

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko – správní

Využití marketingového výzkumu v kontextu udržitelné módy

Diplomová práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Pavla Jechová**
Osobní číslo: **E23085**
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Téma práce: **Využití marketingového výzkumu v kontextu udržitelné módy**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem diplomové práce je identifikovat postupy marketingového výzkumu, které přispívají k udržitelnému podnikání firem v oděvním průmyslu.

Osnova:

- Stanovení metod zpracování diplomové práce.
- Vymezení teoretických pojmů týkajících se problematiky.
- Charakteristika vybraného podniku.
- Analýza postupů marketingového výzkumu, které přispívají k udržitelnému podnikání firem v oděvním průmyslu.
- Zhodnocení výsledků, návrhy a doporučení.
- Formulace závěrů.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

FORET, Miroslav a MELAS, Dávid, 2021. Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-1723-9.
KHELEROVÁ, Vladimíra et al., 2019. Fashion management. Praha: Grada publishing. ISBN 978-80-271-2113-7.
LACY, Peter et al., 2020. The circular economy handbook: realizing the circular advantage. London, England: Palgrave Macmillan. ISBN 978-1-349-95967-9.
TAHAL, Radek et al., 2022. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3535-6.
VEBER, Jaromír a ŠVECOVÁ, Lenka et al. 2023. Udržitelnost a udržitelný management. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0897-8.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Michaela Kotková Strítěská, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2025**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

prof. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem „Využití marketingového výzkumu v kontextu udržitelné módy“ jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 23. 4. 2025

Pavla Jechová v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala své vedoucí doc. Ing. Michaele Kotkové Stříteské, Ph.D. za odbornou pomoc, užitečné rady a čas, který mi věnovala při psaní diplomové práce. Zároveň, bych chtěla poděkovat marketingovému řediteli společnosti HUDYsport Radku Kronikovi za spolupráci a poskytnutí potřebných informací.

ANOTACE

Diplomová práce se zaměřuje na identifikaci postupů marketingového výzkumu, které přispívají k udržitelnému podnikání firem v oděvním průmyslu. Teoretická část práce je věnována globálním environmentálním problémům a jejich dopadu na oděvní průmysl. Dále je představen koncept udržitelné módy jako potenciálního řešení negativních dopadů textilního průmyslu na životní prostředí. V této souvislosti je zmíněna role marketingového výzkumu a udržitelného marketingu. Analytická část práce je zaměřena především na odhalení udržitelných postupů marketingového výzkumu, které přispívají k udržitelnému podnikání vybrané společnosti. Součástí je také terénní šetření ve čtyřech kamenných prodejnách a analýza digitálních platforem. Na základě zjištění z provedených analýz jsou definovány návrhy pro úpravy stávající strategie společnosti.

KLÍČOVÁ SLOVA

marketingový výzkum, udržitelnost, oděvní průmysl, udržitelná móda, outdoorové produkty

TITLE

Utilization of marketing research in the context of sustainable fashion

ANNOTATION

This thesis focuses on identifying marketing research practices that contribute to sustainable business for companies in the fashion industry. The theoretical part of the thesis is devoted to global environmental issues and their impact on the fashion industry. Furthermore, the concept of sustainable fashion is presented as a potential solution to the negative environmental impacts of the textile industry. In this context, the role of marketing research and sustainable marketing is presented. The practical part of the thesis is mainly focused on uncovering sustainable marketing research practices that contribute to the sustainable business of the selected company. It also includes a field investigation in four brick-and-mortar stores and an analysis of digital platforms. Based on the findings from the analyses, suggestions for adjustments to the company's current strategy are defined.

KEYWORDS

marketing research, sustainability, fashion industry, sustainable fashion, outdoor products

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ.....	9
SEZNAM GRAFŮ	9
SEZNAM TABULEK.....	9
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK.....	10
ÚVOD	11
1 Dopad globálních problémů na módní průmysl	12
1.1 Globální problémy	12
1.1.1 Globální oteplování.....	13
1.1.2 Spotřeba a znečištění vody	14
1.1.3 Odpad.....	15
1.2 Udržitelná móda.....	17
1.2.1 Historický vývoj	18
1.2.2 Současné trendy	18
2 Marketingový výzkum & udržitelný marketing	21
2.1 Marketingový výzkum.....	21
2.1.1 Typy a metody výzkumu	22
2.1.2 Proces marketingového výzkumu	23
2.1.3 Marketingový výzkum a udržitelnost	24
2.2 Udržitelný marketing	26
2.2.1 Principy	28
2.2.2 Význam pro firmy i spotřebitele	29
2.2.3 Integrace do marketingové strategie	30
2.2.4 Komunikace udržitelnosti	32
3 Metodika zpracování diplomové práce	35
4 Představení společnosti HUDYsport	38

4.1	Současná situace	39
4.1.1	Certifikace & značky	40
5	Analýza komunikace udržitelnosti a marketingového výzkumu	42
5.1	Webové stránky	42
5.2	Sociální sítě.....	46
5.2.1	Instagram	46
5.2.2	Facebook.....	48
5.2.3	YouTube	48
5.3	Porovnání s konkurencí	51
5.3.1	Webové stránky	51
5.3.2	Sociální sítě.....	53
5.4	Marketingový výzkum společnosti.....	56
5.5	Mystery shopping v prodejnách.....	60
6	Vyhodnocení a návrhy na zlepšení	63
6.1	Vyhodnocení.....	63
6.2	Návrhy na zlepšení.....	65
	ZÁVĚR.....	68
	POUŽITÁ LITERATURA.....	70
	SEZNAM PŘÍLOH	76

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Součásti udržitelného marketingu.....	26
--	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Podíl zařízení na návštěvnosti webu	43
Graf 2: Podíl zdrojů návštěvnosti webu	44
Graf 3: Podíl tematiky příspěvků na Instagramu.....	47
Graf 4: Měsíční změna počtu odběratelů na YouTube.....	49
Graf 5: Vývoj počtu zhlédnutí videí za rok 2023 a 2024	50
Graf 6: Vývoj návštěvnosti na webech konkurence v únoru 2025.....	52
Graf 7: Podíl sociálních sítí na návštěvnosti webů konkurence.....	53
Graf 8: Přístup k udržitelnosti zákazníků HUDYsport	56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Komparace sociálních sítí společností (k 17. březnu 2025).....	54
Tabulka 2: Vyhodnocení mystery shoppingu.....	60

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

Tzv.	Takzvaný
TBL	Triple bottom line
EOCA	European outdoor conservation association
CMO	Chief Marketing Officer
®	Registrovaná ochranná značka
Ad hoc	Jednorázově, účelově, bez předem stanoveného plánu nebo pravidelnosti

ÚVOD

Jedno z nejdiskutovanějších témat napříč odvětvími je v současnosti problematika udržitelnosti. Oděvní průmysl využívá velké množství přírodních zdrojů a ročně vyprodukuje miliony tun odpadu, proto je z pohledu ekologické zátěže jedním z nejproblematičtějších (Marshall, 2022). Diskuse o negativních environmentálních dopadech oděvního průmyslu se objevují i ve veřejném prostoru, to zvyšuje informovanost spotřebitelů, kteří při nákupech čím dál tím častěji zohledňují závazky společností v tomto směru. Změny ve spotřebitelském chování, environmentální hnutí a reakce vlád vytváří tlak na společnosti, aby přetvořily své strategie (Klika, 2024).

V tomto kontextu je stěžejní marketingový výzkum, který společnostem umožňuje pochopit a periodicky sledovat změny v chování spotřebitelů či konkurence. Na základě zjištění z marketingového výzkumu pak mohou změnit své strategie tak, aby odpovídaly principům udržitelnosti (Foret a Melas, 2021, s. 155-156). Informace z výzkumu umožní porozumět trhu, konkurenci a zároveň odhalí nové příležitosti v oblasti udržitelnosti.

Diplomová práce se zaměřuje na identifikaci postupů marketingového výzkumu, které mohou přispět k udržitelnému podnikání firem v oděvním průmyslu. První část práce je zaměřena na popis hlavních globálních problémů, které souvisí s aktivitami firem oděvního průmyslu. V návaznosti na tuto problematiku je představen koncept udržitelné módy jako potenciálního řešení těchto problémů. Tato část práce rovněž představuje marketingový výzkum v kontextu udržitelnosti. Následuje kapitola věnována marketingovému výzkumu, jeho typům, metodám a aplikaci v kontextu udržitelnosti. V závěru teoretické části je popsán koncept udržitelného marketingu, zvláštní pozornost je věnována principům, jež využívá. Analytická část je zaměřena na analýzu společnosti HUDYsport, která je jednou z nejznámějších českých prodejců outdoorového vybavení na tuzemském trhu. Součástí je analýza komunikace udržitelnosti, odhalení přístupu společnosti k marketingovému výzkumu a mystery shopping ve vybraných kamenných pobočkách.

Závěrem, je vyhodnocen současný stav marketingového výzkumu společnosti v kontextu udržitelnosti. Na základě teoretického rámce a zjištění z analytické části jsou formulovány konkrétní návrhy, jež by mohly společnosti pomoci efektivně využít marketingový výzkum jako nástroj, který přispívá k udržitelnému podnikání. Zároveň jsou popsány návrhy pro optimalizaci nabídky udržitelných produktů, zefektivnění komunikace a budování hodnoty jak pro firmu, tak i pro společnost a životní prostředí.

