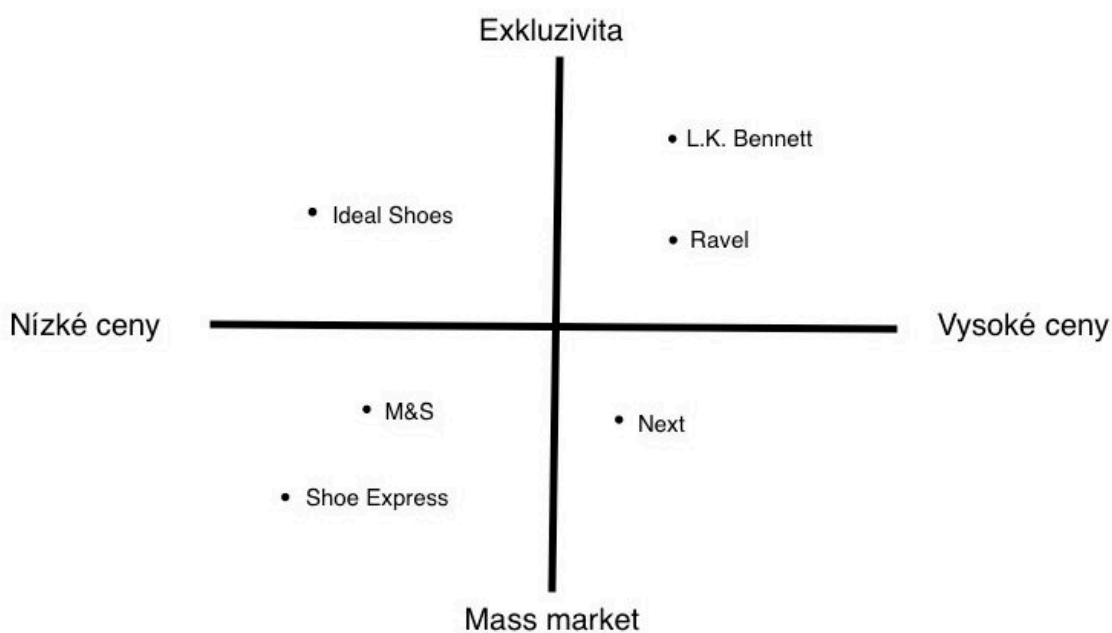
**Targeting** neboli cílení je proces, ve kterém se setkává nabídka se zákazníkem. Je to proces výběru segmentu a aplikace postupů na tento segment. Je zde určeno, zda má pro značku smysl v tomto segmentu operovat. Jedná se zde také o strategické definování produktu, který bude stanovenému segmentu vyhovovat.

Targeting je buď masový, cílený nebo využívá tržní mezery. Masový trh je nediferencovaný a volí jednotnou marketingovou strategii, nabízí jeden produkt všem. Cílený targeting volí firmy v případě, že nabízí různé varianty produktu více různým segmentům, podle jejichž potřeb vlastnosti nabízeného produktu přizpůsobuje. Poslední variantou targetingu je využití tržní mezery, kdy se značka soustředí na úzký sortiment a nabízí mu úzce specifikované produkty. (Posner, 2015, s.50)

### 2.2.3 Pozicování

**Pozicování** je třetí proces strategie, ve kterém se značka dívá na svou pozici na trhu ve srovnání s jejími konkurenty. Řeší, jak se od konkurence **diferencovat** neboli odlišit a stanovuje **konkurenční výhody** – jedinečné hodnoty, které může zákazníkovi nabídnout. Pozicování pracuje i s výsledným vnímáním společnosti spotřebitelem. (Posner, 2015, s.51)

Hlavními metodami určování pozice značky na trhu je provedení marketingového výzkumu a vytvoření percepční mapy vnímání. **Percepční mapa vnímání** sestavuje přehledné schéma, které popisuje vnímání značky zákazníkem. Tvoření percepční mapy zahrnuje komplexní statistické postupy. Jejím výsledkem je přehledné schéma se čtyřmi kvadranty. Mapa je hypotetická, protože je založena na vnímání značky zákazníkem a jeho preferencích, ne na reálných a obecně platných faktech o určité značce. Obecně vodorovná osa zachycuje cenovou relaci, vnímání míry luxusu nebo prestiže na úkor dostupnosti. Svislá osa pak dává prostor pro vyjádření trendovosti na úkor funkcionality, masovosti na úkor exkluzivity nebo kvality versus nekvality. Příklad je uveden v obrázku č .2. (Easey, 2009, s. 141)



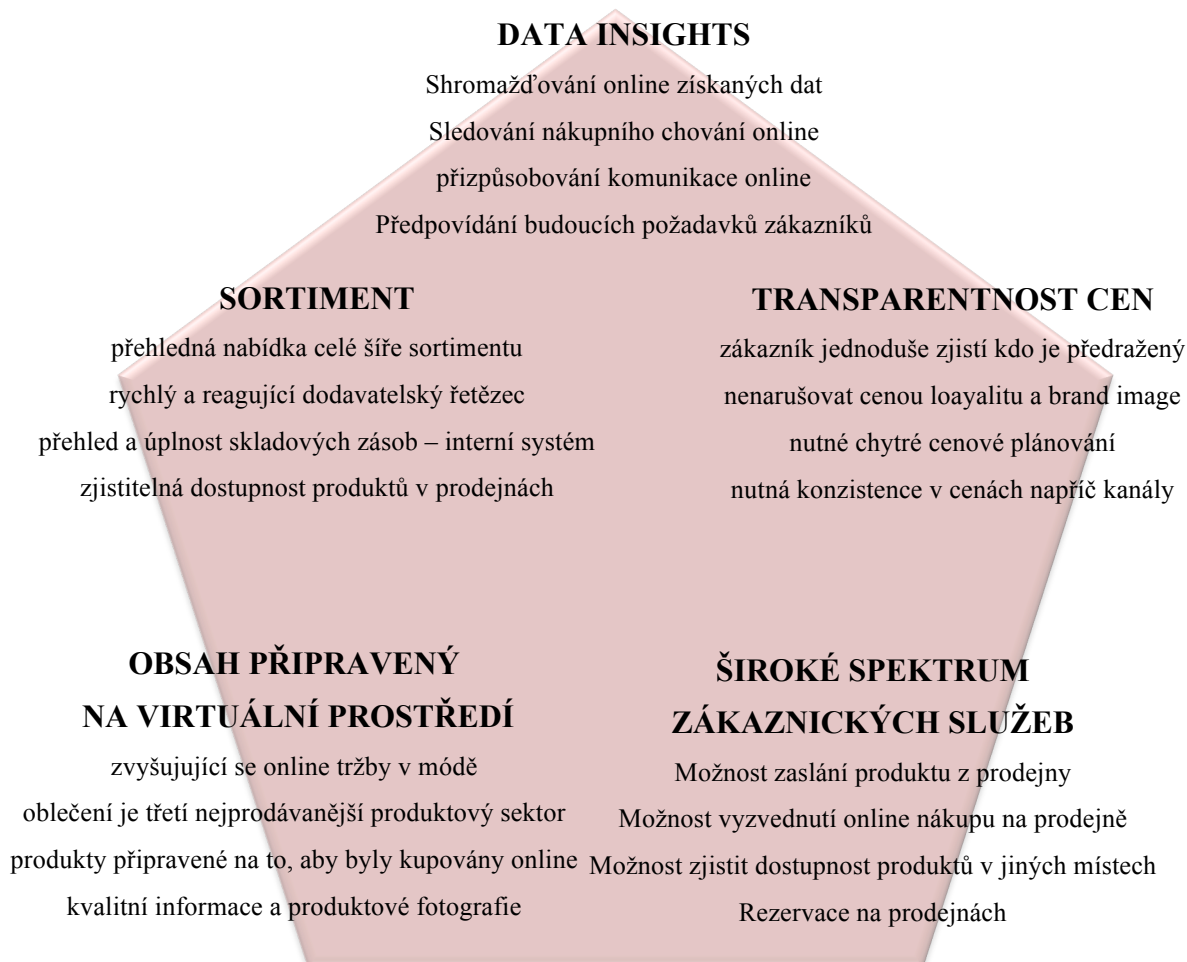
Obrázek 2: Ukázka percepční mapy vnímání (vlastní zpracování dle Easey, 2009, s. 141)

### 2.3 Strategie omnichannel

Stavebním kamenem omnichannel strategie je propojování zákaznické zkušenosti ze všech různých kanálů, prostřednictvím kterých firma působí – stavění mostů mezi online a offline prostředím. (SMC, ©2016)

V posledních letech prochází módní průmysl díky svému neustále se zrychlujícímu tempu velkými změnami. V kombinaci s technologiemi, které se stávají nedílnou součástí života jednotlivců se zákazník pro značky stává naprostým středobodem. Značky podřizují nabídku, marketingové způsoby i komunikaci preferencím zákazníka. Cílem je, aby našel značku a její produkt kdy chce, kde chce a jak chce on sám. Omnichannel marketingová strategie je způsob sjednocení zkušenosti zákazníka se značkou napříč všemi kanály. Pracuje s koncepcí, že zákazník díky technologiím v reálném čase dokáže srovnávat nabídky a ceny různých prodejců. (Fashionbi LTD, ©2015)

Už se nejedná o multichannel marketing jehož principem bylo nabídnout zákazníkovi více různých kanálů, kterými může ke značce přistoupit. Omnichannel tyto kanály propojuje a nabízí jednotnou kontinuální zákaznickou zkušenost. (Manthan, ©2016)



Obrázek 3: 5 pilířů omnichannel strategie (Manthan, ©2016)

## 2.4 Pět pilířů omnichannel strategie

Pět následujících principů definuje prvky strategie, které je nutné aplikovat pro správné fungování značky na principu omnichannel prodeje. (Manthan, ©2016)

### 2.4.1 Předpovědi o budoucnosti na základě získaných dat

Prostřednictvím různých zdrojů omnichannel se k prodeji dostává velké množství dat lépe, či hůře zpracovatelných. Ať už to jsou sociální sítě, komentáře v online diskuzích nebo množství prodejů v kamenných prodejnách, veškerá tato data vypovídají o preferencích a postojích zákazníků. Díky pokročilým řešením, která na základě dat dokáží spojovat principy a určovat trendy a vzorce v chování a preferencích zákazníků mohou značky předpovídat budoucí vývoj, kontrolovat jej a jednat na základě podložených analytických výstupů. Tato data mohou být nejsilnější zbraní v omnichannel strategii. (Manthan, ©2016)

### **2.4.2 Široká viditelnost a dostupnost produktů napříč omnichannel**

Nabízené produkty by měly být dobře viditelné napříč všemi kanály omnichannel modelu. Produkty, které se díky zvýšenému zájmu rychle prodávají, by měly být rychle doplněny tak, aby prodejce nepřišel o možný obchod, který by zákazník uskutečnil jen v případě, že bude dostupný specifický produkt. Responzivní systém, který je navázaný na webové rozhraní, aplikace i informační systém v prodejnách by měl umět zobrazit aktuální stav skladových zásob a nabídnout zákazníkovi možnost produkt objednat pokud je nedostupný. (Manthan, ©2016)

### **2.4.3 Obsah připravený pro virtuální prostředí**

Je nezbytně nutné, aby byly módní produkty připraveny na webovou a další online prezentaci. Základním stavebním kamenem jsou dobré vizuální materiály, vyčerpávající informace, popisky stylu, materiálu i velikosti a aktuální ceny. (Manthan, ©2016)

### **2.4.4 Transparentnost cen napříč nabídkou**

Cenová politika napříč omnichannel by měla být transparentní. Zároveň by prodejce měl brát v potaz chování konkurence a jejich nastavenou cenovou hladinu. V současnosti má zákazník možnost srovnat různé ceny u různých prodejců více než v minulosti. Šance, že při neadekvátní cenové politice odejde ke konkurentovi se tak zvyšuje. (Manthan, ©2016)

### **2.4.5 Široké spektrum zákaznických služeb**

Zákazník v současnosti vyžaduje maximální komfort nákupu. Je nutné, aby značky poskytovaly několik možností dodání zboží. Například umožnit zákazníkovi objednat produkt na nejbližší nebo jinou specifikovanou prodejnu, když chce zákazník produkt poslat domů nebo když jen kontroluje dostupnost na prodejně. Poskytování řady flexibilních řešení pomáhá udržet zákazníky v omnichannel jediné značky. (Manthan, ©2016)

## **2.5 Role marketingové komunikace v omnichannel modelu**

V současné době zákazník přichází do prodejny s tím, že zná nabídku, ví, jaké produkty jsou dostupné a za kolik. Ví co je nového a jaké výhodné nabídky na něj čekají. Dostává odměny a aktuality o prodejně emailem, ale vidí je i na instagramu a na facebooku. Fotky nově přichozích produktů jsou skvělým lákadlem, stejně jako personalizovaná nabídka



v emailové schránce a vědomí, co zákazník hledá ještě předtím, než vstoupí do prodejny celý proces příjemní. (SMC, ©2016)

Marketingová komunikace značky je pátým pilířem marketingového mixu. Jak již bylo zmíněno v kapitole o marketingu značky, pro potřeby této práce a pro lepší aplikaci a jasnější pochopení v souvislosti s výše zmíněnou omnichannel strategií autorka dělí marketingovou komunikaci na tu, která zasahuje příjemce ve fyzickém světě a tu, která probíhá digitálně a propojuje ji s tradičním rozdělením komunikačního mixu.

Veškeré aktivity marketingové komunikace by měly být integrované do omnichannel strategie. V konkurenčním boji s ostatními firmami je nutné se zákazníkem vytvářet interakci jednotně, jejich jazykem, v reálném čase a tak jak si to přejí. Marketingová komunikace má za úkol propojit fyzické a digitální kanály v jeden. Zákazník si tak může například v prodejně sám zjistit dostupnost produktu online pomocí naskenování kódu produktu do aplikace nebo si naopak odkudkoliv online objednat produkt na jím požadovanou prodejnu. Toto propojení předchází ztrátám, které by vznikly kvůli nedostupnosti produktu a odchodu zákazníka k jiné značce. Pomocí online propojení je možné shromažďovat cenová data a zákazníkovi tak nabízet řešení na míru.

### 2.5.1 Marketingová komunikace ve fyzickém prostředí

Image značky pozitivně posílí **osobní zkušenost se značkou v atraktivním nákupním prostředí**. Pro požadované vnímání značky v očích zákazníka, je nutné integrovat veškerou komunikaci do jednotného celku. Důležitý je interiérový design prodejny, vizuální merchandising, atmosféra, hudba, vůně, barvy, světlo, prostor, dobrá produktová kvalita, řešení na míru, servis, exkluzivita, jedinečnost nebo osobní přístup prodejce. Nákupní zkušenost založená na zprostředkování pozitivního zážitku poskytuje užitečné vzorce pro vytvoření jedinečné pozice v mysli zákazníka, která je spojena s image značky. (Moore, 2012, s. 50)

Aspekty atraktivního nákupního prostředí většina módních řetězců postrádá. Zde vzniká výhoda u menších subjektů na trhu. Propojením pozitivních rysů obou výše zmíněných subjektů – široké nabídky, přítomnosti na prémiových nákupních lokalitách, blízkosti zákazníkům, osobního přístupu a zapamatovatelného nákupního prostředí vzniká silná **konkurenční výhoda v podobě jedinečné nákupní zkušenosti**.

Aktivity marketingové komunikace se často prolínají a hranice mezi nimi není jasně stanovená. Osobní setkání se značkou nebo prostředníkem pověřeným značkou můžeme chápat jako osobní prodej ale i PR aktivitu. Figuruje zde také prostor k setkání zákazníka se značkou, který je uměle zinscenovaný a má za úkol vytvářet pozitivní povědomí o značce. Nákupní prostředí poskytuje prostor pro všechny tyto aktivity komunikačního mixu.

**Osobní prodej** je komunikace se zákazníkem jeden na jednoho. Výhodou je individuální přístup, možnost přizpůsobit nabídku a také okamžité shromažďování zpětné vazby. Osobní vztah mezi zákazníkem a prodejcem může být hodnotným poutem, které přispěje k pozitivnímu vlivu ve vnímání značky. (Clemente, 2004, s. 169)

**Public relations** je méně rozpoznatelná aktivita než přímá reklama, která může působit agresivně a kterou se v přemíře informací příjemce naučil selektovat nebo nevnímat. Informace zpravidla vychází od firmy, ale k příjemci přichází v modifikované zaobalené formě od různých typů prostředníků. (Moore, 2012, s. 61)

Součástí public relations je i **event marketing**. Clow (2008, s. 367) jej chápe jako pořádání akcí, zvláštní představení, událost nebo výjimečný zinscenovaný zážitek působící na emoce, sloužící jako platforma pro firemní komunikaci.