1 DOPAD GLOBÁLNÍCH PROBLÉMŮ NA MÓDNÍ PRŮMYSL

V současné době se čím dál tím více řeší problémy týkající se dopadů lidské činnosti na životní prostředí. Tyto dopady jsou již po dlouhá léta předmětem diskusí vědců a odborných pracovníků, ale do povědomí široké veřejnosti se toto téma dostalo až v posledních desetiletích. Důvodem této změny je fakt, že následky průmyslových aktivit začínají zhoršovat kvalitu lidských životů. Proto lidé, formují aktivistické skupiny, které tlačí na vlády jednotlivých států. Jejich cílem je, aby přijaly taková opatření, aby se stav životního prostředí nadále nezhoršoval.

Velkou mírou se na zásadním zhoršení životního prostředí podílí rozvoj technologií, a to již od počátku industrializace. V době, kdy se začaly využívat parní stroje, se technologie významně posunuly, ale počátkem byly právě tyto „zastaralé“ stroje. Významný vliv mělo i zavedení masové výroby produktů, na počátku to byla výroba oceli, nyní lze masově vyrábět v podstatě cokoliv. Proměnou neprošly pouze technologické obory, ale zásadní měnou prošly i všechny ostatní průmysly. Zemědělství například přešlo od pouhého obhospodařování půdy ke šlechtění a syntetickým hnojivům. Postupně se kvůli narůstajícímu počtu obyvatel a jejich potřeb utvořila odvětví úplně nová (Veber a Švecová et al., 2023, s. 47-48).

1.1 Globální problémy

Trhy na celém světě se mění a společnosti, které na nich působí musí měnit postupy, přístupy a v podstatě celou strategii, která fungovala po mnoho let, aby na těchto nových trzích uspěly. Společnost čelí mnoha sociálním a ekologickým problémům, do kterých patří například rychlé technologické změny, naléhavost klimatické krize, nebo nedostatek zdrojů, které vytváří tlak na globální politické a ekonomické prostředí. Nestabilní prostředí může pro některé firmy znamenat příležitost, jak získat konkurenční výhodu a přetvořit tyto výzvy na hodnotu, jak pro svoje podnikání, tak i pro společnost. Povědomí o důležitosti udržitelnosti se jak u široké veřejnosti, tak u podniků zvýšilo, a s tím i využívání přírodních materiálů. Každopádně stále platí, že jako společnost využíváme o 75 % více přírodních zdrojů, než kolik jich ročně obnovíme. Vzhledem k tomu, že počet obyvatel i nadále roste, lze přepokládat že uvedený nepoměr se bude zvyšovat. Tento fakt je zásadní pro veškeré komodity, na které jsme zvyklí a nedovedeme si bez nich představit život. Zároveň je to stěžejní pro naše přežití, protože se to týká i pitné vody a vzduchu, který dýcháme (Lacy et al., 2020, s. 1-2). Problémy nekončí pouze u nedostatku přírodních zdrojů, ale patří mezi ně i globální oteplování, znečišťování ovzduší nebo nadměrná produkce odpadů. Tyto důsledky současné produkce a spotřebního chování pak způsobují další komplikace, které z nich vyplývají.

Textilní průmysl se ve velké míře podílí na zatěžování planety a negativní aspekty produkce oděvů se projevují v mnoha oblastech. Přestože se například automobilový průmysl vyvíjí směrem k udržitelnosti, například podporou elektromobilů, v textilním průmyslu se takto zásadní změny nekonají. Oproti automobilovému průmyslu více než 65 % oděvů pochází z ropy. Bavlna, která je považována za ekologický materiál pro výrobu, při zpracování spotřebuje velké množství vody. Negativní účinky přináší zároveň i používání pesticidů při jejím růstu, které používá většina pěstitelů. Změna je nevyhnutelná a řešením by mohl být přechod na cirkulární řešení, tedy využití maximálního potenciálu textilu. Tím je myšleno především opětovné použití textilu, jeho recyklace, která by zajistila minimalizaci odpadu. Pouhé 1 % vyhozených oděvů je opětovně použito na výrobu nového oblečení a zbytek je spálen nebo končí na skládkách. Bez změny přístupu k výrobě, distribuci, spotřebě a likvidaci oděvů nelze zlepšit současnou problematiku environmentálních dopadů textilního průmyslu (Proplanetu, 2022).

1.1.1 Globální oteplování

Globální oteplování je jedním z nejvýznamnějších a nejvíce diskutovaných problémů současné doby. Tento pojem neznamená pouze oteplování klimatu Země, ale je spojen i s následky, které způsobuje. Definice podle Vebera, Švecové a kolektivu (2023, s. 48) globálního oteplování je: „*nárůst průměrné teploty zemské atmosféry a oceánů v čase*“, přičemž na tento jev má vliv nejen lidská činnost, ale i přírodní faktory. Mezi přírodní faktory ovlivňující klima na Zemi patří například střídání dob ledových, meziledových, nebo astronomické cykly Země. Změna teploty má vliv na veškeré ekosystémy, kvalitu lidského života i ekonomiku. Globální oteplování je spojováno především s emisemi skleníkových plynů, mezi ty nejznámější patří oxid uhličitý, metan a oxid dusičitý. Tyto plyny se v atmosféře vyskytují přirozeně a zadržují v ní teplo odražené od povrchu Země. Ovšem spalování fosilních paliv jejich koncentraci v atmosféře zvyšuje, a právě to navyšuje i průměrnou teplotu zemského povrchu (Veber, Švecová et al., 2023, s. 48). Dalším důvodem způsobujícím oteplování je velkoplošné odlesňování. Stromy přirozeně vstřebávají oxid uhličitý, který v sobě uchovávají a produkují kyslík. Kácení stromů tento proces znemožňuje a do atmosféry se proto dostává mnohem více oxidu uhličitého, a tím se situace ještě zhoršuje. Zvýšená koncentrace oxidu uhličitého v atmosféře není jedinou příčinou globálního oteplování. Metan má na tento jev ještě větší vliv než zmíněný oxid, ale v atmosféře se vyskytuje kratší dobu. Vzniká mimo jiné chovem hospodářských zvířat, které při trávení potravy tento plyn produkují (Evropská komise, b.r.).

Evropský parlament (2023) uvádí, že módní průmysl vyprodukuje více emisí skleníkových plynů, než letecká a námořní doprava dohromady. Jedná se o 10 % z celkové emise těchto plynů a tento podíl neustále narůstá. V budoucnu se předpokládá další nárůst podílu módního průmyslu na celkové emisi skleníkových plynů, a to z důvodu neustále se měnících trendů.

1.1.2 Spotřeba a znečištění vody

Voda je nezbytnou součástí jakéhokoliv života na Zemi, ale stejně jako globální oteplování je ohrožena lidskou činností. Spotřeba a znečištění vody je jedním z nejzávažnějších globálních problémů. Přestože je povrch planety tvořen zhruba 70 % vodními plochami, tak převážná většina je slaná a nachází se v oceánech a mořích. Slaná voda představuje téměř 97 % celkového množství vody na Zemi a zbylá 3 % tvoří vody sladkovodní. Z tohoto nesrovnatelně menšího množství sladké vody tvoří pouze 1,2 % pitná voda, zbytek je v ledovcích. Přístup k pitné vodě v roce 2022 neměla více než miliarda lidí a tento počet se v budoucnu bude zvyšovat (Kraus, 2022).

Přestože je na Zemi vody stále stejně, pitná voda „mizí“. Tento jev má několik důvodů, jedním z nich je globální oteplování, které způsobuje rychlejší vypařování. Dalším důvodem je zvýšení poptávky po vodě způsobené nárůstem počtu obyvatel. Nejzásadnější vliv má ale změna ve struktuře půdy. Problém nastává ve chvíli, kdy se struktura půdy změní tak, že se na ní voda neudrží. Nevsákne se do ní a odteče, takže půda uschne, nedaří se na ní rostlinám a podzemní vody nejsou doplňovány. Klimatické změny, jako jsou změny směru větru, mají také velký vliv na nedostatek pitné vody. V případě změny proudění vzduchu se může stát, že voda, která měla dopadnout na pevninu, skončí v moři (Kraus, 2022).

Textilní průmysl je druhým největším spotřebitelem vody na světě. Dnešní spotřební společnost a v ní neustále se měnící módní trendy způsobily a nadále způsobují vysoké znečištění vody. V současnosti si lidé průměrně kupují o 60 % více oděvů, než tomu bylo v minulosti. Zároveň, se zvýšil i počet oděvního odpadu, kvůli neustálé potřebě obměňovat šatník. Výroba oděvů se díky pokroku technologií stala levnou, a to způsobilo zbytečnou nadprodukcí. Nadprodukce se v současné době řeší takovým způsobem, že tyto oděvy jsou ještě před prodejem spáleny nebo vyhozeny. Celkové množství takto zlikvidovaných oděvů tvoří až jednu třetinu veškeré produkce a zdroje pro výrobu tohoto oblečení jsou využity zbytečně (Bandera, 2024). K samotné výrobě je potřeba velké množství vody, podle Evropského parlamentu (2023) je „k výrobě jediného bavlněného trička zapotřebí 2 700 litrů pitné vody“, to je stejné množství vody, které jednotlivci stačí na dva a půl roku. K úpravě látek jsou potřeba

chemikálie, které znečišťují světové zásoby vody. Odhady uvádí, že oděvní průmysl přispívá až 20 % ke znečištění vodních zdrojů. Problém netkví pouze ve výrobě, ale ke znečištění přispíváme i praním, protože praní syntetických látek uvolňuje do vody mikrovlákna, která se následně mohou dostat do potravin (Evropský parlament, 2023).