Emocionální podněty, které event vyvolává, velmi dobře působí na image nabízené služby či produktu. Pomocí eventů můžeme motivovat a ovlivňovat obchodní partnery, upevňovat jejich loajalitu, prezentovat produkty, služby, vize. (Šindler, 2003, s.200)

**Podpora prodeje** slouží ke zvýšení poptávky po specifických produktech pomocí dodatečného přidání hodnoty, které se může projevit jako sleva z původní ceny, speciální nabídka, dárky k nákupu, vouchery nebo soutěže. (Posner, 2011, s. 44)

**Reklamou** ve fyzickém prostředí prodejny se rozumí zobrazování vizuálních materiálů a upoutávek na značku v místě prodeje. Reklama může v místě prodeje také podporovat image značky. (Jakubíková, 2008, s. 254)

### 2.5.2 Marketingová komunikace v digitálním prostředí

Pojem shrnující všechny obchodní transakce, které jsou realizované elektronicky pomocí internetu, se nazývá **e-commerce**. Zahrnuje internetové obchody neboli eshopy, mobilní aplikace, ale i email marketing, online marketingové kampaně a další online aktivity.

Digitální komunikace funguje dvousměrně. Zákazníkovi přináší informace o značce a značce zase přináší informace o zákazníkovi. Veškeré online aktivity jsou cenným zdro-

jem **pro získávání dat a vyváření insightů** zákaznického chování, jak bylo zmíněno v kapitole o omnichannel strategiích. Na základě těchto insightů firma kategorizuje zákazníky, poznává jejich nákupní chování a zpracovává data, na základě kterých určuje, jaké produkty příště zákazníkovi nabídne.

**Eshop** je webová aplikace používaná jako kanál pro nabízení produktů a služeb prodejce. Slouží k vyhledávání a nakupování sortimentu prodejce.

**Eshopy módních značek** často nabízejí velké množství produktů. Je pro ně nezbytná přehledná kategorizace, kvalitní produktové fotografie, možnost filtrování, podrobný popis produktů, jednoduchý registrační a platební systém a další funkce. Kvůli nemožnosti osobního kontaktu zákazníka s produktem se módní značky snaží nabídnout maximální komfort nakupování. Poskytují velikostní tabulky, videa produktu, marketingové nabídky ve formě editorialů, které tématicky spojují různé nabízené produkty nebo wishlisty.

Eshopy slouží také ke **shromažďování dat o uživatelích a zákaznících**, ať už získáváním jejich emailových adres, na které je později po jejich schválení opakovaně kontaktují prostřednictvím **přímého marketingu** v podobě **emailingu**, tak ke sledování jejich nákupního chování – jaké produkty sledují, v jaké fázi stránky opouštějí nebo odkud přicházejí.

**Mobilní aplikace** je obdoba eshopu optimalizovaného pro chytré telefony. Mobilní aplikace může nabízet dodatečné benefity jako například možnost scanování produktových kódů v místě prodeje a zobrazování dalších variant produktů, cen nebo jejich dostupnosti v jiných prodejnách. Může také pracovat se zábavou například v podobě hudebního playlistu a s dalšími výhodami mobilních aplikací – například s různými upozorněními.

**Email marketing** je reklamní komunikace řešená způsobem **přímého marketingu**. Je dodávána přímo jednotlivým spotřebitelům. Je založen na výběru cílových spotřebitelů podle virtuálních adresářů a dalších informací o zákazníkovi. (Clemente, 2004, s. 224)

Častou praxí módních společností, je zasílání novinek emailem ve formě newsletteru na zákazníkův přímý kontakt získaný například při prvním nákupu formou výměny za slevový kupon při jeho první návštěvě webových stránek prodejce. **Online prostředí umožňuje velmi efektivní cílení a přizpůsobení emailu zákazníkovi na míru.** Nabídky se mohou generovat například podle článků, o které projevíli zájem předešlí zákazníci, kteří zakoupili stejný produkt. Tento systém využívá například komplexní módní server Net-A-Porter.

**Sociální sítě** módních značek, které jsou integrované do omnichannel strategie mohou vytvářet obrovské konverze a pomáhat tvořit pozitivní image značky. Sociální sítě jsou jedním z nejobsáhlejších zdrojů informací o zákazníkovi. Firma má přístup na jejich osobní profily a může tak poznat jejich názory, myšlenky i estetické preference. Sociální sítě zasahují příjemce vizuálně, v jejich volném čase, ideálně s personalizovanou nabídkou produktu. Poskytuje tak nenásilnou formou informace a tvoří povědomí. Sítě zároveň slouží k vytváření dialogu mezi zákazníkem a firmou. Poskytují také zákaznickou podporu v reálném čase. (SMC, ©2016)

V módním prostředí se v posledních měsících zásadně rozvinul model „**see now - buy now**“, který se týká půlročního módního cyklu a faktu, že zákazník nechce čekat než se produkt, který se mu líbí objeví na pultech obchodů půl roku. Chce si to, co vidí koupit hned. (MediaRey, ©2016)

Ačkoliv koncept vychází ze sdílení obrazového materiálu z přehlídek, obecně by se dal převést na řešení bezprostřední možnosti koupě produktu, který zákazník vidí. Odsud pak vychází nové možnosti, které značky aplikují na svých sociálních sítích. Jedná se například o možnost „instagram shopping“ nebo tlačítka a odkazy „shop this look“, které odkazují na eshop, kde následně bez prodlení zákazníkovi nabídnou kombinaci zobrazených produktů ke koupi.

### 3 ANALÝZA VSTUPU NA TRH

Analýza vstupu na trh je nezbytná součástí procesu plánování vstupu na nový trh. Úkolem analýz je zajistit interní data o značce a externí data o prostředí, ve kterém vystupuje a zhodnotit je v souvislostech se vstupem na nový trh. K určení těchto údajů se používá situační analýza.

#### 3.1 Situační analýza 4C

Situační analýza nestranně hodnotí interní situaci ve společnosti a externí situaci na trhu. Je nezbytné stanovit kde se značka nachází teď, jaké jsou její cíle, jaké zaujímá strategie, jak vypadá její současná konkurence a kdo je potenciálním konkurentem na trhu na který se chystá vstoupit. (Posner, 2011, s. 97)

Situační analýza podle modelu 4C se provádí rozbohem následujících čtyř prvků:

1. Zákazník (customer)
2. Specifika země (country)
3. Náklady (cost)
4. Konkurence (competition)

(ManagementMania, ©2011-2013)

Pro potřeby této práce a pro nedostatečná interní data o společnosti se zaměříme na SWOT analýzu a analýzu konkurence z pohledu zákazníka a na průzkum vzorku potenciálního zákazníka.

#### 3.2 SWOT analýza

Název SWOT analýzy je akronymem pro anglická slova Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Silné stránky a slabé stránky zhodnocují interní nastavení společnosti, přičemž příležitosti a hrozby pracují s externími vlivy. SWOT analýza slouží k přehlednému určení prvků, na které by se společnost měla zaměřit ať už proto, aby maximalizovala svůj výkon tím, že využije svého potenciálu, jak nejlépe umí, využila nových možností nebo minimalizovala nepříznivé vlivy, jejichž negativnímu dopadu by mohla předejít. SWOT analýza musí být objektivní. (Posner, 2011, s. 98)

### 3.2.1 Silné stránky

Silné stránky jsou vnitřní faktory, tedy takové, které je značka schopná ovlivnit a kontrolovat. Mezi silné stránky patří například reputace značky, osobitý rukopis, síla kreativního a technického týmu, dobrý vztah s dodavateli, základna věrných zákazníků, silný management nebo kontakt na média a dobré PR. (Posner, 2011, s. 98)

### 3.2.2 Slabé stránky

Slabé stránky jsou protipólem silných stránek. Jsou to opět faktory, které firma může ovlivnit. Jednat se zde může například o slabou jedinečnost produktu, nedostatečně dobré lidské zdroje, špatné vztahy s veřejností a dodavateli, finanční problémy, nedostatek prostředků, špatná webová prezentace, nefunkční management. (Posner, 2011, s. 98)

### 3.2.3 Příležitosti

Příležitosti jsou vnější faktory, které firma není schopná kontrolovat. Zahrnuje budoucí možnosti a cesty, kterými by se značka mohla ubírat. Například sem patří možnost expanze na nové trhy, příležitosti spojit se se strategickými partnery nebo možnost nových dodavatelských zdrojů. (Posner, 2011, s. 99)

### 3.2.4 Hrozby

Hrozby jsou rovněž vnějším a tedy neovlivnitelným faktorem. Patří sem možné nepříznivé změny v módních trendech, hrozby nově vstupujících konkurenčních firem, změny v zákonech, které mohou negativně ovlivnit obchod, import a export, možné vyšší provozní náklady, špatná ekonomická situace atd. (Posner, 2011, s. 99)

## 3.3 PEST analýza

PEST analýza hodnotí vnější makroekonomické vlivy. Název je zkratkou pro politické, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, které působí na podnik.

### 3.3.1 Politicko právní faktory

Do politicko právních faktorů, které firma musí řešit, patří ekonomická a politická situace země, měnová politika, zákony, které se dotýkají oblasti podnikání, daně a další obchodní tarify. Je nutné počítat s inflací a úroky, ale také sledovat míru nezaměstnanosti nebo fluktuaci cen základních surovin a materiálů. (Posner, 2011, s. 68)

### 3.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické prostředí má zásadní vliv na trh a ovlivňuje jak firmu, tak zákazníka v jeho nákupní síle a důvěře ve finanční prostředky a míře utrácení. Zde je nutné zahrnovat změny v ekonomice, sledovat měnové kurzy a fáze ekonomického cyklu. (Posner, 2011, s. 68)

### 3.3.3 Sociokulturní faktory

Sociální a kulturní prostředí má velmi silný dopad na rozhodování zákazníka. Jako sociokulturní faktory musí brát firma v potaz jak dlouhodobé změny například v podobě demografických změn v populaci, sociální stratifikaci, dlouhodobý vývoj trendů nebo odkaz kulturních hodnot země jako takových, tak krátkodobé vlivy, které se na spotřebitele přenáší prostřednictvím médií. (Posner, 2011, s. 68)

### 3.3.4 Technologické faktory

Technologie má naprosto zásadní pozici v oblasti módy a maloobchodního prodeje. Pro firmy je naprosto zásadní udržovat krok s rychlým vývojem technologií, stejně nebo ideálně ještě lépe, než to dělají její konkurenti. Bez technologií si v současné době už neumíme představit žádnou část procesu fungování oděvní značky nebo prodejce. Technologie jsou základním stavebním kamenem od samotné produkce zboží přes jeho distribuci až k cílovému zákazníkovi až po komunikaci, marketing a zajišťování relevantních informací. (Posner, 2011, s. 68)

## 3.4 Analýza konkurence

Analýza konkurence je před vstupem do nového prostředí nezbytná. Jen tak je možné zjistit, jaké jsou konkurenční výhody a benefity značky pro zákazníka a zda bude vstup na nový trh přínosný. Analýza konkurence srovnává vlastní značku s cizí. Řeší, jaký nabízí konkurenční firma sortiment, jak se pozicuje v myslích zákazníků, jaký má cílový trh, jaký podíl na trhu zaujímá, jaká je její cenová politika, jaká je kvalita jejich výrobků, jaká je jejich konkurenční výhoda, jaké benefity nabízí zákazníkům, jaká je její strategie. (iPodnikatel.cz, ©2014)

## 4 CÍLE, VÝZKUMNÉ OTÁZKY A METODIKA PRÁCE

Následující kapitola je věnována definování cíle a výzkumných otázek. Popisuje metodický postup práce. Pro úspěšné splnění stanoveného cíle práce je nezbytné obsahově naplnit teoretická východiska, podrobně popsat praktické poznatky k tématice práce a najít odpovědi na výzkumné otázky.

### 4.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zjistit znalost lifestylového prodejce Urban Outfitters a vnímání jejich produktové nabídky z pohledu českého zákazníka. Dále provést analýzy potřebné pro zhodnocení vstupu značky na trh a na základě těchto primárních a doplňujících sekundárních dat navrhnout, zda by bylo pro značku Urban Outfitters vhodné vstoupit na český trh.

### 4.2 Výzkumné otázky

Pro účely zjištění znalosti značky Urban Outfitters a zjištění vnímání produktů českým zákazníkem byly zvoleny dvě výzkumné otázky, na které je v závěru práce pro splnění cíle nutné nalézt odpovědi.

**VO1: Zná český zákazník značku Urban Outfitters?**

**VO2: Jak vnímá český spotřebitel produktovou nabídku Urban Outfitters?**

### 4.3 Metodický postup práce

Autorka metodologicky postupuje od vymezení teoretických východisek práce, potřebných k pochopení souvislostí fungování a specifikace značky, jejího strategického jednání, po jejich praktickou aplikaci.

Praktickou část uvádí charakteristika značky, která je postupně rozebírána podle jejích strategií a způsobů marketingové komunikace. Praktická část dále nabízí analýzu konkurence a SWOT analýzu, které slouží jako jedno z východisek ke zhodnocení potenciálu vstupu na trh. Informace potřebné ke zhodnocení konkurence autorka získává z webových stránek konkurenčních firem a z osobních návštěv jejich prodejen.

Dále se autorka věnuje samotnému kvantitativnímu marketingovému průzkumu, který probíhal formou dotazníkového šetření na respondentech z České Republiky, kteří svým věkem spadají do cílové skupiny značky.



Průzkum bude realizován formou kvantitativního dotazníkového šetření. Tak aby bylo možné výsledky průzkumu považovat za relevantní, je nutné dotazníkové šetření provést na minimálním vzorku 100 respondentů.

Dotazníkové šetření bude realizováno přes webové rozhraní [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) po dobu jednoho měsíce v období od poloviny ledna do poloviny února roku 2016. Timing není pro realizaci dotazníku stěžejní, protože se jedná o dlouhodobé postoje.

Dotazník se bude skládat z uzavřených, polouzavřených a otevřených otázek a škál, pro které budou zvolena hodnotící kritéria. Mezi tato kritéria bude zařazena kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje a preference.

Před oficiálním spuštěním bude zrealizován pre-test na pěti dotazovaných, který bude sloužit k ověření návaznosti otázek, pochopení požadavků na respondenty a eliminování případných chyb.

Výhodou dotazníkového šetření je jeho finanční i časová úspornost a možnost zjistit velké množství informací v poměrně krátkém časovém intervalu a jejich následné spojování do přehledných grafů. Nevýhodou dotazníkového šetření je absence osobního kontaktu, možnost nepravdivých odpovědí a nepřesného vyjádření postojů, které musí být pro potřeby dotazníků nastaveny více obecně.

Výsledky výzkumu autorka propojí s externě zajištěnými informacemi, které se týkají nákupního chování českých zákazníků, prostředí do kterého by značka měla vstoupit a všeobecných aktuálních trendů, týkajících se rozšiřování působnosti módních značek, jejich komunikace a vstupu na trh. Na základě těchto zdrojů autorka na závěr stanoví doporučení, zda by měla značka vstoupit na českých trh.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

## 5 ZNAČKA URBAN OUTFITTERS

Urban Outfitters je značka zastřešující řetězec obchodních domů, který působí jako lifestyle-ový prodejce. Jejím cílem je inspirovat zákazníky prostřednictvím unikátního produktového mixu, kreativity a kulturního porozumění. (URBN, ©2016)

První prodejna Urban Outfitters byla **založena v roce 1970** třemi společníky – Richard Hayne, Scott Belair a Gabriel Tham-Morrobel, současný název nese od roku 1976. První americká prodejna byla otevřena v Pensylvánii, ta evropská pak v roce 1998 v Londýně.

Urban Outfitters součástí veřejně obchodované společnosti **Urban Outfitters, inc.**, pod kterou spadají další 4 prodejci, rovněž působící na poli módního průmyslu – Anthropologie, Free People, Terrain a Bhldn. Značka Urban Outfitters nabízí několik produktových řad od dámských a pánských oděvů, doplňků, spodního prádla, obuvi a kosmetiky, přes interiérovou dekoraci nebo sportovní vybavení, až po produkty z oblasti elektroniky a knižní nebo hudební tituly. Dámské oblečení tvoří přes třetinu nabídky a má tak v sortimentu největší podíl v poměru k ostatním produktovým řadám. (URBN, ©2016)

### 5.1 Identita značky

Urban Outfitters reflektuje svobodný styl života, jehož estetiku je možné přiblížit slovy retro, hippie, vintage, hipster nebo boho. Nabízí produkty, které všestranně obohacují život jejich cílového zákazníka – od oblečení, přes stylizované doplňky do domácnosti až po hudební vinylové desky. (URBN, ©2016)



Obrázek 4: Estetika značky Urban Outfitters (URBN, ©2016)



Tyto změny reflektuje i další zásadní strategický aspekt – intenzivní, jedinečná a zapamatovatelná **nákupní zkušenost**, která nabízí produkty zasazené do prostředí asociujícího požadovaný životní styl. Obě výše zmíněné specifika jsou zásadními a určujícími prvky v současné omnichannel strategii značky, která bude rozebrána dále v této práci.

## 5.2 Marketingový mix značky Urban Outfitters

Řetězec obchodních domů Urban Outfitters nabízí unikátní produktový mix, který tvoří poměrně širokou cenovou relaci. Cílovou skupinu oslovuje prostřednictvím jednotné vizuální komunikace, která prochází napříč offline i online kanály ve kterých působí.

### 5.2.1 Produkt

V široké škále produktů mohou zákazníci najít dámské a pánské oděvy, doplňky do bytu, hudbu, beauty produkty a spodní prádlo. Tyto produkty jsou značně výběrové a jsou stylem identifikovatelné dle výše popsané estetiky značky. (URBN, ©2016)

Řetězec obchodních domů nabízí vlastní značky jako například BDG, Kimchi Blue, Pins&Needles, Silence + Noise a další, přičemž každá z jednotlivých značek se odlišuje a cílí na specifický segment v rámci cílové skupiny prodejce. Další část sortimentu tvoří prémiové značky jako Adidas Originals, Nike, Levis, Calvin Klein, Alpha Industries, Cheap Monday, G-Star, Dolce Vita nebo Polaroid. Poslední část sortimentu tvoří menší dodavatelé. Celá nabídka je aktualizována na základě poptávky a trendů ve velmi krátkých časových intervalech. Tímto unikátním produktovým mixem a sledováním prodejnosti nabídky UO zajišťuje rychlou adaptaci na nové módní trendy. (URBN, ©2016)

### 5.2.2 Cena

Nabízené produkty v rámci produktových řad se pohybují ve velmi široké cenové relaci. Urban Outfitters se tímto snaží být konzistentní s nákupními návyky své cílové skupiny v celé její šíři.

*“Určujeme ceny, které jsou konzistentní s nákupními návyky našich cílových zákazníků. Proto naše nabídka zahrnuje širokou škálu cenových kategorií, které se mohou v rámci produktových kategorií značně lišit.”* – Stephen Briars (Fashion United, ©2016)

Pro představu byly ke dni 28. 3. 2016 zjištěny následující cenové rozdíly mezi nejlevnějším a nejdražším produktem jednoho typu.

Produkt	Cena nejlevnějšího produktu	Cena nejdražšího produktu
Džíny	50 €	300 €
Šaty	35 €	500€
Svršky (bomber bunda)	41€	400€
Obuv (mokasíny)	40€	350€
Nábytek (křeslo)	321€	956€

Tabulka 1: Cenové rozdíly v rámci produktivých řad (zdroj: vlastní zpracování)

### 5.2.3 Distribuce

Urban Outfitters operuje ve dvou hlavních distribučních kanálech. Jsou jimi fyzické **ka-  
menné prodejny a digitální rozhraní** v podobě eshopu a mobilní aplikace. Urban Outfit-  
ters v současnosti **působí fyzicky v zemích Severní Ameriky a v Evropě**. V Evropě  
je jejich přítomnost omezena převážně na západní země. Jmenovitě se kamenné prodejny  
nachází v USA, Kanadě, Irsku, Anglii, Belgii, Dánsku, Holandsku, Francii, Švédsku, Ně-  
mecku a ve Španělsku. K 31. lednu 2016 existovalo celkem 240 prodejen, z nichž 179  
je situováno ve Spojených Státech, 18 v Kanadě a 43 v Evropě. (URBN, ©2016)

Urban Outfitters zajišťuje e-shop dostupný na webové adrese [www.urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com)  
a mobilní aplikaci pro iOS i Android. Oba online kanály nabízí mezinárodní distribuci.  
Je možné říct, že digitálně UO působí celosvětově a pokrývá tak kromě Severní Ameriky  
a Evropy i země Afriky, Asie, Austrálie a Střední a Jižní Ameriky. (URBN, ©2016)

### 5.2.4 Komunikační mix

Marketingová komunikace značky je pro potřeby popsání odpovídajícího stavu komunika-  
ce značky Urban Outfitters rozdělena na offline a online komunikaci. Protože je nedílnou  
součástí omnichannel strategie značky, je podrobněji vysvětlena v kapitole o roli komuni-  
kace v omnichannel strategii dále v této práci.

### 5.2.5 Cílová skupina

Urban Outfitters definuje svou cílovou skupinu jako **nezávislé, kosmopolitní mladé do-  
spělé**, věkově v rozmezí od 18 do 28 let, kteří studují na vysoké škole nebo pracují v kra-  
tivních oborech. Richard Hayne vlastními slovy popisuje tradiční typ zákazníka jako tren-  
dy hipster typ. (Bloomberg, ©2015)

## 6 STRATEGIE URBAN OUTFITTERS

### 6.1 Strategie dle Kotlera

Dle Kotlerovy koncepce strategie podle tržního podílu by Urban Outfitters zaujímalo strategii tržního vyzyvatele, kdy firma uplatňuje růstovou strategii a uchází se o tržní podíl. Díky svému rozsáhlému portfoliu lifestylových a módních produktů a specifické komunikaci by firma vystupovala jak vůči vůdcům, tak vůči malým podnikům, které v odvětví působí.

### 6.2 Strategie dle Portera

Podle Porterovy strategie by se Urban Outfitters pozicovalo pomocí strategie diverzifikace tak, jako na ostatních trzích. Značka by se nadále zaměřovala na poskytování jedinečného portofolia produktů i unikátní nákupní zkušenosti napříč prodejními kanály.

### 6.3 Strategie STP pro Urban Outfitters

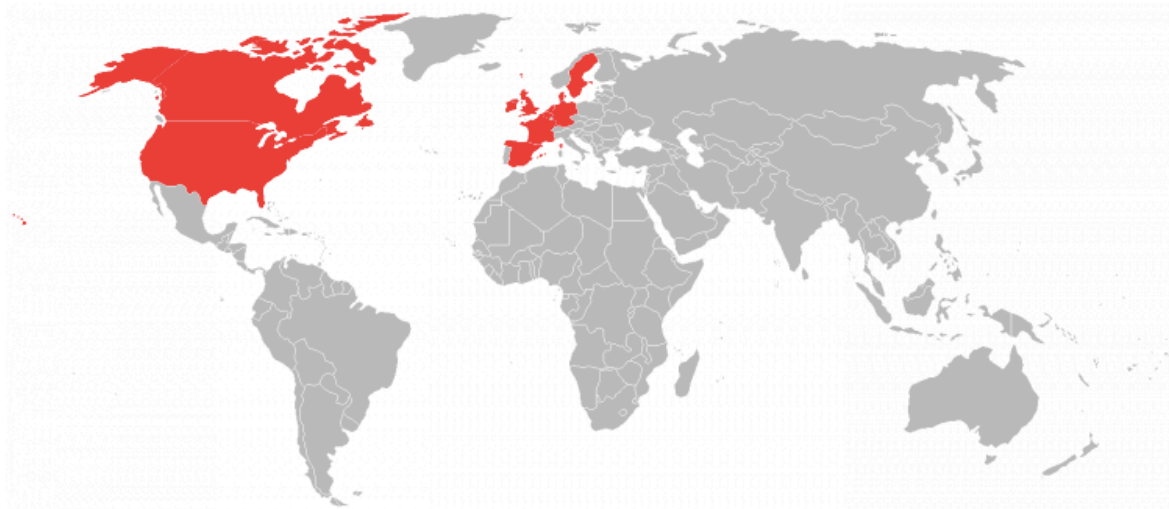
Značka Urban Outfitters by v České Republice zaujala velmi specifické místo díky jejímu přesahu do několika různých **segmentů**. Značka nabízí jak ženské a mužské oblečení, tak doplňky do domácnosti a různé další lifestylové produkty.

Značka by prostřednictvím své výběrové nabídky, atraktivního nákupního prostředí a digitální komunikace v České Republice **cílila** na mladé dospělé ve věku od 18 do 28 let, kteří jsou sofistikovaní, mají rádi individualitu v oblékání a záleží jim na přijetí a stabilní pozici ve skupině vrstevníků. Autorka se domnívá, že takové zákazníky by pravděpodobně ve velké míře značka našla mezi studenty a mladými kreativními profesionály, kteří se zajímají o kulturní dění.

Podle své strategie umístování prodejen by pravděpodobně zaujala strategickou **pozici** v Praze, na některé z prémiových nákupních lokací vedle svých konkurentů a dalších značek, jako jsou značky společnosti Inditex, H&M nebo Topshop. Pravděpodobně by se jednalo o některé z prémiových lokací v centru Prahy (například Václavské náměstí, ulice Na Příkopě, nákupní centrum Palladium)

### 6.3.1 Segmentace trhu Urban Outfitters

Urban Outfitters je maloobchodní prodejce módních a lifestyleových produktů. Geograficky se v současné době jedná o kosmopolitní zákazníky ze zemí Severní Ameriky, Kanady a Západní Evropy.



Obrázek 6 – mapa působnosti Urban Outfitters (zdroj: vlastní zpracování)

Demograficky značka cílí na muže a ženy **ve věkovém rozmezí od 18 do 28 let**, kteří studují nebo pracují v kreativních oborech. Jedná se o nezávislé singles nebo lidi, kteří jsou v prvním stádiu budování rodiny. Z věkového rozmezí vyplývá, že současný zákazník Urban Outfitters je narozený v rozmezí od roku 1987 do roku 1998 a patří proto do **generace Y**.

Tito jinak zvaní **milleniálové** podle Posner (s. 178) vyrůstali s technologiemi a jejich životy jsou ve značné míře ovlivněny online prostředím. Rozumějí značkám a marketingovému prostředí, jsou zdatní v používání internetu, komunikují přes sociální sítě a rádi vytvářejí svůj vlastní digitální obsah. V otázkách oblékání se milleniálové ze 40% do práce rádi oblékají ve stylu business casual, z 27% preferují džíny a tenisky, 26% volí oblečení podle situace a pouhá 4% se oblékají formálně. (Posner, 2011, s.178)

Zákazník Urban Outfitters je definován jako sofistikovaný člověk s potřebou zapadnout do komunity vrstevníků. Je kreativní, inovativní, chce se oblékat trendy a preferuje originální pohodlné oblékání. (URBN, ©2016)

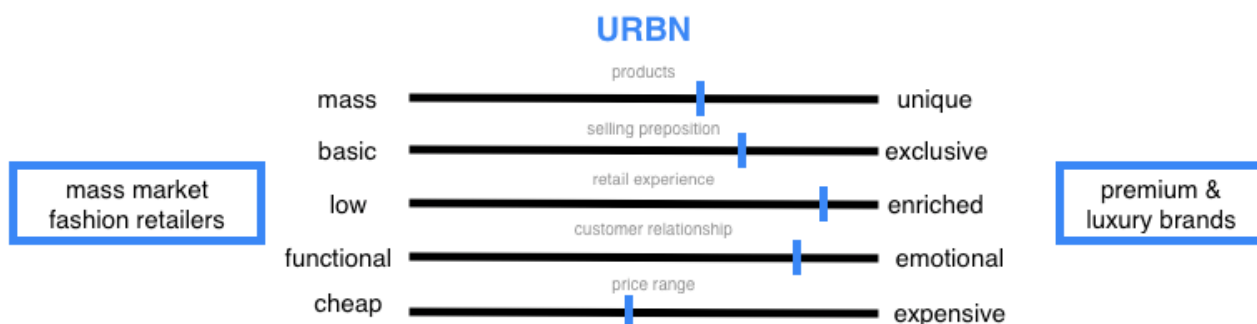


### 6.3.2 Targeting Urban Outfitters

Různé značky prodávané v Urban Outfitters cílí na různé socioekonomické vrstvy v rámci cílové skupiny mladých dospělých ve věku 18-28 let. Jedná se tedy o cílený targeting kdy různé varianty produktů nabízí více různým dílčím částem segmentu. Urban Outfitters nabízí řešení s jakým se zákazník může cítit jako součást sociální skupiny, ale zároveň nepotlačovat svoji vlastní jedinečnou identitu. Nabízejí produkty spadající do určitého rozpoznatelného životního stylu, se kterým se jejich zákazník může ztotožnit. Vytvářejí v něm tak touhu obklopit se produkty, které podporují zmíněný životní styl a tímto na něj cílí. (URBN, ©2016)

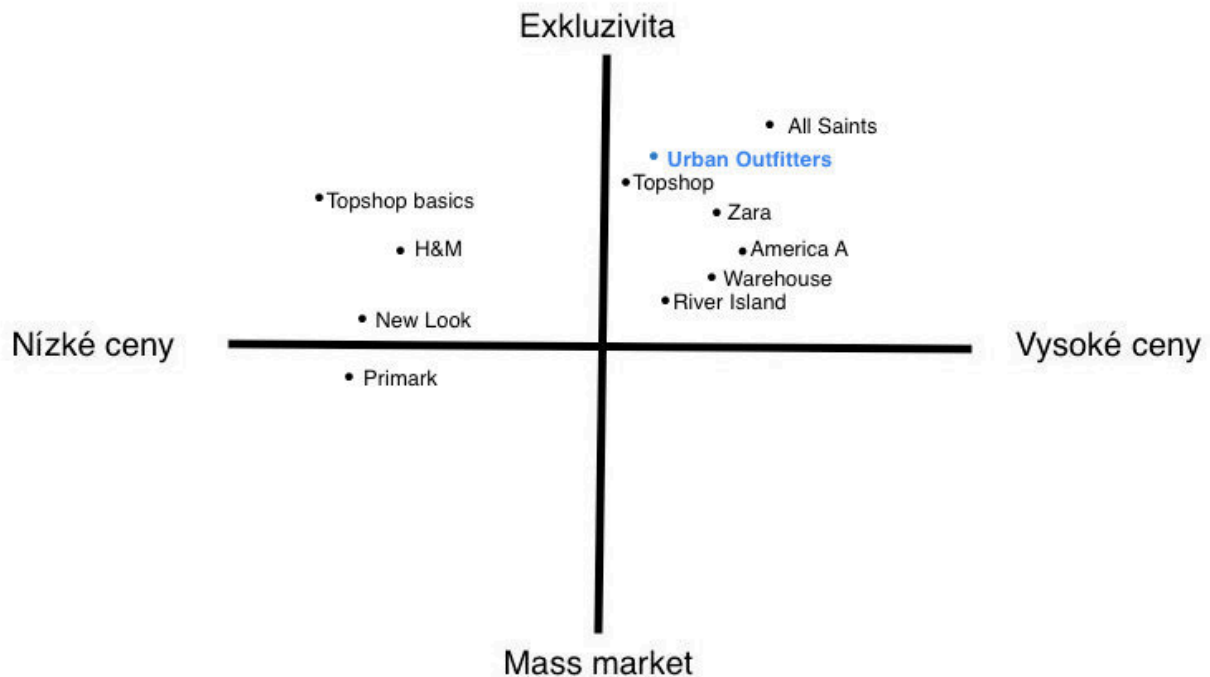
### 6.3.3 Positioning Urban Outfitters

Vedle celé řady konkurentů se Urban Outfitters vyznačuje produkty, které jsou **odvážnější** a více **excentrické**. Díky rozsáhlé cenové relaci jde o hybridní business model, který se pohybuje někde **mezi masovými a prémiovými značkami**. Přibližná pozice firmy je podle různých kritérií vizuálně vyobrazená na následujícím obrázku. (academia.edu, ©2015)



Obrázek 7: Positioning Urban Outfitters (zdroj: vlastní zpracování dle Academia, ©2016)

Pozici značky na trhu mezi konkurenty je dále možné vypořádat z percepční mapy vnímání, která určuje **pozici značky** na základě dvou kritérií – výše ceny a jedinečnosti produktů v podobě stylingu, trendovosti a aktuálnosti.