Vliv oděvního průmyslu na zásoby vody lze omezit například udržitelným pěstováním bavlny, které využívá vodu střídavě a minimalizuje používání chemie. Zlepšit situaci může i nákup bavlny od dodavatelů, kteří disponují certifikací potvrzující její bio původ. Nabídka produktů je závislá na poptávce, zákazníci mohou změnit vše. Když si zákazníci budou vybírat udržitelné materiály, tak výrobci z nich budou oděvy vyrábět. Volbou oblečení vyrobeného z přírodních látek, které při výrobě nespotřebují tolik vody, výrazně zmírní dopad oděvního průmyslu na kvalitu a množství vody (Bandera, 2024).

Móda je prostředkem sebevyjádření, ale postupy, které jsou nyní praktikovány jsou neudržitelné. Společnost by měla zvážit následky svého spotřebního chování a učinit kroky k udržitelnosti a cirkulární ekonomice. Tím současná společnost umožní budoucí generaci sebevyjádření prostřednictvím módy, které máme nyní. Změny, které jsou s přechodem na cirkulární ekonomiku spojené nejsou pouze v módě, ale ve všech ostatních oblastech lidského života. Společnosti jsou schopny uspokojovat lidské potřeby pouze ve chvíli, kdy mohou vytvářet produkty, které tyto potřeby naplní.

1.1.3 Odpad

Mezi další hojně diskutovaná témata patří problematika odpadů. Odpady lze definovat jako „*nepotřebné, zbytečné věci, kterých je třeba se zbavit*“ (Veber, Švecová et al., 2023, s. 55). Lze tvrdit, že jakýkoliv produkt se dříve či později stane odpadem. Právě čas, za který se věc stane odpadem je zásadní, každý materiál se jednoho dne stane odpadem, ale ve výrobě se na tento fakt nehledí. S rostoucím počtem obyvatel se úměrně zvyšuje i množství odpadu a tento jev začínají pociťovat lidé všech zemí na světě. Snahy o snížení množství odpadu, podpora recyklace a jiná ekologická hnutí v mnoha případech selžou z důvodu složité byrokracie. Problémem je i ekonomický zájem zainteresovaných stran, neboť tyto neudržitelné postupy fungují mnoho let. Společnosti by musely vynaložit značné finanční zdroje, aby tyto postupy a struktury změnily (Hobrlund, 2019, s. 3-4).

V převážné části historie se problematika odpadů v podstatě neřešila. Důvodem bylo, že příroda si s odpadem, který produkuje poradí sama a po dlouhá léta lidstvo neprodukovalo tolik odpadu, aby toto množství ohrožovalo nebo ztěžovalo život na Zemi (Kochánková, 2021).

Všichni živočichové na planetě produkují nějaký odpad, rozdílem mezi lidmi a ostatními živými tvory je množství tohoto odpadu a jeho následné využití. Odpad, který produkují živočichové, příroda využije pro svůj vlastní prospěch, například jako hnojivo.

Stejně tomu bylo i na začátku lidského vývoje, kdy naši předci využívali pouze přírodní materiály. Odpad produkovali také, ale věci, které pro ně měly nějakou hodnotu využívali bezzbytku (Hobrand, 2019, s. 4-6). První znaky potenciálního problému s odpady se začaly objevovat až v době, když se lidé začali shlukovat do měst. Zlom nastal v bodě, kdy se odpad začal v ulicích hromadit, protože se nestihl dostatečně rychle rozložit, a to mělo nemalý vliv na zdraví městských obyvatel. Postupem času se města začala zvětšovat a množství odpadu stejně tak. Odpadky lákají živočichy, kteří jsou nosiči různých nemocí, a mohou je přenést i na člověka. Když množství odpadu překonalo neúnosnou mez, a byla prokázána souvislost mezi čistotou prostředí ve kterém žijeme, a úmrtností byl to impulz k vytvoření systému pro správu odpadu (Kochánková, 2019).

Společnost se i nadále rozvíjela a stejně tak se měnily i odpady, postupně se k přírodním materiálům přidaly i ty syntetické. Textilní průmysl se vyvíjel stejně jako společnost, od ruční výroby oděvů sloužících především jako ochrana těla, až po nynější masovou výrobu. Změna, která v tomto odvětví nastala se velmi vzdálila od udržitelného stavu a textilní průmysl se zásadně podílí na světovém množství odpadu. Navíc se používají látky, které nejsou biologicky odbouratelné, to znamená že se v přírodě nerozloží vůbec, nebo jen velmi pomalu. Mezi takové látky patří například polyester, který je spolu s jinými syntetickými vlákny používán častěji, než materiály přírodního původu (Statista, 2024).

Řešením problémů s nadměrnou produkcí odpadu by mohl být princip cirkulární ekonomiky. Snaha o využití plného potenciálu oděvů, na základě udržitelných principů jako je recyklace, opětovný prodej nebo snaha o opravu poškozených kusů (Statista, 2024). Evropský parlament (2023) uvádí, že pouze v Evropské unii se kvůli nízkým cenám a vlivu trendů zvýšilo množství oblečení na jednotlivce o 40 %. Téměř polovina z vlastněných oděvů pak končí na skládkách a pouhé 1 % je recyklováno. Evropská unie proto vydala nařízení, že ve členských státech musí být textil do roku 2025 povinně sbírán odděleně (Evropský parlament, 2023).

Kontejnery na oděvy jsou prvním krokem k udržitelnosti, ale určitě nejsou řešením. Bez pochyb sníží množství textilního odpadu na skládkách a umožní další využití látek, ale nestačí k vyřešení problému s nadměrnou produkcí odpadu oděvního průmyslu.

1.2 Udržitelná móda

Svět, jak ho známe nyní výrazně ovlivnila globalizace. Tento proces má za následek propojení zemí, a to na ekonomické, politické, technologické i kulturní úrovni. Globalizace poskytuje snazší přístup k informacím a myšlenkám kdekoliv na světě (Šubrt et al. 2007). Problémy a výzvy týkající se životního prostředí se pomocí masmédií šíří, tudíž je o nich mezi obyvateli větší povědomí. To zvyšuje počet občanů, kteří si uvědomují nutnost změny a vytváří tlak na vlády a podniky, které jsou nuceny zaměřovat se na ochranu životního prostředí (Bruyninckx, 2019). Tento tlak se projevuje i v módním průmyslu, kde se zvyšuje poptávka po udržitelných produktech. Udržitelná móda roste na popularitě a stává se tak důležitým tématem pro výrobce, prodejce, ale hlavně spotřebitele.

Móda jako taková, je dle Khelerové, Haunerové a Šimonovské: „*souborem antropologických, sociálně-psychologických, ekonomických a kulturních hodnot, více či méně typických pro určitou historickou, společensko-ekonomickou etapu vývoje člověka a společnosti*“ (2019, s. 17-18). Móda se často mění, a to v závislosti na změně celospolečenského názoru na daný estetický ideál. Tento komplexní pojem v sobě nezahrnuje pouze oděv a trendy v oblékání, ale především stav a vývoj celkového lidského vzhledu a jeho prezentaci v rámci společenského a kulturního kontextu. Prostřednictvím módy se člověk může vyjadřovat, projevovat a odlišit od svého okolí, a na první pohled to vypovídá o tom jaké máme hodnoty a priority (Khelerová, Haunerová a Šimonovská, 2019, s. 19-21).

Udržitelná móda má stejné vlastnosti jako ta klasická, lze se díky ní vyjadřovat a odlišovat. Rozdílem od módy klasické je snaha udržitelné módy najít rovnováhu v celém životním cyklu oděvů. Počátkem je výběr materiálů, které jsou šetrné k životnímu prostředí, jejich následné zpracování a výrobu oděvů s ohledem na pracovní podmínky, a podporu následné recyklace a opětovného využití. Cílem udržitelné módy je snížení emisí skleníkových plynů, eliminace znečištění, a především ochrana přírodních ekosystémů, která mimo jiné přispívá k minimalizaci plýtvání. Záměrem udržitelné módy je omezit výrobu či nákup nových kusů oblečení. Tohoto cíle lze docílit nakupováním v secondhandech či půjčováním si oblečení od přátel, ale především využíváním toho, co již vlastníme. O poznání dražší způsob, jak se oprostit od fast fashion, je nákup nového oblečení označeného jako „udržitelné“. Tyto kusy jsou dražší především kvůli nákladnosti výroby, za kterou může několik faktorů. Mezi které patří například nižší objem produkce, certifikace a standardy potvrzující ekologické a etické postupy, nebo spravedlivé pracovní podmínky. Přestože je udržitelné oblečení oproti klasickému dražší, je důležité si uvědomit, že je vyráběno tak, aby vydrželo v našem šatníku co nejdéle. Oblečení

musí být nadčasové a kvalitní, aby nepodléhalo rychle se měnícím trendům a šatník se nemusel neustále obměňovat (Vašutová, 2022).

1.2.1 Historický vývoj

Svět se odjakživa mění, a to ve všech oblastech. Ke zrodu udržitelné módy, jak ji známe dnes, předcházela dlouhý historický vývoj. V minulosti byla móda přirozeně udržitelná, neboť neexistovala žádná rychlá móda. Využívaly se přírodní materiály a oblečení se vyrábělo ručně v omezeném množství. S rozvojem technologií se tento přirozený udržitelný proces změnil.