Obrázek 8: Percepční mapa UO (zdroj: vlastní zpracování dle Brandingfolk, ©2015)

## 6.4 Omnichannel strategie

Podle výroční zprávy společnosti Urban Outfitters inc., volí značka strategii omnichannel, která má za úkol poskytovat zákazníkům jednotnou a integrovanou nákupní zkušenost napříč kanály. (URBN, ©2016)

Urban Outfitters ji naplňuje jednotným propojováním všech kanálů na kterých působí. Investuje do neustálé inovace digitálních služeb, které zajišťuje kromě webových stránek i mobilní aplikace. Značka integruje různé způsoby oslovování zákazníka a možnosti prodeje od online po offline prostředí tak, aby vytvořila jednotné, relevantní a kontinuální nákupní prostředí, jehož dílčí součásti se vzájemně podporují. Cílem je dostat zákazníky od obrazovek počítačů do prodejny a v místě prodeje naopak podporovat jejich virtuální interakci. (URBN, ©2016)

Ačkoliv se tržby z prodejů módních produktů přelévají z fyzického prostředí do digitálního, díky omnichannel strategii má pro značku stále smysl **expandovat do zahraničí a otevírat nové pobočky**, prostřednictvím kterých získávají nové zákazníky a bojují proti silnějším konkurentům. (Forbes Media, ©2016)

Marketingové strategie a investice do inovací jsou navrženy tak, aby generovaly zisk pro omnichannel jako celek a ne pro jednotlivé kanály – zvláště pro prodejny nebo zvláště pro eshop. (URBN, ©2016)

Konkrétní aktivitou omnichannel prodeje, kterou značka zavedla je například možnost vyzvednutí online nákupu v kamenné prodejně podle vlastního výběru uživatele. Tato služba byla zákazníky velmi pozitivně přijata. U těch objednávek, ve kterých tato možnost byla na výběr, prodejce registroval o 7% vyšší tržby. Dále značka nabízí možnost zjištění dostupnosti určitého artiklu nebo jeho jiné velikosti a barevné varianty pomocí mobilní aplikace přímo na prodejně. Poskytuje i doručování na prodejnu ze skladových zásob nebo informace o zásobách na jiných prodejnách. (Fashionbi, © 2016)

Multikanálový marketing umožňuje také lepší personalizaci nabídky zákazníkovi. Zavedení celé nabídky tak, jak ji zákazník může najít v kamenné prodejně, také způsobuje obecně lepší návštěvnost webu, ze kterého jsou pak v ideálním případě zákazníci opět přesměrováni do prodejny a navíc díky širokému sortimentu oslovuje i zákazníky, kteří právě nevyhledávají oblečení, ale například knihu nebo gramofonovou desku. Ty pak vystavuje další nabídce. (Forbes Media, ©2016)

## **6.5 Role marketingové komunikace v omnichannel strategii**

Komunikace značky pro správné popsání a potřeby této práce autorka rozdělila na offline a online úroveň. Offline úroveň se rozumí prostředí prodejny a online úroveň hovoří o digitální zkušenosti zákazníků. Oběma úrovněmi se prolíná výše popsaná identita značky. Takto integrovaná komunikace je jedním z klíčových prvků obchodního modelu Urban Outfitters, který nazýváme omnichannel. Zajišťuje jednotný obraz o společnosti v očích nakupujících a vysokou rozpoznatelnost.

Urban Outfitters nevyužívá tradičních forem marketingové komunikace, jako jsou tištěná média, billboardy, rádio nebo televize, ale soustředí se převážně na nákupní zkušenost a nová média.

### **6.5.1 Komunikace v prostředí prodejny**

Veškerá offline komunikace značky je realizována v prostorách kamenných prodejen Urban Outfitters. (URBN, ©2016)

Pokud bychom marketingové aktivity chtěli pojmenovat podle tradičního komunikačního mixu, našli bychom zde aktivity **PR** v podobě různých eventů v rámci jednotlivých prodejů, jako jsou hudební párty, autogramiády knih, launch party různých produktů a jiné události pro lokální komunitu. **Propagaci** zastupují tištěné katalogy a další propagační materiály a merchandisingu v podobě netkaných tašek se jménem značky, ve kterých si zákazníci odnáší nákup. **Podpora prodeje** je zajištěna pravidelnými sezónními slevami i nepravidelnými jednotlivými výhodnými nabídkami. **Osobní prodej** pak zprostředkovává vyškolený personál. Typickým členem personálu prodejny je mladý muž nebo žena, kteří svojí vlastní image korespondují s vizuální komunikací značky. K vidění jsou tedy ležérní outfity, účesy i make up například ve stylu hipster nebo boho. Slouží tak zároveň v místě prodeje jako influencer nebo opinion leader. Všechny tyto dílčí formy marketingové komunikace ve vzájemné kombinaci zajišťují intenzivní nákupní zkušenost, kterou zákazník vnímá jako jeden celek.

### *Intenzivní nákupní zkušenost*

Urban Outfitters se mezi jinými prodejci vymezuje svou unikátní osobní nákupní zkušeností, ve které je kladen důraz na **kreativitu**, **diverzitu** a **jedinečnost** a následné vytvoření silné emocionální vazby se zákazníkem. Těchto cílů značka dosahuje primárně pomocí výše zmíněné neustále aktualizované vizuální identity, která se prolíná firemní kulturou, filosofií, designem i komunikací. Nákupní zkušenost utváří jak samotná produktová nabídka, tak designový interiér, stylizované vystavení produktů, hudba i mladý personál. Značka se prezentuje na prémiových místech a frekventovaných ulicích, obvykle v nákupních lokalitách v centrech velkoměst. (URBN, ©2016)

Značka se zpravidla nachází na prémiových nákupních lokalitách. **Exteriér** zobrazuje různě typograficky psané celé jméno značky. Celá budova je zpravidla stylizovaná tak, aby byla jednoduše rozpoznatelná mezi ostatními a lehce spojována s komunikací značky, přičemž bývá často zachována původní architektura a klíčové rysy budov.



Obrázek 9: Exteriér prodejen Urban Outfitters (zdroj: vlastní zpracování dle Pinterest)

V exteriéru i interiéru je často využito přírodních zpracovaných i nezpracovaných materiálů – dřeva, betonu, odhalených cihel, látek, provazů. Ty jsou aranžované v kombinaci s industriálními kovovými prvky schodišť, stolů a polic. Technické prvky budovy jako potrubí nebo přívody elektřiny jsou často záměrně nezakryté a neupravené.

V **interiéru** prodejny jsou produkty stylizovány na figurínách, stolech a v policích. Vybavení a dekorace často působí starým a ošuntělým dojmem, jako by bylo shromážděno náhodně. Zdánlivě do sebe nezapadá, ale dohromady tvoří efektivní celek. Kreativní ředitel značky Stephen Briars v článku pro Forbes označil způsoby tvorby anglickým výrazem „low-fi“, který zde vyjadřuje kreativní způsob tvorby interiérových prvků, bez použití velkých finančních prostředků - nezávisle, tvořivě a s malým rozpočtem. (Fashionunited, ©2016)

K různým prodejnám bývají také přidruženy kavárny, knihovny nebo kadeřnické salony, které mají propagovat daný životní styl a vytvářet nové prodejní prostředí.





Obrázek 10: Interiér prodejen Urban Outfitters (zdroj: vlastní zpracování dle Pinterest)

### 6.5.2 Digitální zkušenost

Marketingová komunikace online je zajišťována a váže se převážně na **online nakupování** prostřednictvím eshopu a mobilní aplikace. Značka komunikuje na **sociálních sítích** a využívá také způsobů přímého marketingu, který je realizovaný prostřednictvím emailingu. Obě tyto výše zmíněné aktivity mají za úkol přivést zákazníky na eshop a vytvořit konverzi. Značka využívá inovativních digitálních taktik od prezentování produktů prostřednictvím pohyblivých obrázků, takzvaných gifů, přes online objednávky v místě prodeje po instagram shopping a přímé propojování sociálních sítí s konverzí na eshopu. Obsah digitálních rozhraní značky je **aktualizován na denní bázi** tak aby reflektoval ty nejzásadnější změny a trendy v módě a kultuře.

#### *E-shop*

V současné době už je přítomnost módních značek v digitálním prostředí samozřejmostí. Jak již bylo zmíněno v kapitole o omnichannel prodeji, kvůli vzrůstajícímu počtu digitál-

ních nákupů vzrůstají i požadavky na funkčnost i lepší estetiku e-shopů. Proto se Urban Outfitters snaží zákazníkům zpříjemnit nakupování online a maximálně přizpůsobit digitální prostředí tak, aby v uživateli zanechalo podobný dojem jako jejich osobní nákupní zkušenost.

*Před pěti lety jsme na schůzích mluvili hlavně o prodejnách. Na konci se pak někdo zeptal, jak si vede eshop. Tomu jsme věnovali asi dalších pět minut. Ted' digitální prodej vytváří nezanedbatelnou část profitu. – Stephen Briars (© Fashion United 2016)*

E-shop nabízí klasické nakupování podle produktových kategorií, nabízí však také produkty podle uměle vytvořených tematických okruhů, které reflektují aktuální nebo nadcházející období, změnu počasí, barevnost nebo trendy. Tyto tematické okruhy fungují jako vlastní malé editoriały a jsou dále prezentovány v emailingu a na sociálních sítích.

V rámci webové stránky vzniká také blog, jehož účelem je prezentovat životní styl, se kterým se cílová skupina značky ztotožňuje a zároveň vytvářet dialog a interakci mezi nimi a značkou.

### ***Mobilní aplikace***

Mobilní aplikace kromě klasického online nakupování nabízí také UO Music, kde je možné objevovat doporučené hudební umělce a vytvářet nebo poslouchat předem vytvořené playlisty, dále nabízí funkci Urban On, která je alternativou k věrnostnímu programu a poskytuje uživatelům speciální nabídky a slevy. Další funkcí je již zmíněný skener čárových kódů, který umožňuje v místě prodeje zjistit dodatečné informace k produktu.

### ***Emailový marketing***

Značka zajišťuje nepravidelnou ale velmi častou rozesílku emailů na adresy registrovaných zákazníků. Emaily přicházejí asi 3-5 krát týdně s jednodenními nebo dvoudenními rozestupy, podle období (frekventovanější v období vánoc, svátku sv. Valentýna, atd.). Zákazník má možnost zvolit také méně frekventované variantu rozesílky. Obsah emailů tvoří speciální promo nabídky, slevy nebo editoriały, které jsou podpořeny poutavými pobídkami k nákupu.

### ***Sociální síť***

Prostřednictvím online médií a sociálních sítí integrovaných do omnichannel strategie značka komunikuje se zákazníky denně. Snaží se reflektovat rychlé kulturní a módní změny. S více než 2 miliony fanoušků je nejsilnější sociální sítí značky Facebook. Značka pře-





## 7 ANALÝZY URBAN OUTFITTERS

### 7.1 Situační analýza

Situační analýza značky Urban Outfitters pro vstup na český trh hodnotí čtyři různé prvky. Řeší **konkurenci**, které bude muset značka čelit na novém trhu – tato část je podrobněji rozepsána v kapitole o analýze konkurence. Dále se zabývá **cílovým zákazníkem na novém trhu** – toto téma je podrobně rozebráno v kapitole marketingový průzkum. Třetí složkou situační analýzy jsou **náklady**. Náklady na expanzi a otevření prodejny v České Republice bohužel není možné odhadnout. Ačkoliv autorka kontaktovala firmu ohledně získání interních dat potřebných pro vyčerpávající zpracování analýzy, tato data se jí nepodařilo získat. Urban Outfitters však jistě bude muset počítat s počátečními investicemi na průzkum trhu, pronájem a vybavení prodejny, na zařazení nové země do distribučního systému, zaškolení českých pracovníků a první dovoz zboží. Posledním prvkem situační analýzy jsou **specifika země** – ta jsou zmíněna v rámci analýzy SWOT, dále jsou doplněna o aktuální sekundárně zjištěné informace o kulturních rysech a situaci na českém trhu.

Značka by na český trh vstupovala nově pouze fyzicky, online působí celosvětově, proto je možné říct, že **digitálně už na českém trhu figuruje a zákazník má možnost ji znát**. Toto téma je podrobněji rozebráno v marketingovém průzkumu, který řešil znalost značky a její vnímání na vzorku respondentů z České Republiky.

### 7.2 PEST analýza

PEST analýza hodnotí vnější makroekonomické vlivy. Název je zkratkou pro politické, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory, které působí na podnik.

#### 7.2.1 Politicko právní faktory

Společnost bude v České Republice podléhat českému právnímu řádu a podnikatelským zákonům. Obchody budou ovlivněné faktory, které udržuje v rovnováze Česká národní banka – **stabilitou měny, úroky a inflací**. Měna bude jedním z hlavních faktorů, které se fyzicky projeví v působení značky prostřednictvím nutné konverze cen na české koruny.

Současná **důvěra veřejnosti ve vládu** je stabilní. V březnu 2016 věřilo vládě 41% lidí, nedůvěru v ni má 56% občanů. (Eurozpravy, ©2016)

Konkrétním legislativním ustanovením, kterým se firma bude zejména muset řídit je zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), který je platný od 1. ledna 2014. (Business Center, ©2016)

### 7.2.2 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory bude patřit **vliv směnných kurzů** na obrat a zisk uskutečněný na území České republiky. Firmu ovlivní **míra nezaměstnanosti**, **ceny nájmu** i **výše daní**, které ovlivňují jak přímé výdaje na provoz tak nákupní sílu zákazníka a jeho ochotu utracet. Zároveň bude mít na ekonomickou situaci firmy nemalý vliv výše platového ohodnocení vlastních pracovníků, která je v České republice nižší než v zemích Severní Ameriky a severo-západní Evropy.

Autorka porovnala **průměrnou výši vydělaných peněz** v České Republice s USA a některými dalšími státy, ve kterých Urban Outfitters již působí. Američané vydělávají 2x více, ve Velké Británii pak o 42% více, v Německu o 50% více, ve Francii o 35% více, ve Španělsku pak pouze o 14% více. (Royal Oak Interactive, ©2016)

Španělsko se podle společnosti GfK pohybuje na průměrné hodnotě kupní síly v Evropě, přičemž Evropa je proti této hodnotě pouze poloviční. (GfK, ©2016)

Je tedy možné pozorovat velké rozdíly v nákupní síle zemí, ve kterých již firma působí ve srovnání s Českou republikou. Proto se **kupní síla** v České republice jeví jako **bariéra vstupu na trh**.

**Míra nezaměstnanosti** v Praze byla k březnu 2016 6.1%, což je třetí nejnižší hodnota míry nezaměstnanosti zaznamenaná od roku 2009. Jedná se o jednu z nejnižších nezaměstnaností v Evropě v současné době což svědčí o zdravému růstu ekonomiky v České republice. (Kurzy, ©2016)

Tento fakt by však mohl mít na firmu i nepříznivý efekt v podobě nemožnosti najít dostatečně kvalifikovaný personál a z důvodů časté fluktuace.

Ceny na prémiových lokacích v Praze byly v roce 2015 stabilní. Metr čtvereční pro komerční využití stojí na ulici Na Příkopě 4875,- Kč na měsíc. V Palladiu pak za metr čtvereční značky zaplatí maximálně 2800,- Kč za měsíc. (Cushmanwakefield, ©2016)

Průměrná velikost prodejny Urban Outfitters je asi 500 metrů čtverečních. V Praze by tedy zaplatili asi od 1,5 milionu korun do 2,5 milionu korun za měsíc.

V průměru prodejny s módou v roce 2015 vykazovaly 4,75 procentní výnosy přičemž internetové prodeje módních produktů vykazovaly 19,9 procentní výnosy. (Cushmanwakefield, ©2016)

### 7.2.3 Sociokulturní faktory

Značka bude muset brát v potaz odkaz kulturních hodnot země včetně jejich základních znaků jako je jazyk. Bude tedy nutné provést jazykové mutace veškeré komunikace. Pro společnost bude nezbytné **mapovat reakce zákazníků** a objem nákupů jednotlivých produktů a podle nich přizpůsobovat nabídku.

Výzkum Fashion Report, který zjišťoval odvážnost Čechů při nakupování oblečení prokázal převažující konzervativnost a obavy z odvážného. (Fashionreport, ©2016)

Autorka se domnívá, že jsou v současné době hlavním zdrojem ovlivňujícím kulturní hodnoty média v čele se sociálními sítěmi. Jak již bylo zmíněno výše, cílová skupina vyrostla s technologiemi a lze tak předpokládat její masivní účast na sociálních sítích. Historické kulturní rozdíly tak mohou být díky digitálním datům neustále více rozostřovány, proto by se neměly jevit jako zásadní problém, který by mohl ovlivnit úspěšný chod značky v ČR.

### 7.2.4 Technologické faktory

Technologické faktory se příliš nevážou na české prostředí, mohou na něj však, stejně jako na jakékoliv jiné, poměrně rychle reagovat, ať už jde o shromažďování dat o zákaznících a přizpůsobování nabídky jejich potřebám, tak je zde nutné zmínit rychlou a spolehlivou distribuční síť a digitální kanály, které jsou aktualizované v reálném čase tak aby mohly spolu s nákupní zkušeností plnit úlohu omnichannel strategie.

## 7.3 Analýza konkurence Urban Outfitters

Podle serveru Nasdaq jsou přímou konkurencí Urban Outfitters tyto značky: Abercrombie & Fitch, Aeropostale Inc., American Eagle Outfitters nebo Gap. (Nasdaq, ©2016)

Ani jedna z těchto značek nemá na českém trhu zastoupení v podobě kamenné prodejny. Naopak u všech výše zmíněných je možné nakoupit online s dopravou do České republiky. Abercrombie & Fitch a Gap nabízí pouze oděvy a doplňky, American Eagle Outfitters navíc nabízí dárkové předměty a Aeropostale Inc. nabízí i malé předměty k vybavení a dekoraci domácnosti.

Podle informací vydaných ve výroční zprávě Urban Outfitters jsou konkurencí značky jak velké módní řetězce a značky tak malí specializovaní prodejci. (URBN, ©2016)

Pro potřeby této práce se na analýzu konkurence pro vstup značky na český trh budeme dívat z **pohledu českého zákazníka**. Po otevření prodejny Urban Outfitters v České Republice by výše zmíněné značky totiž nebyly přímou konkurencí.

Protože značka nabízí velmi široký sortiment, který je v této kombinaci pro prodej jedním obchodníkem velmi specifický, autorka podle informací zjištěných ve výroční zprávě společnosti stanovila **základní kritéria**, která jsou zapsaná v levé části tabulky. Jsou jimi nabídka oděvů, obuvi a doplňků, nabídka vybavení do domácnosti, širší distribuční síť, možnost online nakupování, omnichannel strategie a znalost značky.

Dále byla určena kritéria jako možné **konkurenční výhody**, ty jsou zapsané v pravé části tabulky. Jsou jimi osobní nákupní zkušenost, unikátnost produktů, lokální komunita, výběrový produktový mix, cenová relace a kvalita zboží.

Základní kritéria hodnocení konkurence:	Konkurenční výhody:
Nabídka oděvů, obuvi, doplňků	Osobní nákupní zkušenost
Vybavení domácnosti	Unikátnost produktů
Široká distribuční síť	Lokální komunita
Online nakupování	Výběrový produktový mix
Omnichannel strategie	Cenová relace
Intenzivní znalost značky	Kvalita zboží

Tabulka 2: Kritéria ke zhodnocení konkurence značky (zdroj:vlastní zpracování)

Koncept prodejce Urban Outfitters nemá v České Republice obdobného konkurenta, který by fungoval na stejných principech v kompletní šíři. Autorkou proto byly zvoleny takové konkrétní značky, které díky podobné nabídce, cílové skupině a cenové relaci samy o sobě figurují jako konkurence firmy Urban Outfitters a rovněž typově reprezentují možné další konkurenty. Jsou mezi nimi zástupci módních řetězců (Topshop, Zara, H&M), online prodejci módy (Asos.com, Zoot.cz) a zástupce multibrandových menších lokálních butiků (Freshlabels). Analýza pracuje se stavem, který by platil po otevření prodejny Urban Outfitters v ČR.

	Nabídka oděvů, obuvi, doplňků	Vybavení domácnosti	Mezinárodní distribuční síť	Online nakupování	Omnichannel strategie	Intenzivní znalost značky ve světě	Osobní nákupní zkušenost	Unikátnost produktů	Lokální komunita	Výběrový produktový mix	Široká cenová relace	Kvalita zboží	celkem
Urban Outfitters	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
Zara	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		8
Topshop	✓		✓	✓		✓		✓			✓	✓	7
Asos	✓		✓	✓		✓				✓	✓		6
Zoot	✓			✓			✓	✓	✓			✓	6
H&M	✓	✓	✓	✓		✓							5
Freshlabels	✓			✓					✓		✓		4

Tabulka 3: Analýza konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

## 7.4 Shrnutí analýzy konkurence

Žádná značka, již působící na českém trhu nespĺňuje všechna stanovená kritéria a nemůžte nabídnout podobné služby v takové kombinaci jako Urban Outfitters. Značka spojuje širší nabídky, službami i kvalitou marketingu výhody velkoobchodního prodejce a zároveň nabízí osobní nákupní zkušenost, specifické originální produkty i propojení s lokální komunitou. Proto tvoří naprosto jedinečný subjekt, jehož různým segmentům konkurují různé jinak koncipované značky. Hrozbou pro značku by mohly být další módní řetězce, které postupně začínají nabízet i doplňky do domácnosti, navíc pokrývají širší cílovou skupinu a v České Republice i ve světě mají silnější jméno. Na druhé straně žádný z nich neposkytuje přidanou hodnotu v podobě způsobu zasazení produktu do zajímavé nákupní zkušenosti a životního stylu, originální nabídku sortimentu nebo propojení s lokálním kontextem.

## 8 ZNALOST A VNÍMÁNÍ ZNAČKY ČESKÝM ZÁKAZNÍKEM

### 8.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit znalost a vnímání značky Urban Outfitters českým zákazníkem.

### 8.2 Metodika dotazníkového šetření

Výzkum byl realizován formou kvantitativního dotazníkového šetření s celkovým počtem 130 respondentů. Byl zvolen **kvantitativní typ dotazování**, který nejvíce odpovídá problematice práce, protože dotazníkové šetření zkoumá velký vzorek respondentů a zároveň je přehlednou a úspornou variantou zjišťování primárních dat. Dotazníkové šetření bylo provedeno přes webové rozhraní [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Skládal se ze škál, uzavřených, polouzavřených a otevřených otázek. Jednalo se o **primární výzkum**, tedy získávání nových informací pro toto konkrétní téma. V úvodu dotazník selektoval cílovou skupinu podle věku respondenta, dále byl dotazník větvený podle znalosti značky – pokud respondent měl se značkou předchozí zkušenost, bylo mu nabídnuto 10 dalších otázek zaměřených na znalost značky. Pokud respondent značku z minulosti neznal, byl odkázán na tu část dotazníku, která se zabývá vnímáním produktů a komunikace značky. Vnímání bylo zkoumáno na základě hodnotících kritérií, které se ptaly na **kvalitu, jedinečnost, vnímanou hodnotu**, nebo **osobní postoje a preference**.

Timing nebyl v případě šetření dotazníku rozhodující, protože se jedná o dlouhodobou názorovou záležitost. Dotazník byl veřejně dostupný na stránkách [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Byl také šířený přes sociální sítě autorky a jejích známých. Dále byl zveřejněný ve fóru webového portálu [Vinted.cz](http://Vinted.cz), který je módně orientovaný. Veškeré šíření dotazníku proběhlo s přihlédnutím k faktu, že by respondenti měli patřit do věkové skupiny a neměli by být k módním produktům lhostejní.

### 8.3 Marketingový průzkum

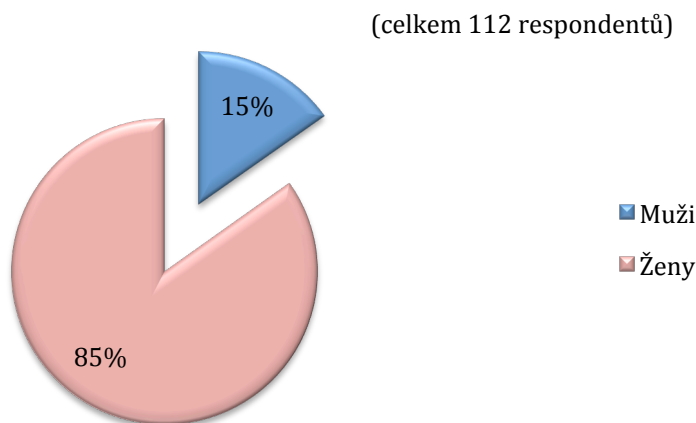
Po ukončení dotazníkového šetření prostřednictvím serveru [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) byla provedena analýza závislosti odpovědí respondentů. Samotný dotazník je uveden v příloze této práce.

## 8.4 Interpretace dotazníkového šetření

Na začátku dotazování bylo kvůli věkovému rozmezí neodpovídajícímu cílové skupině výzkumu eliminováno 18 respondentů. Dotazníkové šetření bylo rozděleno na dvě části, přičemž ti respondenti, kteří odpověděli, že značku znají, dále odpovídali na otázky ohledně znalosti značky. Ti respondenti, kteří značku neznají byli přesměrováni na otázky ohledně vnímání značky. Nejprve je popsáno zastoupení respondentů podle demografických údajů.

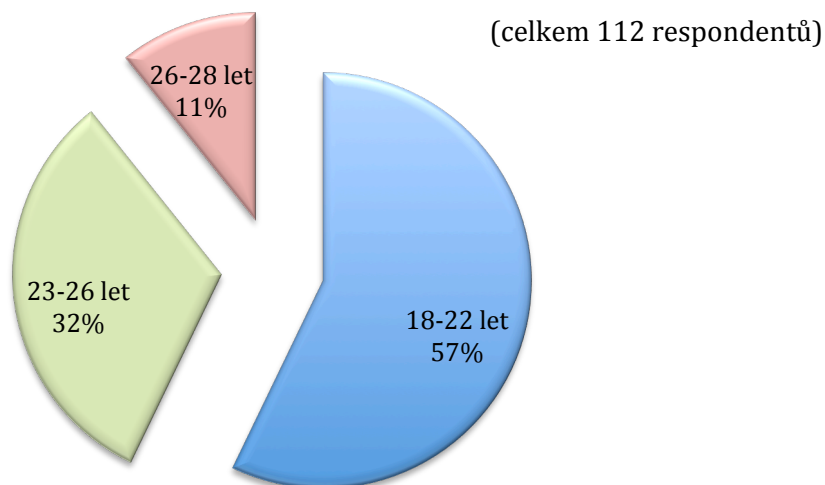
### 8.4.1 Demografická část výzkumu

**Pohlaví** respondentů je silně nevyvážené. Celkově na dotazník odpovědělo 95 žen a pouze 17 mužů. Jak již bylo zmíněno výše v této práci, Urban Outfitters zaměřuje svou pozornost více na ženy než na muže, o čemž svědčí převládající nabídka dámských oděvů. Fakt, že se průzkumu zúčastnilo převládající množství žen může vypovídat o větší ochotě a zájmu žen odpovídat na tento dotazník. Nepoměr však také mohl vzniknout nerovnoměrnou distribucí na portálech, jejichž cílovou skupinou jsou hlavně ženy. Výsledky dotazníkové části o vnímání značky tedy dále nebudou řešit souvislosti a hledat spojitosti na základě pohlaví.



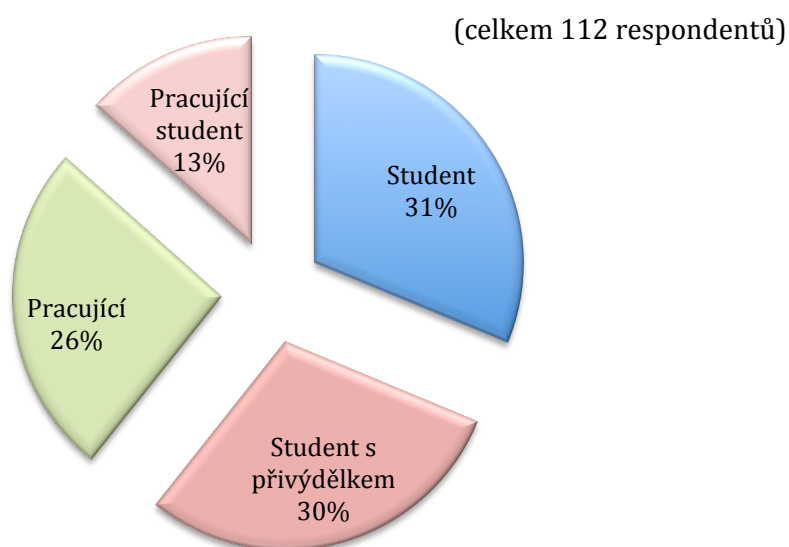
Graf 1: Pohlaví respondentů (zdroj: vlastní zpracování)

**Věková kategorie** byla dále ve výzkumu rozdělena na respondenty ve věku od 18 do 22 let, 23-26 let a 26-28 let. Toto rozdělení reflektuje věk bakalářského studia, navazujícího studia prvních let práce a zároveň různé předpokládáné fáze života, které se běžně v těchto časových rozmezích odehrávají. Nejpočetnější skupina 18-22 byla zastoupena z 57%, následovala skupina 23-26 let s 32% zastoupením a 11% respondentů ve věku od 26 do 28 let.



Graf 2: Zastoupení respondentů podle věkové skupiny (zdroj: vlastní zpracování)

**Současný stav respondentů** byl ve výzkumu rovnoměrně zastoupen pracujícími, studenty, studenty s přívýdělkem a pracujícími studenty. Pomocí závislostních analýz autorka ověřovala, zda mezi studenty a pracujícími vznikají zajímavé odchylky v názorových postojích nebo preferencích, ale žádné nebyly zjištěny.

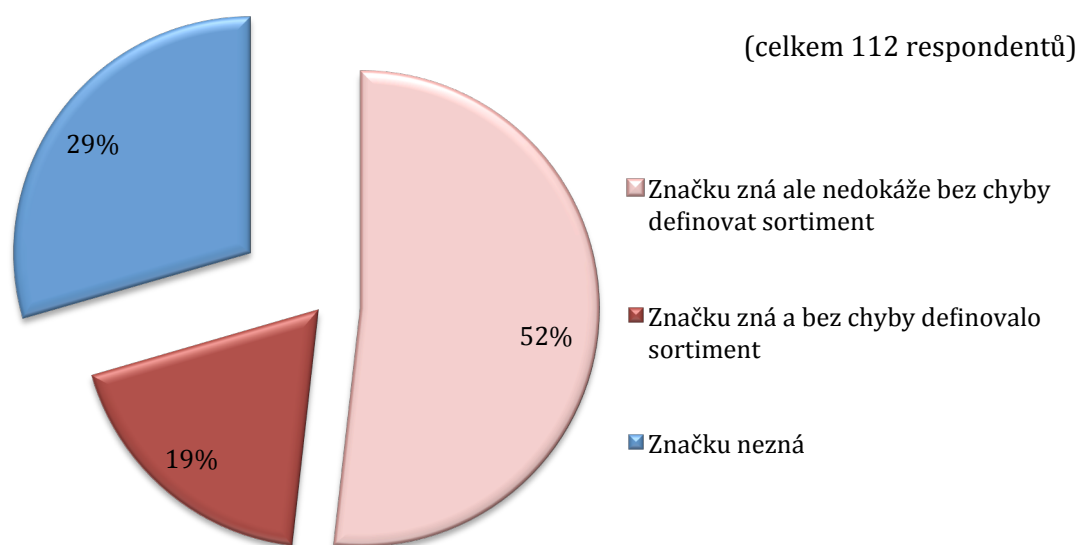


Graf 3: Současný stav respondentů (zdroj: vlastní zpracování)



#### 8.4.2 Znalost značky Urban Outfitters

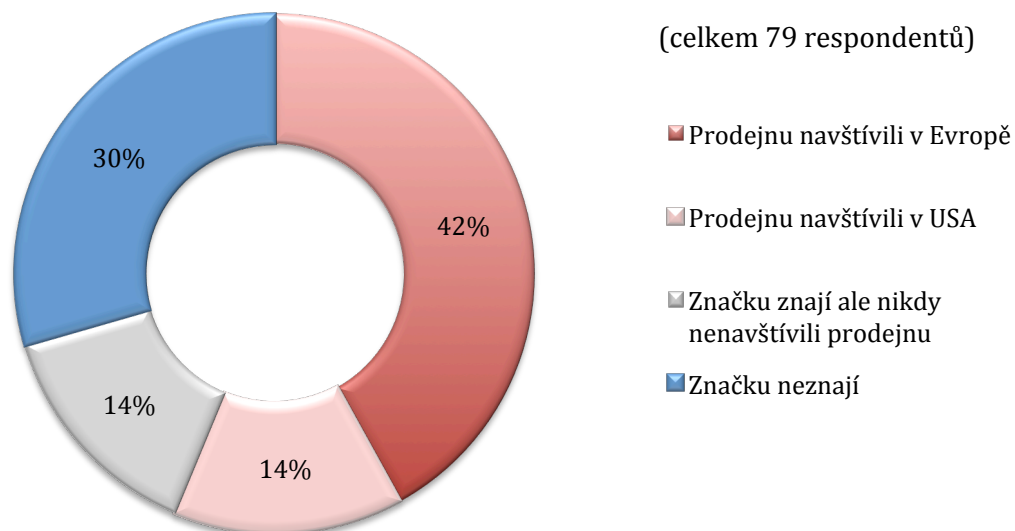
Mezi 112 respondenty **znalo značku 79 odpovídajících**, přičemž 33 značku neznalo. Pro kontrolu znalosti byla aplikována otázka zjišťující nabízený sortiment Urban Outfitters, přičemž všechny nabízené možnosti byly správné. Pouze 19 žen a 2 muži z celkového počtu 79 respondentů zaznačili správně všechny možnosti, přičemž zbylých 58 odpovídajících nedokázalo dokonale definovat šíři sortimentu na základě nabídnutých možností.