Ve středověku se oděvy vyráběly pouze z přírodních, dostupných materiálů. Tím v té době bylo především plátno a kůže. To se změnilo až na rozhraní čtrnáctého a patnáctého století, kdy se oblečení začalo šít zdobněji a k jeho výrobě se používalo více látek. V minulosti se mimo jiné využívaly nejčastěji textilie jako lněná látka, vlna, sukno nebo konopí. V šestnáctém století se pro svou měkkost a hladkost zpopularizovala bavlna. Pro výjimečné události, jako byly svatby a jiné společenské akce, byla oblíbená krajka. Sedmnácté a osmnácté století bylo typické svou extravagantností, neboť se trendem stala barokní móda. Ta je známá u žen především širokými sukněmi s obručemi, korzety a u mužů kabáty s širokými rameny a krátkými kalhotami doplněnými hedvábnými punčochami. Druhá světová válka, která vypukla ve dvacátém století výrazně ovlivnila i módu, která se jejím vlivem stala o poznání praktičtější a jednodušší. V tomto období se používaly hlavně tlumené, nevýrazné barvy a šaty byly typické rovnými liniemi. Kvůli nedostatku látek ženy nosily krátké sukně a jejich boty byly na nízkém podpatku, aby byly schopny ujit i delší vzdálenosti. Tento trend jednoduchosti se nezměnil ani v sedmdesátých letech. Látky i samotné oblečení byly nedostatkovým zbožím, tudíž zde nebyl prostor pro vybírání ani sebevyjádření. Změna u nás přišla až v devadesátých letech po pádu komunismu. Návrháři se inspirovali trendy v zahraničí a na český trh se dostalo mnoho nových značek a stylů. To pokračovalo i po roce dva tisíce až do současnosti. Ze zahraničí do tuzemska proudí módní trendy a dnešní nabídka oděvů je velice rozmanitá. Vzhledem k šíření informací o problematice módního průmyslu, především jeho negativních dopadech na životní prostředí se v posledních letech stala budoucnost planety velkým tématem. Udržitelnost a etická výroba se prosazuje čím dál tím víc napříč státy i odvětvími (CleanWear, 2023).

1.2.2 Současné trendy

Mnoho firem v současnosti bere udržitelné aktivity jako prostředek k získání konkurenční výhody. V posledních letech se udržitelnost stala jedním z hlavních témat módního průmyslu. Důvodem je rostoucí tlak spotřebitelů, mezinárodních institucí a ekologických hnutí. Trendem

v módním průmyslu jsou nyní ekologické materiály, recyklace, cirkulární designy a snaha o minimalizaci odpadu. Za tímto odklonem od fast fashion stojí změna spotřebitelských priorit. Z módního průmyslu rychlá móda jen tak nezmizí, důvodem je především cenová dostupnost, rychlá produkce a přizpůsobivost k aktuálním módním trendům. Udržitelná móda zatím není zdaleka tak populární jako ta „klasická“ fast fashion, která je v povědomí lidí zakořeněná a podporují ji reklamní kampaně a sociální sítě (Eurostock, 2024). Udržitelné iniciativy se sice objevují čím dál víc, ale ve srovnání s fast fashion stále tvoří pouze zlomek z celkové produkce módního průmyslu.

Některé firmy módního průmyslu berou udržitelnost jako nevyhnutelnou změnu. Z tohoto důvodu se trendem staly i dosud nepoužívané materiály. Příkladem může být firma Lubay, která vyrábí doplňky z veganské kůže. Využitím odpadu z italských vinařství, jako jsou slupky, semínka a zbytky z hroznů vytváří módní doplňky, jejichž výrobní proces neprodukuje žádný toxický odpad, má nízkou spotřebu energie a vody (Jandová, 2024). Nejen, že se v současnosti začínají používat úplně nové materiály, firmy se vrací k materiálům, které byly používány v minulosti. Mezi tyto látky patří organická bavlna, konopí, vlna nebo len. Výhodou těchto materiálů je, že pro zpracování nepotřebují mnoho zdrojů a jsou biologicky odbouratelné (Portillo, 2024). Principy udržitelné módy se netýkají pouze ekologických materiálů, ale jde o celý výrobní, distribuční a logistický proces. Příkladem pro další oděvní firmy může být firma Kleed, která pro výrobu využívá kvalitní materiály, oděvy jsou šity ručně a částí ze zisku financuje projekty na ochranu životního prostředí. Hodnoty firmy nestojí pouze na zisku, ale zajišťují i prosperitu místních komunit a planety. K minimalizaci odpadu pomáhá i využití zbytků látek k tvorbě kousků, které firma následně prodává za nižší ceny. Podobné smýšlení má i firma Indentity Lingerie, jejímž cílem je odstranit jakýkoliv odpad ze své produkce. Majitelé této společnosti jsou původem z Ukrajiny, a právě tam posílají zbytkové látky, které už nejsou schopni zpracovat. Tyto látky jsou následně využity v nemocnicích, nebo na výrobu maskovacích sítí, které používá armáda (Jandová, 2024).

Trendy týkající se udržitelnosti v módním průmyslu se objevují čím dál tím častěji. Firmy experimentují s novými materiály a výrobními procesy, aby uspokojily požadavky spotřebitelů. Cílem je snížit dopad výroby, distribuce, logistiky a likvidace produktů na životní prostředí. Výrobní společnosti se snaží o minimalizaci odpadu, například využíváním zbytkových látek na jiné účely, nebo tvorbou nových kolekcí. Loajalitu zákazníků lze získat i podporou ekologických charit a iniciativ zaměřujících se na ochranu životního prostředí. Tento trend

napříč odvětvími naznačuje, že budoucnost módy se bude ubírat směrem, který je ohleduplný k životnímu prostředí.

2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM & UDRŽITELNÝ MARKETING

Existuje mnoho definic marketingu, jednou z nich uvádí Kotler a Keller (2013, s. 35) jako „*uspokojování potřeb ziskově*“. Aby firma mohla uspokojit potřeby a přání svých zákazníků, musí tyto potřeby nejdříve zjistit. To vyžaduje systematické shromažďování informací o spotřebitelském chování, preferencích a trendech na trhu. Na základě zjištěných informací pak může společnost upravovat svou strategii, nabídku produktů i komunikaci tak, aby reagovala na aktuální poptávku.

2.1 Marketingový výzkum

Počátky marketingového výzkumu sahají až do devatenáctého století, kdy jej poprvé využili při prezidentských volbách. Cílem tohoto výzkumu bylo získat informace o chování voličů a to tom, jaké faktory ovlivňují jejich výběr konkrétního kandidáta. Tento výzkum nebyl zdaleka tak propracovaný, jako jsou současné výzkumy, hlavním problémem byl příliš široký vzorek respondentů. O století později byl marketingový výzkum zdokonalen právě o statistické techniky, které se využívají pro výběr reprezentativního vzorku účastníků výzkumu (Foret a Melas, 2021, s. 35-36).

Marketingový výzkum je nástroj, prostřednictvím kterého společnosti získávají informace o trhu, konkurenci, a především o jeho zákaznících. Prostřednictvím tohoto nástroje firmy zjišťují potřeby, preference a nákupní chování zákazníků. Tyto informace následně slouží k rozhodování manažerů a jsou získány pomocí metodologických postupů. Žádné informace ovšem nejsou dokonalé, pomocí marketingového výzkumu má společnost přístup pouze k části všech aspektů trhu. Důvodem této nedokonalosti informace je omezený rozsah výzkumu, neboť ani ty největší společnosti nemají přístup k neomezenému rozpočtu, času nebo zdrojům. Pro účely jedné firmy se pro marketingový výzkum určí pouze ty nejdůležitější problémy, které jsou pro firmu aktuální. Na těchto problémech, se poté sledují pomocí jednoho nástroje předem zvolené vlastnosti. Výsledkem marketingového výzkumu je marketingový problém, který zahrnuje jak obsahovou, tak objektovou stránku. Jedná se o jasné určení toho, co je třeba řešit, na co se zaměřovat a zároveň, koho se problém týká. Obsahová stránka v procesu marketingového výzkumu tvoří předmět, který musí být dále strukturován a převeden do podoby měřitelných ukazatelů a proměnných. Je žádoucí, aby byl předmět definován co nejjednodušeji, což umožní dosáhnout minimálního počtu výsledných znaků. Objektem marketingového problému jsou lidé, tedy nositelé onoho problému. Jde o jasně vymezenou část trhu, segment zákazníků nebo skupinu spotřebitelů, jejichž potřeby a preference jsou

předmětem zkoumání. Velmi důležitou součástí marketingového výzkumu je i samotný způsob měření, který přispívá k parciálnosti výsledků. To může probíhat i ve vzdálených časových okamžicích, a lze ho provádět i po několika letech (Foret a Melas, 2021, s. 24-32).

Marketingový výzkum je složitý proces, který se skládá z obsahové a objektové stránky marketingového problému. Jeho cílem je získat relevantní data pro strategická rozhodnutí manažerů. Obsahová stránka udává, jaký problém má být řešen a jaké informace jsou k jeho řešení potřebné. Oproti tomu objektová stránka vymezuje, koho se daný problém týká. Výsledkem marketingového výzkumu jsou parciální informace o části trhu, která je pro firmu nejdůležitější. Cílem je poznat zákazníka natolik, aby byly odhaleny jeho preference a přání. Na základě těchto informací totiž lze vytvořit účinnou marketingovou strategii, která zajistí prosperitu společnosti.