Graf 4: Znalost značky Urban Outfitters českým zákazníkem (zdroj: vlastní zpracování)

**Povědomí o existenci značky** u daných respondentů je poměrně vysoké. Celkem 71% dotazovaných se už se značkou v životě setkalo. Ověřovací otázka na sortiment však prokázala, že **znalost značky je nedokonalá**. Může tedy jít například o znalost z doslechu, setkání online, zběžnou návštěvu prodejny nebo nedokonalou prezentaci veškerého sortimentu v dané navštívené prodejně. Úspěšnost v pravdivosti jednotlivých odpovědí byla zpravidla dvakrát větší u respondentů, kteří později uvedli, že v UO uskutečnili nákup. Nákupní zkušenost v těchto jedincích zanechala pravdivý obraz o sortimentu prodejce.

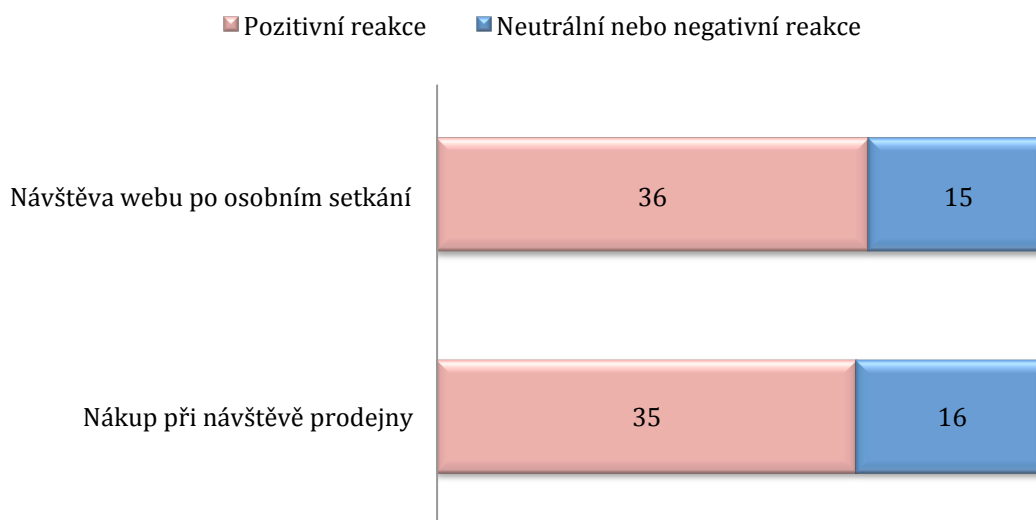
Nadpoloviční většina respondentů, kteří značku znají, s ní mají **osobní zkušenost** v podobě návštěvy prodejny. 38 respondentů zmínilo, že navštívili různé prodejny v Evropě – nejčastěji pak Londýn a Berlín, 13 dotazovaných uvedlo, že má se značkou zkušenosti z USA.



Graf 5: Osobní zkušenost se značkou (zdroj: vlastní zpracování)

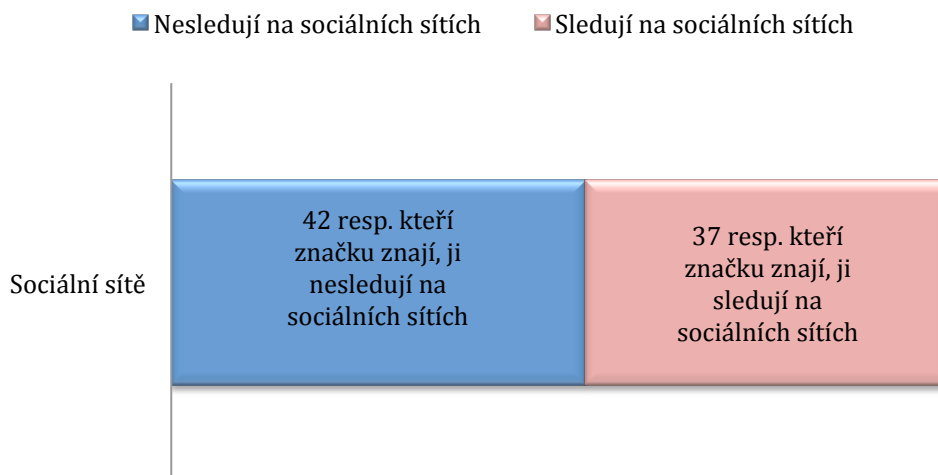
35 z 51 dotazovaných, kteří někdy osobně navštívili prodejnu, v Urban Outfitters také provedli nákup. U respondentů z tohoto průzkumu byl tedy zaznamenána **69% konverze z návštěvníka na nakupujícího**.

**70% uživatelů po předchozí zkušenosti se značkou opět zavítala na webové stránky značky.** To nasvědčuje o další pozitivní reakci. 90% většina těchto uživatelů však na e-shopu neprovedla další nákup.



Graf 6: Konverze nákupů a návštěva webu při osobní nákupní zkušenosti (zdroj: vlastní zpracování)

Nadpoloviční většina uživatelů uvedla, že Urban Outfitters nesledují na žádné sociální síti. O něco menší polovina z výše zmíněných 79 uživatelů pak sleduje značku se srovnatelnou intenzitou na Instagramu a Facebooku

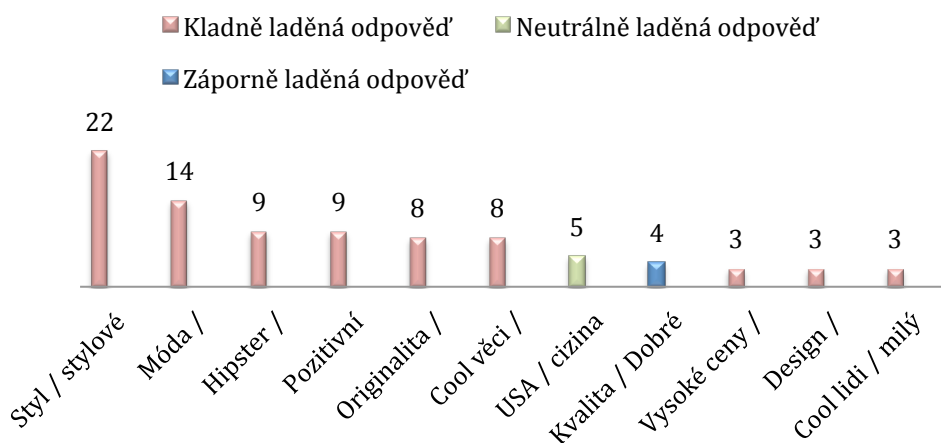


Graf 7: Sledování na sociálních sítích (zdroj: vlastní zpracování)

### Nejčastěji vyvolané asociace se značkou

Třetí otázka zjišťovala, jaké se respondentům vybavují ve spojitosti s názvem značky asociace. Zjištěné vnímání bylo ve většině případů laděné kladně nebo neutrálně s velmi frekventovaným použitím slov „styl“ a „cool“. Pouze 4 odpovědi byly laděny spíše negativně – tyto odpovědi označovali značku za předraženou, příliš komerční a jako rychlou módu v nežádoucím slova smyslu. Následující graf popisuje frekventovanost použitých asociací.

(celkem 79 respondentů)



Graf 8: Nejčastěji vyvolané asociace (zdroj: vlastní zpracování)

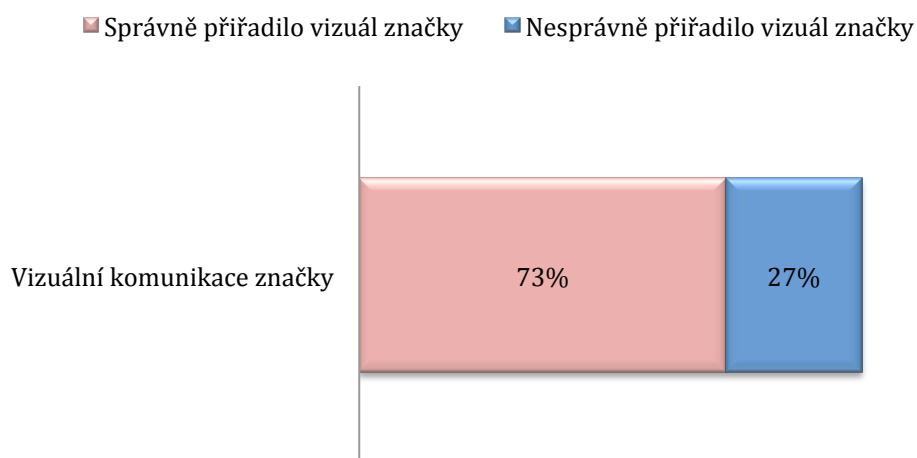


Obrázek 12: Ukázka vizuální komunikace značky (zdroj: vlastní zpracování dle Pinterest)

Ve 13. otázce byly respondentům předloženy čtyři různé vizuály značky. **73% dotazovaných správně zařadilo vizuál** vyobrazený výše jako kampaň Urban Outfitters. Zbylých 27% zvolilo vizuál, který svým stylem ke komunikaci značky nepatří.

Zajímavé je, že ani jeden z dotazovaných, který uvedl, že fyzicky navštívil některou z prodejen Urban Outfitters zde neodpověděl špatně. Tento fakt **podporuje skutečnost intenzity vizuálně konzistentního nákupního prostředí.**

(celkem 79 respondentů)



Graf 9: Identifikace vizuální komunikace značky (zdroj: vlastní zpracování)

### 8.4.3 Vnímání značky Urban Outfitters českým zákazníkem

Na druhou část výzkumu, která se týkala vnímání značky českým zákazníkem, odpovídali jak respondenti z první části, kteří uvedli, že značku znají, tak ti respondenti, kteří ve druhé otázce uvedli, že značku neznají. Ti byli odkazováni přímo na otázku ohledně pohlaví a pokračovali dále k otázkám týkající se vnímání.

V následujících otázkách byly zobrazeny různé produkty ze sortimentu pro ženy, pro muže a do domácnosti. Pro zjištění preferencí zákazníků byly určeny škály se šesti různými kritérii, jimiž byla kvalita, modernost, originalita, líbivost a otázka jestli produkt na jedince působí draze nebo lacině a zda by jej dotazovaný měl zájem koupit nebo ne. Reakce mohli respondenti volit na škále o pěti bodech od velmi pozitivní přes pozitivní, neutrální, negativní po silně negativní.

#### Působení produktů dámské řady:

Následující produkty byly zobrazeny dotazovaným ženám. Byly vybrány náhodně z online nabídky značky v průběhu ledna.



Obrázek 13: Nabídka dámských oděvů (zdroj: vlastní zpracování dle Urban Outfitters, ©2016)

Více než 60% žen uvedlo, že zobrazené oblečení je velmi moderní, **celkově kladně** byla modernost oblečení hodnocena z 89%. Více než 50% žen by si ze zobrazené nabídky určitě vybralo produkt, který by nosily, 87% hodnotilo toto kritérium celkově kladně. 50% se nabídka velmi líbí, celkově se pak líbí 80%.

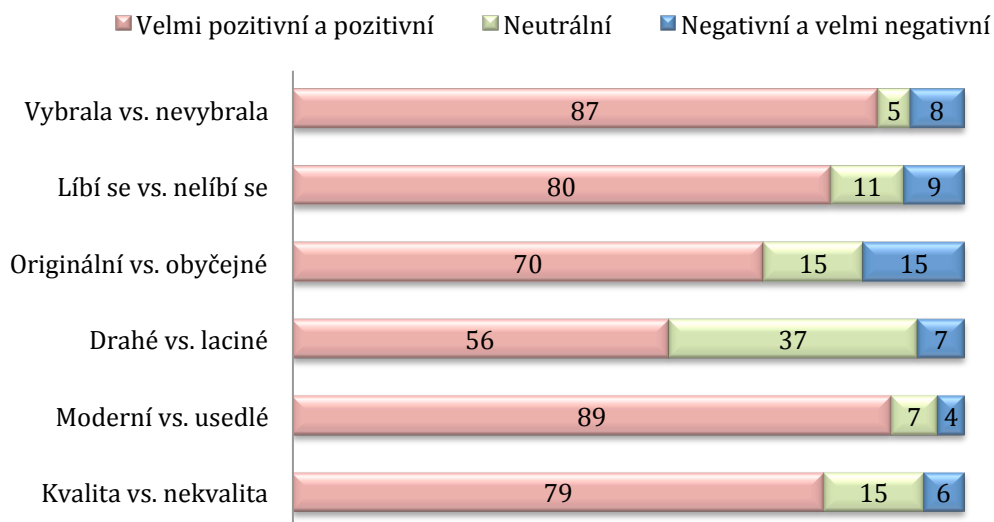
Vyloženě negativní odpovědi u těchto názorových preferencí se pohybují pod 6%, což svědčí o **celkové převažující líbivosti** produktů u vzorku respondentů.

	Velmi pozitivní	Pozitivní	Neutrální	Negativní	Velmi negativní
Kvalita vs. nekvalita	39	40	15	4	2
Moderní vs. usedlé	59	30	7	2	2
Drahé vs. laciné	17	39	37	4	3
Originální vs. obyčejné	28	42	15	9	6
Líbí se vs. nelíbí se	60	20	11	6	3
Vybrala bych si vs. nevybrala bych si	57	30	5	5	3

Graf 10: Preference žen na dámské oděvy (zdroj: vlastní zpracování)

Odpovědi na otázky o předpokládané výši ceny, originalitě a kvalitě již nebyly tak extrémně polarizované jako tři předchozí kritéria. Stejně jako u předchozích otázek bylo **90% odpovědí rozloženo směrem od neutrálního hodnocení ke kladnému**. Z výsledků grafu je však možné pozorovat trend, který ukazuje, že názory, které vycházejí spíše z emocionálních preferencí (líbivost, modernost, a otázka zda by si dotazovaná vybrala z produktů) jsou volené silně pozitivně. Racionálnější otázky (na cenu, kvalitu a jedinečnost produktu) jsou zodpovídány sice s kladným ale méně nadšeným hodnocením.

Negativní hodnocení v žádném z kritérií nepřesáhlo více než 15% z celkového počtu respondentů. **Obecně byly zobrazené produkty hodnoceny kladně**, to svědčí o vysoké líbivosti, trendovosti a dobrém přijetí produktů u této skupiny respondentů.



Graf 11: Vnímání vybrané nabídky oblečení ženami (zdroj: vlastní zpracování)

Z výsledků je možné vypočítat, že **negativně a silně negativně** odpovídaly spíše ženy ze **starší věkové skupiny od 26 do 28 let**. 90% těchto žen zvolilo na škále negativní odpověď minimálně jednou, přičemž mezi ženami ve věkové skupině od 18-22 let se objevilo pouhých 8% žen, které alespoň jednou reagovaly negativně nebo velmi negativně. Na základě těchto výsledků je tedy možné pozorovat, že negativní postoje zde stoupají s věkem.

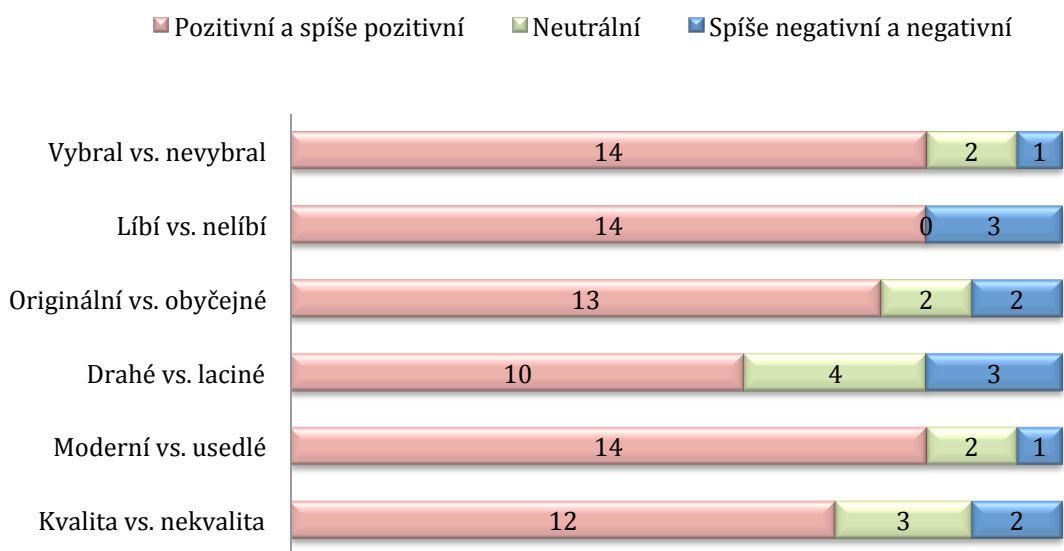
#### **Působení produktů pánské řady:**

Mužům odpovídajícím na dotazník byly zobrazeny tyto produkty. Preference určovali podle stejných kritérií jako výše zmíněné ženy.





Obrázek 14: Ukázka nabídky pánských oděvů (zdroj: vlastní zpracování dle Pinterest)



Graf 12: Vnímání vybrané nabídky oblečení muži (zdroj: vlastní zpracování)

Podobně jako u žen bylo **převážně kladně** vnímáno zobrazené oblečení i **muži**. Preference byly rozloženy více rovnoměrněji mezi pozitivní, neutrální a negativní než u žen. Stejně jako u žen je možné pozorovat **velmi pozitivní hodnocení** ve velké míře u **kritérií spíše**



**emocionálních** a méně extrémní avšak stále pozitivní hodnocení u spíše racionálních kritérií.

Průměrně byla kritéria hodnocena směrem od neutrality ke kladným postojům ze 12.83 respondentů. 5.17 mužů pak volilo neutrální odpověď, zde je však nutné přihlédnout k faktu, že u otázky zda zboží působí draze nebo lacině je neutrální odpověď žádoucí. Negativní hodnoty určovalo v průměru 5 mužů.

U mužů nebylo možné vypočítat žádný opakující se trend, na základě kterého by bylo možné odhadnout, jak se preference mění podle věku. To však může být způsobeno nedostatečně velkou skupinou zástupců mužského pohlaví mezi respondenty.

#### **Působení produktů do domácnosti:**

Všem respondentům bez rozdílů pohlaví byly zobrazeny fotografie náhodně vybraných produktů ze sekce Home. Tyto produkty byly opět přijaty převážně kladně. Ve srovnání s oděvy vykazuje graf nejvíce rovnoměrně klesající hodnocení směrem od pozitivního k negativnímu. **Po sečtení respondentů, kteří kritéria hodnotili na šklále od velmi pozitivní po neutrální, nedostaneme v žádném případě hodnotu menší než 90%**, což je velmi příznivý výsledek a napovídá, že by produkty v převážné míře byly cílovou skupinou přijaty.



Obrázek 15: Ukázka produktů ze sekce Home (zdroj: vlastní zpracování dle Pinterest)

Kvalita vs. lacinost	46	26	25	1	2
Modernost vs. usedlos	65	25	4	4	2
Drahé vs. levné	20	45	30	3	2
Originální vs. obyčejné	50	30	10	6	4
Líbí vs. nelíbí	60	26	7	3	4
Koupil bych vs. nekoupil bych	56	26	10	3	5

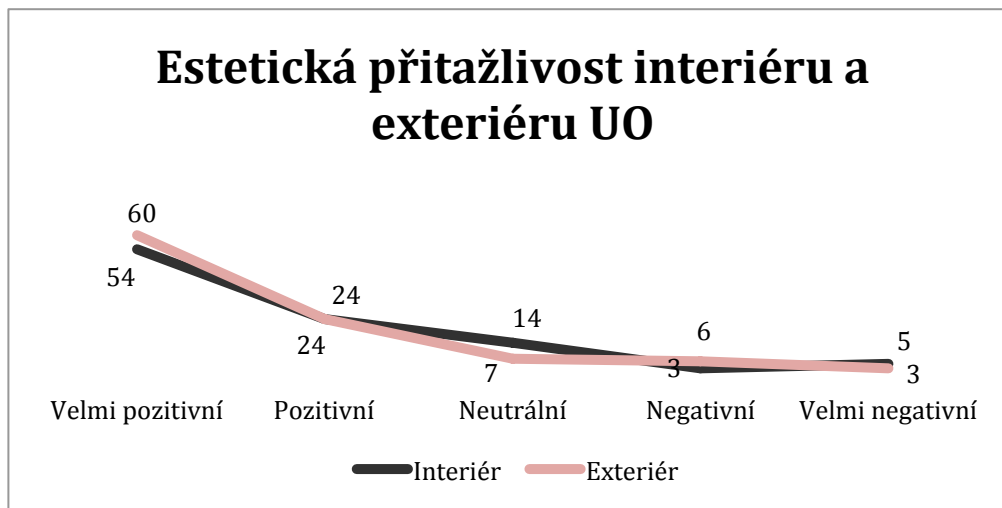
Graf 13: Vnímání produktů Home (zdroj: vlastní zpracování)

**Interiér a exteriér:**

Dotazovaní odpovídali také na otázku, jak na ně působí interiér a exteriér prodejny. Přičemž bylo možné pozorovat podobnost v odpovědích jednotlivých respondentů. Pouze v 7 případech z celkového počtu 112 respondentů se názor na exteriér a interiér lišil více než o jeden stupeň. Nebylo vyzorováno, že by na frekvenci negativních odpovědí měl jakýkoliv vliv věk respondenta. Pomocí závislostních analýz bylo zjištěno, že **22 respondentů z celkového počtu 33 respondentů, kteří značku neznají, odpovědělo na tuto otázku negativně nebo velmi negativně.** Celkově bylo však vnímání spíše **pozitivní až velmi pozitivní.**



Obrázek 16: Interiér a exteriér prodejny (zdroj: vlastní zpracování dle Pinterest)



Graf 14: Estetická přitažlivost interiéru a exteriéru prodejny (zdroj: vlastní zpracování)

## 8.5 SWOT analýza

Pro potřeby popsání vnějších a vnitřních vlivů společnosti byla vytvořena analýza SWOT, která popisuje silné a slabé stránky, které budou v novém konkurenčním prostředí hrát zásadní roli a dále příležitosti a hrozby, které mohou značce působící na nové půdě vzniknout.

### 8.5.1 Silné stránky Urban Outfitters

Mezi vnitřní faktory firmy, které jsou považované za pozitivní, patří mezinárodní a dlouholetá silná základna firmy se stálým vedením v čele s profesionály v oboru. Značka působí globálně prostřednictvím online. Její identita včetně nabídky zboží, kultury firmy, zapamatovatelné nákupní zkušenosti i vizuální komunikace je dobře vyprofilovaná, jasně stanovená a zákazníkem dobře identifikovatelná. Silnou stránkou je možnost cílení na širokou cílovou skupinu pomocí nabídky širokého sortimentu ve velkém cenovém rozpětí. Výhodou je princip častého obměňování vizuální komunikace firmy, která tak udržuje krok s dobou a naplňuje aktuální potřeby zákazníků a pružně reaguje na trendy. Inovativnost strategií, integrovaný systém, který shromažďuje informace o zákaznících, a neustálá aktualizace podle současných potřeb cílové skupiny jsou důležitým prvkem fungování, kterými firma udržuje tempo. Silnou stránkou je fakt, že značka nabízí víc než produkt. Ukazuje zákazníkům životní styl a při setkání zákazníka se značkou jej aktivně zapojuje. Silné stránky podporují i data zjištěná provedeným dotazníkovým šetřením. Znalost značky byla u respondentů poměrně vysoká, ačkoliv značka zatím v České Republice nepůsobí. Vnímání produktů respondenty vykazuje rovněž velmi pozitivní výsledky.

### 8.5.2 Slabé stránky Urban Outfitters

Mezi slabé stránky firmy patří malý podíl na trhu, který je limitovaný velkým množstvím konkurentů. Ti nabízejí produkty, které konkurují produktům z různých segmentů prodeje Urban Outfitters často za nižší ceny. Nevýhodou jsou vysoké náklady na otevření nových prodejen a nepřítomnost značky v menších světových metropolích. Značka proto nemá tak velké povědomí u zákazníků, jako někteří její konkurenti. S odvážným prezentováním svobodného životního stylu vznikají slabé stránky v podobě negativních reakcí konzervativnějších zákazníků na kontroverzní produkty. Jako slabá stránka při vstupu na nový trh se projeví nutnost jiných skladových a prodejních operací, než na jaké je společnost doposud zvyklá. Nevýhodou je také věkově omezená cílová skupina, která se skládá z mladých dospělých – často tedy studentů nebo lidí s nevelkými příjmy.

### 8.5.3 Příležitosti

Mezi příležitosti firmy patří možnost zvětšit podíl na trhu oslovením nových zákazníků na novém trhu. Podle serveru Expats.cz je Praha 5. nejnavštěvovanější město v Evropě a jeho oblíbenost se bude zvyšovat. V roce 2015 Praha zažila boom v návštěvnosti turistů z Číny. Takto by mohla značka oslovit zákazníky z Asijských zemí, na kterých zatím fyzicky nepůsobí. (Expats, ©2016)

Podle serveru mediaguru.cz je Praha pro oděvní a lifestyle značky čím dál zajímavější. V roce 2015 do Prahy vstoupilo 12 nových značek a pro rok 2017 se předpokládá další růst. (Mediaguru, ©2016)

Příležitostí je také vzrůstající oblíbenost nákupů na internetu. Urban Outfitters se tak může otevřením kamenné prodejny dostat do povědomí nejen novým českým zákazníkům kteří v Praze žijí, ale i těm, kteří Prahu navštíví a rovněž také turistům. Může tak vytvořit nové zákazníky, kteří se ke značce mohou vracet online.

Podle serveru finexpert.e15.cz totiž poptávka po online nakupování obecně v Česku rapidně vzrůstá, přičemž nejoblíbenější kategorií nákupů je spotřební zboží v čele s módou, doplňky a obuví. (Finexpert.e15, ©2016)

Mezi další doplňující příležitosti pro firmu patří schopnosti lokálních designérů propojovat se s velkými projekty. Tuto možnost by mohla firma využít ve prospěch zapojování se do místního kontextu a zároveň oslovením takových zákazníků, kteří neradi oblečení nakupují u řetězců a velkých firem. Další příležitostí je ochota místních blogerů spolupracovat

s velkými značkami. Společnost by tak mohla jednoduše navázat partnerství s těmito trendsettery v lokálním měřítku a přiblížit se jejich prostřednictvím i těm zákazníkům, kteří necestují, zahraniční firmy příliš neznají a neměli zatím možnost se s touto značkou seznámit.

Další příležitostí pro značku Urban Outfitters je možné ovlivnění a nastavení nových trendů a estetiky v oblékání prostřednictvím své nabídky. Podle průzkumu Fashion Report mají hlavní módo-tvorný efekt na společnost právě produkty kamenných a online obchodů, ne blogy nebo módní magazíny jak by se mohlo zdát. 1/3 zákazníků z celkového počtu návštěvníků kamenných prodejen s módou sem chodí právě za inspirací. (Fashionreport, ©2016)

#### 8.5.4 Hrozby

Mezi hrozby vstupu značky na trh patří nepředvídatelnost nákupního chování zákazníků na českém trhu. Negativním důsledkům této možné hrozby by značka mohla předejít detailním zhodnocením stavu konkurenčních společností, které nabízejí podobné produkty v podobné cenové hladině a kteří se zároveň už na českém trhu pohybují. Hrozbou je možná změna v síle cizí měny a ztrátové konverze, které by tato změna přinesla. Na tuto hrozbu by firma mohla reagovat úpravou cen, která by eliminovala následky pro změnu výše zisku za prodané výrobky. Vyšší cena by však pravděpodobně negativně ovlivnila celkovou velikost uskutečněných nákupů. Možná **ekonomická slabost** českých zákazníků a malá kupní síla je další hrozbou, která by mohla negativně ovlivnit ziskovost na novém trhu. Firma by ji však mohla eliminovat strategickým umístěním prodejny na turistických lokacích. Mohla by tak přilákat turisty, na které by tento ekonomický jev vztahující se k České Republice neměl přímý vliv. Hrozbou mohou být také nedorovnatelné kulturní rozdíly a **konzervativnost** českého zákazníka.

Podle výzkumu Fashion Report jsou Češi stále spíše usedlejší národem a se stoupajícím věkem klesá ochota nosit kontroverzní oblečení. Je zde tedy hrozba faktu, že český zákazník **odvážný styl oblékání nepřijme**. (Fashionreport, ©2016)

Další hrozbu pro firmu znamenají **levnější módní řetězce**, které nabízejí produkty podobné části sortimentu Urban Outfitters. Je zde tedy možnost, že bude zákazník volit levnější variantu.

## 9 SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ

Výsledky provedených analýz, výzkumu a doplňujících informací k tématice jsou pro firmu Urban Outfitters převážně příznivé. Tato kapitola shrnuje nejdůležitější zjištěná data

### 9.1 Shrnutí analýz vstupu na trh

SWOT analýza shrnula silné stránky firmy, jimiž je pevná základna, globální působnost, specifická nákupní zkušenost, vyprofilovaná komunikace, jedinečný koncept nabídky a prodeje, integrované pokročilé technologie pak umožňují efektivní komunikaci se zákazníky i cenná data, na základě kterých firma přizpůsobuje nabídku.

Slabou stránkou je malý podíl na trhu, který je limitovaný konkurencí, věkově omezená a poměrně úzce specifikovaná cílová skupina a její omezené příjmy.

Příležitostí je možnost zvýšit podíl na trhu oslovením nových zákazníků jak pro online tak pro offline prostředí. Jako další příležitosti se jeví možnosti spolupráce s lokálními designéry i influencery. Firma by také svým vstupem na trh mohla ovlivnit nastavení trendů a jejich přijetí cílovou skupinou.

Bariérou by mohla být poměrně vysoká míra konzervativnosti u české cílové skupiny a její odchod k levnějším prodejcům a k prodejcům se stylově méně specifickou nabídkou.

Celkově se výsledky SWOT analýzy jeví jako pozitivní pro vstup značky na český trh.

Zjištěným negativním markoekonomickým faktorem je poměrně ekonomicky slabá česká cílová skupina, která byla zjištěna srovnáním kupní síly s ostatními státy, kde už značka působí. Pozitivní je vysoká technologická zdatnost firmy i možnosti pružně reagovat na kulturní rozdíly přizpůsobením nabídky.

Konkurence by díky velmi specifickému celkovému konceptu firmy, její komunikaci, vlastní nabídce, vysoké vyprofilovanosti neměla nijak zásadně ohrožovat fungování Urban Outfitters. Firma je jedinečná tím, že v sobě spojuje výhody, které přináší velikost módních řetězců i osobní přístup menších prodejců. Vyhodnocením analýzy konkurence se jako největší konkurence jeví firma Zara, která v roce 2017 ještě posílí svou pozici na trhu v Praze otevřením prodejny Zara Home.

## 9.2 Shrnutí výzkumu

Obecně se výsledky dotazníkového šetření, které bylo provedeno na vzorku respondentů z České Republiky jeví jako velmi příznivé. Více než dvě třetiny dotazovaných **mají o značce povědomí**, ačkoliv na českém trhu ještě nepůsobí. Velmi pozitivním výsledkem je, že 69% dotazovaných, kteří navštívili prodejnu v ní také nakoupili. Menší polovina respondentů, kteří značku znají ji také sledují na sociálních sítích. Podle výzkumu má tedy značka, co se týká zákazníků, již lehce připravenou půdu pro vstup.

Druhá část výzkumu zkoumala přijetí produktů a vizuální komunikace českým zákazníkem. Výsledné hodnoty byly pro značku **velmi příznivé**. Obecně nikdy neklesy pod 80% pozitivních reakcí na zobrazené produkty, které byly hodnocené na základě několika kritérií. Pokud bychom určovali procento zákazníků, kteří zaujali některý z postojů od velmi pozitivního po neutrální, dostali bychom se ve většině případů nad 90%

## 9.3 Další informace podporující rozhodnutí o vstupu na nový trh

Potenciální úspěch v České Republice, jako jedné ze zemí Evropy, podporuje zjištění **větší průměrné ziskovosti prodejen v Evropě**.

V roce 2013 Urban Outfitters fungovalo ve 442 prodejnách v USA a 25 prodejnách v Kanadě, dohromady tyto prodejny vykázaly 84,9% celkového zisku. Zisk UO v roce 2013 byl \$3,08 bilionů, z čehož \$ 2,62 bilionů přišlo ze Severní Ameriky. Jedna prodejna v průměru vynesla zisk \$5.61 milionů. V roce 2013 fungovalo v Evropě 44 prodejen. Tyto prodejny vykázaly \$287 milionů. Průměrný zisk jedné prodejny byl tedy \$6.51 milionů, což je o 15% větší průměr než průměrný zisk americké prodejny. (Trefis, ©2016)

Protože je fyzická působnost značky značně omezená, **otevírání nových prodejen je z perspektivy fungování omnichannel strategie nezbytné**. Na základě této strategie je potřeba nejdříve fyzicky penetrovat trh tak, aby bylo možné nadále růst i prostřednictvím následných digitálních prodejů. Podle magazínu Forbes musí Urban Outfitters pokračovat v rozšiřování fyzické působnosti na dalších klíčových evropských trzích. (Forbes Media, ©2016)

Praha je aktuálně jednou z **nejzajímavějších evropských metropolí pro lifestyle a módní značky**.