2.1.1 Typy a metody výzkumu

Cílem marketingového výzkumu je zjištění potřeb potenciálních zákazníků. Slouží zároveň k prozkoumání konkurence, odhalení tržních příležitostí nebo nedokonalostí vlastních produktů, zjistit, co si o naší značce myslí veřejnost. Měli by jej provádět všechny firmy neohledně na velikost, obrat ani popularitu. Pro žádnou firmu není žádoucí uvést na trh produkt, bez toho, aby tomuto uvedení předcházela průzkum jeho potenciální úspěšnost (Upgates, 2024).

K základním typům marketingového výzkumu patří kvalitativní a kvantitativní výzkum. Kvantitativní se zaměřuje především na čísla. Data lze zjistit například na základě prokliků na webovou stránku, nebo počet nákupů za určitý měsíc. Kvalitativní výzkum poskytuje hlubší vhled do postojů, potřeb a názoru zákazníků. Důležité je zjistit vzorce chování a především důvody, které k těmto vzorcům vedou. Cílem tohoto typu marketingového výzkumu je získat komplexní data. V tomto případě se nejedná pouze o číselný výstup výzkumu. Výsledkem kvalitativního výzkumu mohou být mimo jiné texty, zvukové záznamy, nebo například fotografie. Správně sestavený marketingový výzkum zahrnuje jak kvalitativní, tak kvantitativní výzkumné typy (Updates, 2024). Pro odlišení jednotlivých druhů marketingového výzkumu je důležité jejich rozlišení na primární a sekundární. V primárním marketingovém výzkumu jde o sběr informací v terénu, je pouze na společnosti, jestli tento sběr provádí sama, nebo využije služby externí specializované agentury. Oproti tomu v sekundárním marketingovém výzkumu společnost sama data neshromažďuje, ale využívá ta, která již získal a zpracoval někdo jiný. Tato data lze získat například z veřejných či soukromých databází, nebo informačních systémů. Společnost může získat data již zpracovaná, nebo nezpracovaná. S nezpracovanými daty toho

lze dělat o poznání více, neboť ta zpracovaná lze mezi sebou jen porovnávat, nebo je kombinovat. (Foret a Melas, 2021, s. 37-41).

Metody marketingového výzkumu lze rozdělit i na deklarativní a nedeklarativní. Hlavním rozdílem mezi těmito dvěma metodami je objektivita získaných dat. Deklarativní metody pracují s daty, která byla získána přímo od respondentů. Tyto metody jsou typické subjektivním skreslením dat, neboť vyjadřují názory dotazovaných občanů. Oproti tomu nedeklarativní metody pracují s objektivními daty, které charakterizují realitu. Použitá data byla získána jiným způsobem, než dotazováním respondentů a nejsou tak zkreslena jejich názory. Jedná se o data shromážděna například krátkodobým, či dlouhodobým monitorováním návštěvnosti webových stránek (Tahal et al., 2022, s. 32).

Deklarativní metody jsou oblíbené především kvůli úvaze, že úspěch společnosti je založen na zákazníkovi. Jakožto konečný uživatel produktů společnosti je na základě této úvahy schopen zodpovědět veškeré otázky, na které se společnost snaží nalézt odpověď. Metody založené na názoru spotřebitelů jsou vhodné použít u produktů, které lze snadno okomentovat. Zásadní také je, aby si zákazník zážitek z použití daného produktu pamatoval, to zajistí relevanci získaných dat. Obecně není vhodné využívat deklarativní metody v případech, kdy se výzkum vztahuje na témata, či produkty, o kterých lidé za normálních okolností nehovoří. Mezi takové okruhy patří například náboženské vyznání, výše příjmů, nebo sexuální orientace. V současné době není vhodné v dotaznících uvádět ani otázku týkající se pohlaví, v případě že je pro výzkum důležitá, je žádoucí jí upravit o možnost „jiné“. Tato pravidla týkající se sdílnosti respondentů závisí také na kultuře dané země a aktuálnímu nastavení společnosti. Pokud se společnost rozhodne, že pro výzkum jsou tato tabuizovaná témata důležitá, je vhodné, aby zvolila i anonymní způsob dotazování (Tahal et al., 2022, s. 32).

2.1.2 Proces marketingového výzkumu

Podle knihy Foreta a Melase (2021, s. 50-64) se marketingový výzkum skládá z pěti na sebe navazujících kroků. Ačkoliv se každý marketingový výzkum liší v závislosti na zkoumaném problému, existují kroky, které jsou pro všechny typy výzkumu společné. Postupem podle těchto autorů je:

- *„definování marketingového problému a cílů výzkumu,*
- *sestavení plánu výzkumu,*
- *shromáždění informací,*
- *jejich statistické zpracování a analýza,*

- *prezentace výsledků včetně praktických doporučení.*“

Prvním krokem je samotné stanovení marketingového problému a určení cílů výzkumu. Tento krok je považován za nejdůležitější, protože definuje a vymezuje oblast, na kterou bude celý výzkum zaměřen. Cíl, nebo cíle jsou stanoveny tak, aby jasně specifikovaly, jaké informace má výzkum získat a jaké poznatky má poskytnout k řešení daného problému. Informace jsou pro marketingový výzkum naprosto stěžejní, je proto nutné předpovědět hodnotu těchto informací, které výzkumem získáme. Informace, které získáme musí splňovat čtyři základní charakteristiky. Měly by být podstatné pro daný problém, zároveň musí být validní, musí tedy věrně odrážet a měřit to, co je předmětem našeho zájmu a co je třeba zjistit. Další z vlastností informací je spolehlivost, společnost by měla vždy dosáhnout stejných výsledků při použití nezměněných dat. V poslední řadě musí být výsledky dostatečně efektivní, aby se výzkum vyplatil a k jeho realizaci bylo využito přiměřené množství zdrojů.

Další z kroků je plán marketingového výzkumu, ten je komplikovaný a zahrnuje mnoho kroků. Plánování výzkumu musí být detailní a pečlivě zpracované, neboť na základě plánu se postupuje i v dalších krocích. Plán podrobněji definuje požadované informace, metody jejich získávání a následné kroky zahrnující zpracování, analýzu a interpretaci výsledků.

Po dokončení plánu následuje tvorba projektu, který je vytvořen podrobným rozepsáním jednotlivých kroků stanoveného plánu. Projekt bývá velmi rozsáhlý a jeho délka se může pohybovat až v desítkách stran. Součástí bývá také návrh záznamového archu. Hlavním účelem této části marketingového výzkumu je, sloužit jako podklad pro komunikaci se zadavatelem. Zároveň představuje určitou formu záruky, protože jej musí schválit a podepsat všechny zúčastněné strany, čímž se předchází případným sporům nebo zpochybnění práce po realizaci výzkumu (Foret a Melas, 2021, s. 50-64).

2.1.3 Marketingový výzkum a udržitelnost

S rozvojem společnosti se proměňovala všechna odvětví včetně marketingu, razantní změna v praktikách využívaných v minulosti byl rozvoj technologií – především informačních a komunikačních. V návaznosti na pokrok v těchto oblastech vznikla potřeba firem prezentovat se i v online světě. Na online platformách platí podobná ne-li stejná pravidla jako v reálném světě, avšak neustále se zvyšující nároky týkající se udržitelnosti, zásadně prohlubují tuto problematiku (Foret a Melas, 2021, s. 149). Po celém světě se čím dál tím víc prosazují regulace, které mají zajistit menší dopad činnosti firem na životní prostředí. V některých státech tyto regulace vyvolaly vlnu odporu, což způsobilo politické problémy. Každopádně otázky

týkající se udržitelnosti bezpochyby budou hrát roli při tvorbě marketingových plánů, nelze ale tvrdit, že tyto otázky ovlivní i plány strategické (Kim et al., 2024).

Udržitelné iniciativy se soustředí na tři témata, kterými se zabývají. Těmi jsou životní, sociální a ekonomické prostředí. Na základě těchto oblastí byl vytvořen princip triple bottom line, česky překládán jako princip trojí zodpovědnosti (Kim et al., 2024). Tento princip je založen na třech základních pilířích, které představují prostředí, jimž se tato problematika zabývá. Triple bottom line a marketingovým výzkum jsou úzce spjati, neboť marketingový výzkum je nástroj, který umožňuje firmám lépe porozumět trhu, zákazníkům a konkurenci a následně přijímat rozhodnutí, která odpovídají principům TBL. Každý z pilířů trojí zodpovědnosti lze naplnit prostřednictvím dobře provedeného marketingového výzkumu.

Prvním z těchto pilířů je zisk, ale vzhledem k rozšířenému chápání tohoto slova je často nahrazován označením prosperita. Zisk ve spojení s triple bottom line je chápán nejen jako snaha společnosti dosahovat zisku, ale patří sem i získávání partnerů, kteří uznávají stejné hodnoty. Zároveň je to i závazek vyplatit věřitelům a zaměstnancům odměnu dle pravidel férovosti a v čase, který byl předem domluven (Halušková, 2023). Hodnoty, které jsou v pilíři hromadně označeny pod pojmem zisk, by se měly promítnout i do finančního plánu společnosti a do její strategie. Problematiku zisku v triple bottom line lze rozšířit i na okolí podniku, především na komunitu, která podnik obklopuje (Kenton, 2024).

Další částí TBL jsou lidé, a to všichni jednotlivci, kteří přijdou se společností do kontaktu. Oproti minulosti se nejedná pouze o obchodní partnery, ale pozornost je věnována i zaměstnancům. Společnost by měla zajistit, aby zaměstnanci pracovali v bezpečném prostředí a za svou práci dostávali mzdu, která odpovídá vynaloženému úsilí. Podpora a spolupráce s místními podniky je také součástí tohoto pilíře. Cílem v této oblasti je diverzifikace dodavatelů a snaha upřednostňovat malé, pokud možno lokální společnosti před těmi velkými (Kenton, 2024). Důležitost této části spočívá ve snaze vytvářet hodnotu, jak pro současné partnery a zákazníky, ale i pro budoucí generace a implementace pravidel, které zajišťují spravedlnost pro stakeholdery jak uvnitř, tak i vně organizace (Jonker, 2023).

Cílem pilíře „planeta“ je minimalizace negativního dopadu podnikatelských aktivit na životní prostředí a maximalizace toho pozitivního. Tato část TBL je náročnější a vyžaduje větší investice než ostatní pilíře (Jonker, 2023). Činnost podniků je jedním z faktorů, které významně přispívají ke změně klimatu, a právě proto to jsou ony, kdo by měly mít snahu snížit svou uhlíkovou stopu. Přestože velké společnosti bezpochyby produkují více uhlíku než ty malé,

snížení dopadů produkce na životní prostředí by mělo být zájmem všech. Tohoto poklesu lze docílit například používáním udržitelných materiálů při produkci, nebo pečlivé plánování logistických procesů, s cílem redukce jakýchkoliv odpadů (Miller, 2023).

Marketingový výzkum je prostředek, kterým firmy zjišťují přání a potřeby zákazníků. Společnosti díky tomuto výzkumu mohou včas odhalit výkyvy a reagovat na měnící se preference spotřebitelů týkající se udržitelnosti. Na základě zjištěných informací mohou vyvíjet udržitelné produkty a služby, které si zákazníci žádají, a tím nejen přispět k obnově životního prostředí, ale především udržet si pozici na trhu. Komunikování udržitelných aktivit zároveň prohlubuje loajalitu a důvěru v zákaznících a podporuje myšlenku budování dlouhodobých vztahů se spotřebiteli. Marketingový výzkum také odhaluje další sociální a ekonomické aspekty, které jsou pro zákazníky důležité a pobízí tak společnosti k implementaci praktik, které těmto aspektům odpovídají a umožňují dosáhnout konkurenční výhody.

2.2 Udržitelný marketing

Udržitelný marketing je forma marketingu, která je specifická svým důrazem na ochranu životního prostředí a na sociální odpovědnost. Tento princip je součástí všech složek marketingového mixu a představuje závazek společnosti aktivně přispívat k udržitelnosti a odpovědnému podnikání. Zároveň firmám umožňuje reagovat na změnu poptávky spotřebitelů směrem k etickým a ekologickým výrobkům. Podporovány jsou primárně produkty, které splňují určité environmentální podmínky, jako například ochrana přírodních zdrojů nebo minimalizace jakýchkoliv dopadů na životní prostředí (Halabalová, 2024).



Obrázek 1: Součásti udržitelného marketingu (Webnote blog, 2023)

V případě, že se nejedná o ekologickou firmu, která automaticky využívá praktiky udržitelného marketingu, mohou ostatní firmy implementovat tyto praktiky do jejich strategie. Začátkem u firem, jejichž produkce není pouze ekologická, je stěžejní prioritizovat lidi a planetu. To je

prvním krokem k využívání principů udržitelného marketingu a šíření hodnot společnosti zároveň s propagací produktů (Bretous, 2025).

Cílem udržitelného marketingu je umožnit uspokojit potřeby zákazníků s tím, aby společnosti byly schopny uspokojovat potřeby zákazníků v budoucnu, tedy uspokojovat potřeby budoucích generací. Cíl je komunikován se všemi entitami, se kterými společnost přijde do styku. Do této skupiny patří obchodní partneři, zaměstnanci i zákazníci, a to jak současní, tak potenciální. Tento přístup není zaměřen pouze na zisk, jako tomu bylo po dlouhá minulé léta, ale společnosti se zaměřují také na etické a ekologické prvky svého podnikání. V poslední době se rozšířily především praktiky, jako je využívání udržitelných materiálů a obalů, anebo odvod části zisku na environmentální ochranu (Webnote blog, 2023).

Dopad produkce na životní prostředí se do povědomí zákazníků dostal natolik, že jsou ochotni zaplatit za udržitelné produkty v průměru o 9,7 % více. Při nakupování také hledí na dopad aktivit společnosti na životní prostředí. Vhodné je transparentně komunikovat udržitelné praktiky podniku, ale přitom se vyvarovat greenwashingu (Bretous, 2025). Greenwashing je praktika firem, která vzbuzuje dojem, že jejich produkty jsou šetrné k životnímu prostředí. Tento dojem je vytvořen klamnými, nebo nepřesnými informacemi o produktech, výrobních praktikách nebo jiných činnostech společnosti. Tuto praktiku lze využívat i jako prostředek k přesměrování pozornosti veřejnosti od činností, které škodí životnímu prostředí a společnost je v nich zapojena. Firmy greenwashing používají v reakci na zvyšující se poptávku po ekologických produktech a využívají k tomu praktiky, jako je přejmenování produktu, nebo změna obalu. Takto změněné výrobky na zákazníky působí zdravěji a přírodněji, přestože obsahují stejný produkt. Produkty, které jsou opravdu zdravější, jak pro člověka, tak pro planetu mohou využívat udržitelného marketingu. V případě, že tento nástroj použijí společnosti, které jej využívají pouze jako prostředek pro udržení na trhu a dosažení zisku, mohou být v případě odhalení neupřímnosti obviněny a sankciovány. Zároveň se zkaží jejich reputace a ztratí důvěru zákazníků (Hayes, 2024).

V současné době se často používá termín „environmentální marketing“ nebo „zelený marketing“, který je v mnoha případech chybně užíván jako synonymum pro udržitelný marketing. Rozdíl mezi těmito přístupy k marketingu je především zaměřením, environmentální marketing se soustředí na problematiku životního prostředí, tedy jeho ochraně a na ekologii. Oproti tomu udržitelný marketing je ještě navíc rozšířen o sociální a ekonomické otázky (Webnote blog, 2023).

2.2.1 Principy

Udržitelný marketing se od toho klasického liší principy, které jsou klíčovým prvkem úspěšných marketingových strategií. Hlavním rozdílem je zaměření nejen na produkt či službu, ale i na životní a sociální prostředí a ekonomické následky svého podnikání. Aby se marketing stal udržitelným, společnost musí implementovat osvědčené principy a praktiky do své marketingové strategie. Zapracování do strategie umožní společnosti dlouhodobě dosahovat úspěchu a přispívat k udržitelnějšímu podnikání na trhu.

Různé zdroje definují mnoho principů udržitelného marketingu, ale v zásadě se shodují na několika základních principech. Mezi ně patří princip neustálého vzdělávání v oblasti udržitelnosti, a to jak společnosti jako takové, tak i zákazníků (Prakash, 2024). Edukace je ve firmě důležitá i z toho důvodu, že udržitelné iniciativy nepřinášejí výhody z nich plynoucí hned. Proto jsou implementovány do dlouhodobé strategie, a společnost si musí uvědomovat budoucí přínosy, které z těchto aktivit získá (Lipska, 2024). Další součástí je transparentnost, v tomto smyslu chápána jako činnost společnosti, která zahrnuje informování zákazníků. Komunikace směrem ke spotřebitelům by měla být jasná, pravdivá a srozumitelná. Hranice mezi greenwashingem a udržitelnou komunikací je poměrně úzká, protože marketingová sdělení jsou často zveličena a přikrášlena tak, aby byla co nejpůsobivější. Tato úprava faktů, je pro udržitelný marketing nevhodná, neboť může podlomit důvěru zákazníků a přilákat pozornost dozorcích orgánů. Třetím principem je soustředění pozornosti primárně na nejdůležitější činnosti v této oblasti. Udržitelnost se v posledních letech stala trendem a s tímto pojmem se zákazníci setkávají skoro denně. Je vhodné své podnikání zaměřit na to, co má největší potenciál a co environmentu nejvíce prospívá. Lze se zaměřit například na obaly, logistiku, nebo suroviny. Tento přístup lze vzít i z opačné strany, tedy upřít svou pozornost na činnosti, které způsobují největší environmentální škody a se zákazníky sdílet kroky nápravy. Posledním principem je sdílení nedokonalostí. Zákazníci ocení upřímnost, žádná společnost není bez chyb, a přestože se o to mnoho firem snaží, tak nelze vyrobit dokonalý produkt, či poskytnout bezchybnou službu. Udržitelný marketing pracuje s chybami a snaží se je odstranit, ale důležité je přiznat sobě, tak i zákazníkům a zdůraznit iniciativy, které směřují k jejich odstranění (Prakash, 2024).

Udržitelný marketing umožňuje společností přispívat k ochraně životního prostředí, sociálních podmínek a dosahovat zisku. Implementace principů do dlouhodobé strategie je prvním krokem pro dosažení výhod, které udržitelný marketing nabízí. Základem je transparentnost, autenticita a dlouhodobá vize. Nejedná se pouze o strategický krok pro udržení

relevance na proměnlivém trhu, ale o závazek společnosti podnikat kroky, které povedou k respektování přírody a lidí v okolí i vně organizace.

2.2.2 Význam pro firmy i spotřebitele

Vzhledem k růstu povědomí a popularity udržitelnosti se význam pro společnosti i spotřebitele neustále zvyšuje. Téma udržitelnosti se řeší ve všech oblastech lidského života a stává se tak zásadním aspektem pro moderní podnikání. Hlavním cíle společností je odhalit přání a potřeby spotřebitelů, svými produkty jejich touhy uspokojit a při nejlepším jim navíc poskytnout přidanou hodnotu. Změna požadavků zákazníků na produkty znamená pro výrobce a distributory okamžitou reakci s cílem přizpůsobit nabídku dle nových nároků. Dostatečně rychlá transformace pak umožní firmám získat loajální zákazníky a konkurenční výhodu.