Zároveň také **pro zahraniční návštěvníky stoupá atraktivita a oblíbenost Prahy**. Podle cestovatelského serveru TripAdvisor byla v roce 2015 pátou nejoblíbenější destinací na světě. Publikum pro Urban Outfitters by se tak rozšířilo i o zahraniční zákazníky v podobě turistů. Podle serveru novinky.cz se v roce 2015 navíc zvýšila návštěvnost turistů z Číny o necelých 50%.

Čína je přitom jedním z velmi rychle rostoucích trhů díky zvyšující se kupní síle jejich obyvatel. Urban Outfitters by podle serveru Forbes mělo zvážit i budoucí expanzi do Asie. Praha by tedy mohla být místem prvního setkání zákazníků z Číny se značkou a pomoci tak připravit podobné podhoubí pro zákaznickou znalost značky jako je momentálně v České Republice. (Forbes Media, ©2016)

**Množství nakupované módy na internetu v České Republice rapidně stoupá.**

## 9.4 Doporučení

Na základě výše zmíněných závěrů z analýz, výsledků výzkumu a dalších zjištěných doplňujících dat, jejichž výsledky byly převážně příznivé, autorka doporučuje společnosti Urban Outfitters vstoupit na český trh.

Omnichannel strategie Urban Outfitters zahrnuje propracovaný systém komunikace i technologií. Některé z prvků omnichannel strategie jako je například online nakupování, které ještě nedávno nebylo v České Republice u módních řetězců možné, tyto řetězce již aplikovaly. Je tedy možné předpokládat, že tento model fungování již zákazník do jisté míry zná.

Autorka se domnívá, že by bylo pro firmu přínosné propojit se s místními umělci a influencersy, podobně jako to značka udělala při otevření prodejny ve Williamsburgu, umělecké čtvrti Brooklynu. Takto by se společnost mohla vymezit od módních řetězců, začlenit rychleji do lokálního prostředí, oslovit nové publikum prostřednictvím jednotlivých influencerů a zároveň eliminovat dojem zákazníků, že jde o dalšího klasický módní řetězec na trhu.

Aby firma eliminovala případné hrozby, negativní vlivy a nepříznivé faktory, měla by věnovat zvláštní pozornost reakcím zákazníků na extravagantnější produkty a produkty, které se pohybují ve vyšší cenové relaci kvůli slabší kupní síle cílové skupiny v České Republice. To však bude možné vyzkoušet a přizpůsobit na základě prodeje v prvních týdnech a měsících.



## ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zjistit znalost a vnímání produktové nabídky Urban Outfitters z pohledu českého zákazníka a na základě analýz zhodnotit potenciál vstupu značky na český trh. Na základě dotazníkového šetření, výsledků analýz a dalších zjištěných poznatků autorka navrhl, že by bylo pro značku Urban Outfitters vhodné na tento nový trh vstoupit. Cíl bakalářské práce byl tímto splněn.

V teoretické části práce se autorka věnovala pojmům, které bylo nutné definovat pro potřeby správného pochopení fungování značky a k vytvoření analýz vstupu na nový trh. Teoretický základ byl pak aplikován v praktické části, kde autorka popsala charakteristiku společnosti a podle zjištěných dat společnost dál analyzovala. Bylo provedeno dotazníkové šetření. Všechna tato primární a sekundární data byla v závěru práce shrnuta a na jejich základě bylo vytvořeno doporučení pro značku Urban Outfitters vstoupit na český trh.

Na základě souvislého a logického propojení výsledků se autorka domnívá, že by Urban Outfitters v Česku zaujalo naprosto jedinečnou pozici. Ačkoliv je na českém trhu mnoho značek, které nabízí části produktových řad jako tato firma, konkurenční výhody jako specifický produktový mix, komunikace a nákupní zkušenost, umožní společnosti zaujmout pevnou pozici v myslích zákazníků.

Omnichannel model který propojuje offline a online prostředí v jedno má potenciál prosperovat z otevření nových prodejen ve strategických metropolích Evropy, mezi kterými se nachází i Praha.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

CLEMENTE, Mark N. Slovník marketingu. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2004, v, 378 s. ISBN 80-251-0228-9.

CLOW, Kenneth E a Donald BAACK. Reklama, propagace a marketingová komunikace. Vyd. 1. Překlad Vladimír Paulíny. Brno: Computer Press, 2008, xx, 484 s. ISBN 9788025117699.

EASEY, Mike. Fashion marketing. 2nd ed. Malden, MA: Blackwell Science, c2002, xii, 196 p. ISBN 063205199x.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MOORE, Gwyneth. Fashion promotion: building a brand through marketing and communication. Lausanne, Switzerland: AVA Academia, c 2012., 176 p.

POSNER, Harriet. Marketing fashion. London: Laurence King, 2011. ISBN 9781856697231.

RYAN, Damian. *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. 3rd ed. London: Kogan Page, 2014. ISBN 978-0-7494-7102-6.

ŠINDLER, Petr. Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 236 s. Manažer. ISBN 80-247-0646-6.

## INTERNETOVÉ ZDROJE

Can Urban Outfitters European Stores Remain More Productive than its Domestic Stores? Trefis [online]. New York: InsightGuru, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: [http://www.trefis.com/stock/urbn/articles/248364/can-urban-outfitters-european-stores-remain-more-productive-than-its-domestic-stores/2014-07-25#footnote\\_1\\_248364](http://www.trefis.com/stock/urbn/articles/248364/can-urban-outfitters-european-stores-remain-more-productive-than-its-domestic-stores/2014-07-25#footnote_1_248364)

Compare CZ and US. Ifitweremyhome [online]. Michigan: Royal Oak Interactive, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.ifitweremyhome.com/compare/CZ/US>

Czech Republic Retail Snapshot. Cushmanwakefield [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.cushmanwakefield.cz/cs-cz/research-and-insight/czech%20republic/czech-republic-retail-snapshot/>

Češi a autorská móda [online]. In: . Praha, 2015 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.fashionreport.cz/archiv/3/>

Důvěra v nynější vládu je stabilní, ukázal průzkum. In: Domáci [online]. 2014, s. 1 [cit. 2016-04-26]. ISSN ISSN 2336-257X. Dostupné z: <http://domaci.eurozpravy.cz/politika/118508-duvera-v-nynejsi-vladu-je-stabilni-ukazal-pruzkum/>

FY 2016 Annual Review: Urban Outfitters, inc. [online]. Washington, DC: United States Securities and Exchange Commission, ©2016. [cit.: 2016-04-20], 293 s.

How Social Media Can Help You Win at Omnichannel. In: SCM [online]. Omaha, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://socialmediacontractors.com/how-social-media-can-help-you-win-at-omnichannel/>

ID: Urban Outfitters. Identitydesigned [online]. London, 2015 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://identitydesigned.com/urban-outfitters/>

Instagram Turns Five: The Top Fashion Retailers on the Platform. Drapersonline [online]. Londýn: Emap Publishing Limited, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.drapersonline.com/business-operations/instagram-turns-five-the-top-fashion-retailers-on-the-platform/5079729.fullarticle>

Jak provést analýzu konkurence. IPodnikatel [online]. Praha, 2014 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/jak-provest-analyzu-konkurence.html>

Kupní síla česků dosahuje přibližně poloviny evropského průměru. GfK [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.gfk.com/cz/insights/press-release/kupni-sila-cechu-dosahuje-priblizne-poloviny-evropskeho-prumeru-1/>

Móda pro lidi see now buy now neb z přehlídky rovnou do obchodu. In: Forbes.cz [online]. Praha: MediaRey, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.forbes.cz/moda-pro-lidi-see-nowbuy-now-aneb-z-prehlidky-rovnou-do-obchodu/>

Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2016. In: Makroekonomika [online]. Praha, 2016, s. 1 [cit. 2016-04-26]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=2>

Obchodní korporace [online]. In: . Praha, 2016 [cit. 2016-04-26]. ISSN 1213-7235. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>

Omni-Channel Retailing: The Future Trend in Fashion and Luxury Industry. In: Fashionbi [online]. Hong Kong, 2015 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://fashionbi.com/insights/marketing-research/omni-channel-retailing-the-future-trend-in-fashion-and-luxury-industry-part-2-2>

Reputace Prahy prr vstup nových značek se zvyšuje. Mediaguru [online]. Praha: PHD, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/11/reputace-prahy-pro-vstup-novych-znacek-se-zvysuje/#.VxQsXce-feR>

Situační analýza 4c. Managementmania [online]. Praha: Management Mania, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza-4c>

The Pentagonal Pillar that Supports the Omnichannel Edifice in Fashion Retail. Trefis [online]. Bangalore: Manthan, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <https://thoughts.manthan.com/2014/07/10/the-pentagonal-pillar-that-supports-the-omnichannel-edifice-in-fashion-retail/>

Unlike Others Urban Outfitters Will Continue to Open Stores. In: Forbes.com [online]. New York: Forbes Media LLC, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2015/02/20/unlike-others-urban-outfitters-will-continue-to-open-stores/#1332abfc62d7>

URBAN OUTFITTERS INC: 4P's and STP. In: NIKAM, Sai. Makroekonomika [online]. 2014, s. 16 [cit. 2016-04-26]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: [https://www.academia.edu/9579277/URBAN\\_OUTFITTERS\\_INC\\_4Ps\\_and\\_STP](https://www.academia.edu/9579277/URBAN_OUTFITTERS_INC_4Ps_and_STP)

Urban Outfitters is Finally Growing Up. Bloomberg [online]. New York, 2015 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-03-10/urban-outfitters-is-finally-growing-up>

Urban Outfitters: Every Store is like an Experiment. FashionUnited [online]. London: Fashion United, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <https://fashionunited.uk/news/retail/urban-outfitters-every-store-is-like-an-experiment/2015090417563>

Where Will Urban Outfitters Expansion Come From. In: Forbes.com [online]. New York: Forbes Media LLC, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2014/04/08/where-will-urban-outfitters-expansion-come-from/2/>

Why teens stopped shopping at Abercrombie & Fitch and Wet Seal. The Guardian [online]. Londýn: Guardian News, 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/business/2015/feb/25/clothing-retailers-teens-bercrombie-fitch-wet-seal-aeropostale-hollister>

You Are What You Wear. Brandingfolk [online]. 2012 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <https://brandingfolk.wordpress.com/2012/09/21/35/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

UO Urban Outfitters

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 2: Ukázka percepční mapy vnímání (vlastní zprac. dle Easey, 2009, s.141) .....	18
Obrázek 4: Estetika značky Urban Outfitters (URBN, ©2016).....	31
Obrázek 5: Různá loga Urban Outfitters (zdroj: vlastní tvorba dle Pinterest).....	32
Obrázek 6 – mapa působnosti Urban Outfitters (zdroj: vlastní zpracování).....	36
Obrázek 7: Positioning Urban Outfitters (vlastní zprac. dle Academia, ©2016) .....	37
Obrázek 8: Percepční mapa UO (zdroj: vlastní zpracování dle Brandingfolk, ©2015) .....	38
Obrázek 9: Exteriér prodejen Urban Outfitters (vlastní zprac. dle Pinterest).....	41
Obrázek 10: Interiér prodejen Urban Outfitters (vlastní zprac. dle Pinterest) .....	42
Obrázek 11: UO Community - Instagram shopping (zdroj: URBN, ©2016).....	44
Obrázek 12: Ukázka vizuální komunikace značky (vlastní zprac. dle Pinterest) .....	56
Obrázek 13: Nabídka dámských oděvů (vlastní zprac. dle Urban Outfitters, ©2016) .....	57
Obrázek 14: Ukázka nabídky pánských oděvů (vlastní zprac. dle Pinterest) .....	60
Obrázek 15: Ukázka produktů ze sekce Home (vlastní zprac. dle Pinterest) .....	61
Obrázek 16: Interiér a exteriér prodejny (vlastní zprac.dle Pinterest) .....	62

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Pohlaví respondentů (zdroj: vlastní zpracování) .....	51
Graf 2: Zastoupení respondentů podle věkové skupiny (zdroj: vlastní zpracování).....	52
Graf 3: Současný stav respondentů (zdroj: vlastní zpracování).....	52
Graf 4: Znalost značky Urban Outfitters českým zákazníkem (zdroj: vlastní zprac.) .....	53
Graf 5: Osobní zkušenost se značkou (zdroj: vlastní zpracování) .....	54
Graf 6: Konverze nákupů a návštěva webu při os. nák. zkušenosti (zdroj: vl. zprac.) .....	54
Graf 7: Sledování na sociálních sítích (zdroj: vlastní zpracování) .....	55
Graf 8: Nejčastěji vyvolané asociace (zdroj: vlastní zpracování).....	55
Graf 9: Identifikace vizuální komunikace značky (zdroj: vlastní zpracování) .....	56
Graf 10: Preference žen na dámské oděvy (zdroj: vlastní zpracování).....	58
Graf 11: Vnímání vybrané nabídky oblečení ženami (zdroj: vlastní zpracování) .....	59
Graf 12: Vnímání vybrané nabídky oblečení muži (zdroj: vlastní zpracování).....	60
Graf 13: Vnímání produktů Home (zdroj: vlastní zpracování).....	62
Graf 15: Estetická přitažlivost interiéru a exteriéru prodejny (zdroj: vlastní zprac.).....	63



**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Cenové rozdíly v rámci produktiových řad (zdroj: vlastní zpracování) .....	34
Tabulka 2: Kritéria ke zhodnocení konkurence značky (zdroj: vlastní zpracování).....	48
Tabulka 3: Analýza konkurence (zdroj: vlastní zpracování) .....	49

## SEZNAM PŘÍLOH

PI – dotazníkové šetření

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

- 1) Je vám mezi 18 - 28 lety?
  - Ano
  - Ne
  
- 2) Znáte značku Urban Outfitters?
  - Ano
  - Ne
  
- 3) Zatrhnete všechny produktové řady, u kterých se domníváte, že patří do nabídky Urban Outfitters.
  - Dámské oblečení
  - Pánské oblečení
  - Módní doplňky
  - Obuv
  - Kosmetika
  - Nábytek
  - Interiérové dekorace
  - Knihy
  - Stylová elektronika
  
- 4) Co si vybavíte, když se řekne Urban Outfitters?
  - Otevřená odpověď: \_\_\_\_\_
  
- 5) Navštívili jste už v minulosti některou z prodejen značky Urban Outfitters?
  - Ano
  - Ne
  
- 6) V jakém městě / zemi jste navštívili tuto prodejnu?
  - Otevřená odpověď: \_\_\_\_\_
  
- 7) Nakoupili jste někdy v prodejně Urban Outfitters?
  - Ano
  - Ne
  
- 8) Jste fanoušky Urban Outfitters na některé sociální síti?
  - Ano
  - Ne
  
- 9) Na které sociální síti/sítích jste jejich fanouškem?
  - Instagram
  - Pinterest
  - Facebook
  - Twitter
  - Youtube
  - Vimeo
  - Flickr
  - Songdrop
  
- 10) Navštívili jste někdy stránky [www.urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com)?
  - Ano
  - Ne

- 11) Uskutečnili jste někdy nákup na [www.urbanoutfitters.com](http://www.urbanoutfitters.com)?
- Ano
  - Ne
- 12) Který obrázek vám nejlépe sedí ke značce Urban Outfitters?
- Kampaň 1
  - Kampaň 2
  - Kampaň 3
  - Kampaň 4
- 13) Jsem:
- Muž
  - Žena
- 14) Jak na vás působí tyto produkty? Vybrala byste si? Líbí se vám nebo ne? (muži / ženy zvlášť)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 15) Jak na vás působí produkty z řady pánských oděvů? Vybral byste si? Líbí se vám nebo ne?  
(zobrazeny oděvy pro muže a ženy)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 16) Jak na vás působí produkty z řady doplňků do domácnosti zobrazené nad otázkou?  
(zobrazeny doplňky do domácnosti)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 17) Jak na vás působí tyto produkty? (zobrazeny hudební produkty)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 18) Jak na vás působí knižní tituly zobrazené nad otázkou z hlediska zajímavosti a originality? Máte chuť o nich zjistit více? (zobrazeny knižní tituly)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 19) Jak na vás působí interiér prodejny? (zobrazen interiér)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 20) Jak na vás působí exteriér prodejny? (zobrazen exteriér)  
Kritéria: kvalita, jedinečnost, vnímaná hodnota, osobní postoje, preference  
Škála -2 (silně pozitivní) ,-1 (pozitivní) ,0 (neutrální),1 (negativní), 2(silně negativní)
- 21) Patřím do věkové kategorie:
- 18 - 22
  - 23 - 26
  - 26 - 28
- 22) Jsem:
- Student
  - Student s přivýdělkem
  - Pracující student
  - Pracující
- 23) Obor zájmu / studia:  
Otevřená odpověď: \_\_\_\_\_