Změna nákupního chování směrem k udržitelnosti je zřejmá a všudypřítomná. Necelých 80 % zákazníků se zajímá o dopad produktů na životní prostředí a společnost. Na základě průzkumu společnosti Capgemini z roku 2020 lze tvrdit, že důvodem tohoto trendu může být radost z nákupu udržitelných produktů. Jako důvod pro nákup takovýchto produktů to uvedlo 64 % dotazovaných (Prakash, 2024). Tyto závěry podporuje i šetření HubSpot, které bylo provedeno v roce 2024. Respondenti i po čtyřech letech potvrdili hypotézu, že jim téma udržitelnosti není lhostejné. V tomto průzkumu 64 % dotazovaných odpovědělo, že by se společnosti měly aktivně podílet na minimalizaci dopadu svých podnikatelských aktivit na životní prostředí. Z celkových sedmi set respondentů polovina uznává názor, že by podnikatelské subjekty měly věnovat pozornost i sociálním problémům jako je například klimatická změna (Bretous, 2025).

Problematika udržitelnosti v České republice je obdobná jako jinde na světě. České zákazníky si společnosti nezískají pomocí reklamy, ti dávají přednost jednoduchým sdělením, které je přesvědčí, že produkt opravdu přináší výsledky. Zároveň se více než 75 % Čechů přiklání k názoru, že jsou to právě firmy, které by měly převzít iniciativu a vést své zákazníky směrem k udržitelnosti. Nelze ale komunikovat tak, aby se zákazníci cítili nuceni do koupě udržitelného produktu. Komunikace udržitelnosti je klíčová, není vhodné zveličovat pozitivní vlastnosti produktů a služeb, to čeští spotřebitelé neocení (Márová, 2022).

Společnosti, které reagují na změnu spotřebitelských preferencí zvyšují svou konkurenceschopnost a posilují svou značku. Implementací prvků udržitelného marketingu do strategie podporují loajalitu svých zákazníků, zvyšují důvěryhodnost, a zároveň aktivně přispívají k ochraně životního a sociálního prostředí. Zákazníci tyto praktiky oceňují a své

nákupní chování vědomě upravují a mění s cílem podporovat udržitelné iniciativy, produkty a firmy. Transparentní komunikace, etické hodnoty, nebo vzdělávání zákazníků jsou aktivity, které podporují loajalitu spotřebitelů a společnosti se k nim zapracováním udržitelných iniciativ do dlouhodobé strategie do určité míry zavazuje.

Udržitelný marketing je nedílnou součástí moderního podnikání a udržitelnost je dle výzkumů celosvětovým trendem. Propojuje ochranu životního prostředí, sociální hodnoty a principy odpovědného podnikání, a zároveň uspokojuje potřeby a přání spotřebitelů. Firmy prostřednictvím udržitelného marketingu získají konkurenční výhodu a dobré jméno. Zákazníci tak dostanou produkty a služby, které jsou sociálně odpovědné a minimalizují dopad podnikatelských aktivit na životní prostředí.

2.2.3 Integrace do marketingové strategie

Pro úspěch na současném trhu je vhodné, aby společnost zaměřila svou pozornost nejen na zisk, ale i na udržitelnost. Zákazníci jsou díky rozvoji komunikačních technologií dobře informováni o stavu životního prostředí a jsou na otázky týkající se udržitelnosti a sociálního prostředí citliví. Integrace udržitelných praktik do marketingové strategie znamená, tyto aktivity zapracovat do celého marketingového mixu.

Ze všeho nejdříve je nutná změna hodnocení plnění cílů ve společnosti, protože udržitelné aktivity nelze hodnotit příjmy, které z nich plynou. V minulosti hlavním a mnohdy jediným cílem podniků bylo dosahovat co největších zisků s co možná nejmenšími náklady. Zisk je bez pochyby i dnes jedním z cílů, ale není tím jediným. Udržitelnost cíle společnosti rozšiřuje a mění hodnocení výkonu na základě jiných metrik, než je jen zisk (Bretous, 2025). Nelze ale tvrdit, že zisk je udržitelným firmám lhostejný, naopak, stále je to stěžejní metrika úspěchu. Vhodné je pochopit, že odpovědné aktivity přinesou výsledky až v budoucnu. To zákazníci chápou, nelze okamžitě přetvořit marketingovou strategii ani všechny procesy ze dne na den. Společnosti by měly začít malými kroky, postupně měnit zavedené praktiky směrem k udržitelnosti. Tyto činnosti komunikovat s veřejností a vysvětlit jí, proč jsou zmíněné změny důležité. Důležitá je i komunikace úspěchů, zavedení udržitelných praktik postupně přináší výsledky, a ty je vhodné sdílet. Tím se buduje vztah se zákazníkem, loajalita a zvyšuje se důvěryhodnost společnosti. Neméně důležitá je spolupráce s partnery, kteří jsou ověřeni a sdílí stejné hodnoty. Obecně je výběr dodavatelů složitá činnost, v oblasti udržitelnosti je to ještě o poznání těžší. Důvodem je, že dodavatelé sice mohou působit odpovědně, ale jejich obchodní partneři udržitelně nepodnikají, a to v případě odhalení nekalých praktik může poškodit nejen

onoho dodavatele, ale i společnost, která s ním spolupracovala (Koppová, 2025). Dalším krokem je marketing přizpůsobit zákazníkovi, na základě jeho přání a potřeb. Zákaznický orientovaný marketing přizpůsobuje sortiment produktů na míru zákazníkovi, na základě jeho potřeb, oproti tomu produktově orientovaný marketing se snaží prodat již hotový produkt, bez ohledu na preference spotřebitele. Poté co produktové portfolio odpovídá požadavkům zákazníka, lze budovat vztah, který by měl být založen na vzájemné komunikaci. Informace o produktech i o činnostech společnosti by měly být pravdivé, a to především v kontextu udržitelnosti. Jedním z prvotních kroků integrace udržitelnosti do marketingové strategie je stanovení poslání, které společnosti zastává a snaží se ho naplnit. Nečestnými praktikami a klamavými tvrzeními toho dosáhnout nelze, všechny výroky o udržitelnosti by měly být fakticky podloženy (Bretous, 2025).

V momentě, kdy se společnost rozhodne změnit přístup k podnikání a chce začít podnikat odpovědně, jako první musí přepracovat vizi, misi a z nich plynoucí hodnoty. Transformace základů, jako je podstata existence podniku umožní odrazit udržitelné iniciativy do všech procesů. Následně je vhodné určit priority, tedy procesy či praktiky s negativním dopadem na životní a sociální prostředí, které je potřeba změnit. Důležitá je i závažnost jednotlivých procesů vzhledem ke konkrétnímu podniku. Odlišnost jednotlivých podniků hraje v tomto kroku velkou roli, neboť jednoznačně nelze určit problematiku, která se týká všech firem v odvětví, natož na trhu. Hodnocení procesů by mělo být založeno na závažnosti a potenciálu změny. Vhodné je upřednostnit tu část podnikání, kde lze provést největší a nejefektivnější změny. Posledním krokem před samotnou implementací je stanovení cílů, kterých chce firma dosáhnout. Základem je zjištění současného stavu, aby firma mohla vytyčit konkrétní aktivity, které změní, a tak naplní cíle (Zemanová, 2023).

Dynamické podnikatelské prostředí vyžaduje změnu strategií, které fungovaly po dlouhá léta. Všudypřítomná udržitelnost může ve společnostech fungovat pouze za podmínky, že jí implementují do své marketingové strategie. Tento krok je zásadní pro zachování relevance a konkurenceschopnosti. Mezi klíčové aktivity při integraci udržitelných iniciativ do marketingové strategie patří analýza současného stavu na základě které lze stanovit cíle. Dále pak transparentní, autentická komunikace a sestavení produktového portfolia dle potřeb zákazníků. Neméně důležitá je pak spolupráce s odpovědnými partnery, nebo kontrola úspěšnosti implementace změn. Společnosti integrující udržitelnost do marketingové strategie aktivně připívají k odpovědnému podnikání, posilují konkurenceschopnost a loajalitu zákazníků.

2.2.4 Komunikace udržitelnosti

Nezbytným nástrojem, který umožňuje společností efektivně prezentovat aktivity, které provádí nad rámec legislativy je komunikace udržitelnosti. Interakce není pouze o sdílení činností, které společnost dělá, aby minimalizovala dopad svého podnikání na životní a sociální prostředí, ale jde o budování důvěry mezi firmou a zákazníkem. Dlouhodobého úspěchu, budování dobrého jména a konkurenceschopnosti lze docílit správně nastavenou komunikací. Prostřednictvím tohoto nástroje společnost může vzdělávat své zákazníky, budovat s nimi vztah a inspirovat je. Pokud chce podnik čerpat výhody plynoucí z prosazování udržitelných praktik v jeho aktivitách, musí je i komunikovat a sdílet se svým okolím. V oblasti komunikace udržitelnosti je nezbytné dodržovat určitá pravidla, aby se společnosti vyhnuly právním problémům a obviněním z greenwashingu.

Mezi zásady, které je vhodné dodržovat, aby se předešlo právním nepříjemnostem je transparentnost. V současné době lze velmi snadno ověřit jakékoliv tvrzení, proto je důležité veškerá tvrzení podkládat daty. Není třeba zveličovat, či jinak upravovat pravdu o dopadech činnosti firmy na životní prostředí. Transparentnost a přesnost jsou klíčové vlastnosti, které by komunikace měla mít. Společnosti by měly šířit konkrétní, podložené informace o udržitelných iniciativách a za každou cenu se vyvarovat nepodloženým, nebo nic neříkajícím tvrzením. Pravdivost musí být dohledatelná, jak pro obchodní partnery, tak pro zákazníky. Vhodné je také průběžně sdílet kroky, které společnost učinila, aby se přiblížila svému vytyčenému, udržitelnému cíli. Transparentní komunikace může být složitá problematika, protože některé informace mohou být obtížně měřitelné či ověřitelné. Společnosti musí pečlivě zvážit, jaké informace mohou sdílet, a jak je prezentovat, aby byly srozumitelné a relevantní. Zákazníci i obchodní partneři tento krok ocení, neboť toto jednání posiluje důvěru a vzájemné vztahy (Společně udržitelně, 2023). Zhruba 45 % spotřebitelů má přehled o tom, jaké společnosti mají zájem podnikat společensky odpovědně. Z této téměř poloviční části zákazníků 28 % rozpozná, zda firma skutečně podniká odpovědně či nikoliv, a zbylých 17 % se aktivně zajímá o informace týkající se tohoto tématu. Nelze tvrdit, že udržitelná komunikace je stoprocentně úspěšná, ba naopak v mnoha případech může přinést více škody než užítku. Právě proto je transparentnost prvním pravidlem při tvorbě komunikační strategie (Ipsos, 2023).

Jako záruka pravdivosti tvrzení pro zákazníky a obchodní partnery může sloužit certifikace. Ta poskytuje důvěryhodné ověření závazků, které se společnost rozhodla při svém podnikání plnit a posiluje tak důvěru u všech entit, se kterými se při svém podnikání střetne. Při rozhodnutí o získání certifikace je stěžejní, aby jej vydávala renomovaná instituce nebo certifikační autorita

s jasně definovanými kritérii. Rešerše certifikace i společnosti, která toto ověření vydává je nutnou součástí aktivit vedoucích k získání potvrzení standardů, k nimž se firma zavazuje. Důkladný výběr certifikační instituce zajišťuje, že získané osvědčení bude mít skutečnou hodnotu (Společně udržitelně, 2023). Certifikace od nezávislých třetích stran zároveň poskytuje záštitu proti greenwashingu, neboť tvrzení, které společnost komunikuje jsou snadno ověřitelná. Toto potvrzení hraje také klíčovou roli v budování důvěry mezi společností a jejím okolím (Ipsos, 2023).

Další důležitou součástí komunikace udržitelnosti je srozumitelnost. Nevhodné je používání známých, dalo by se říci již tradičních ekologických symbolů. Těmi mohou být fotografie či videa přírody, vody, slunce, nebo sázení stromů a větrné elektrárny. Tyto vizualizace lze použít v případě, že jsou v kombinaci s ověřitelnými informacemi. Pokud se jedná čistě o text, není vhodné používat obecná tvrzení jako je „šetrné k přírodě“ nebo „ekologický produkt“, neboť tato hesla jsou nepřesná a zákazníci sice rozumí co znamenají, ale nejsou konkrétní. Nejlepším způsobem, jak se vyhnout vágnosti sdělení je nepoužívat často používané vizualizace a slogany. Stejně je konkrétnizovat sdělení, které společnost používá, a zajistit jejich ověřitelnost. Pouze tak lze docílit toho, aby spotřebitelé opravdu pochopili, jaké praktiky společnosti používá a jaké hodnoty při podnikání zastává. Vágní tvrzení mohou vést k podlomení důvěry a poškození dobrého jména firmy. Vhodné je používat jasné, konkrétní informace podepřené daty, které zákazníkům umožní porozumět odpovědným aktivitám (Círaa, b. r.).

Poslední, ale ne méně důležité pravidlo je zaměření na celý životní cyklus produktu. Nelze ho prezentovat jako udržitelný, když se v jakékoliv jeho životní fázi od udržitelnosti vzdaluje. V problematice udržitelnosti záleží na dopadu výrobku na životní prostředí od výroby až po jeho likvidaci. První otázkou, na kterou se musí společnost zaměřit je materiál, ze kterého je produkt vyroben a jaký má původ. V případě udržitelnosti by materiály měly být přírodní nebo recyklovatelné. Nelze opomenout ani jejich výrobu, za udržitelné nelze prohlásit materiály při jejichž výrobě dochází k významnému znehodnocování životního či sociálního prostředí. Tato pravidla se vztahují nejen na materiály, ale i veškeré komponenty, které jsou součástí produktu. Zásadní je i likvidace produktu, v mnoha případech je totiž konec životnosti produktu tou problematickou částí. Zda se dá produkt recyklovat či opětovně použít jsou důležité otázky, které by měl podnik zodpovědět. Zkoumáním celého životního cyklu produktu společnost pochopí dopad, který má na životní prostředí a zajistí, aby všechny části životního cyklu celého

finálního produktu odpovídaly odpovědnému podnikání. Zjištěné skutečnosti pak může transparentně komunikovat se zákazníky (Společně udržitelně, 2023).

Na základě průzkumu společnosti Ipsos lze tvrdit, že až 87 % Čechů má zájem o udržitelnost, problémem ale je, že nejsou ochotni měnit své nákupní chování a zároveň jsou velmi citliví na cenu produktů. Čeští spotřebitelé očekávají, že závazky spojené s udržitelností plně převezmou společnosti, které produkty vyrábí a nabízí. Spotřebitelé preferují minimální úsilí a dodatečné náklady při nákupu těchto produktů (Ipsos, 2023). Pro společnosti, které podnikají na českém trhu to znamená, že udržitelnost je sice důležitým faktorem, který ovlivňuje spotřebitelské chování, ale za udržitelné produkty nechtějí připlácet. Firmy, které zákazníkům nabídnou udržitelné produkty ve stejné, nebo alespoň podobné cenové kategorii mohou získat konkurenční výhodu. Důležitým prvkem této strategie je, aby byly společnosti schopny komunikovat svou odpovědnost a dokázat, že udržitelné hodnoty uznávají.

3 METODIKA ZPRACOVÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Pro komplexní zhodnocení přístupu společnosti HUDYsport k tématu udržitelnosti byly v analytické části použity analytické a empirické metody výzkumu. Poznatky z teoretické části poskytly základ pro analýzu společnosti HUDYsport a slouží jako nástroj pro interpretaci zjištěných informací. První kapitola je zaměřena na komunikaci udržitelnosti prostřednictvím digitálních platforem. Tato analýza je rozdělena do tří dílčích částí. První dvě se věnují výhradně společnosti HUDYsport, první z nich hodnotí její webové stránky, zatímco druhá se zaměřuje na analýzu komunikace na sociálních sítích. K analýze webových stránek společnosti je využit internetový nástroj SimilarWeb, který poskytuje údaje performanci webové domény. Cílem této části je odhalit jakou roli má udržitelnost na webu společnosti HUDYsport a zda je zde viditelně prezentována. Data potřebná pro analýzu sociálních sítí jsou získána přímo z veřejných profilů společnosti na těchto platformách. Pro analýzu výkonnosti YouTube kanálu je v této části použit nástroj Social Blade. Tato webová stránka poskytuje informace o růstu sledujících i vývoj počtu zhlédnutí. Cílem je vyhodnotit, zda společnost komunikuje udržitelnost a jaké formáty příspěvků k tomu, popřípadě využívá. Třetí část této kapitoly se věnuje porovnání HUDYsport s největšími konkurenty na trhu. Konkrétně se na trhu s outdoorovým oblečením a doplňky jedná o Rock Point a 4Camping. Komparace webových stránek je založena na informacích získaných z webového nástroje SimilarWeb. Komparace výkonnosti profilů jednotlivých společností na sociálních sítích se provádí na základě počtu sledujících. U Instagramu a YouTube se navíc zohledňuje i počet zveřejněných příspěvků. Cílem komparace s nejvýznamnějšími konkurenty je odhalit a porozumět rozdílům v komunikaci udržitelnosti jednotlivých společností, a určit, zda některá z nich klade větší důraz na tuto problematiku.

Další kapitola analytické části identifikuje postupy, které společnost HUDYsport využívá pro zjišťování zákaznických preferencí týkajících se udržitelnosti a jak tyto informace ovlivňují jejich aktivity a strategii. Pro získání komplexních informací o přístupu společnosti k problematice udržitelnosti výzkum probíhá formou polostrukturovaného rozhovoru. Tato kvalitativní metoda umožňuje flexibilně reagovat na odpovědi respondenta a pokud je to relevantní k lepšímu pochopení tématu, lze připravené otázky doplnit či rozšířit. Při vedení daného rozhovoru je vhodné dodržovat základní kroky, které zajistí, že zjištěné informace budou relevantní pro daný výzkum. Stěžejní je definovat cíl, na základě kterého jsou poté vytvořeny otázky. Po vytvoření otázek následuje výběr dotazované osoby, nebo skupiny. Dalším krokem je tvorba plánu, respektive kdy a kde bude onen rozhovor probíhat.

Po naplánování logistiky přichází na řadu samotný rozhovor. Pro účely analýzy je vhodné získané odpovědi přepsat do textové podoby (Salomão, 2023). Cílem rozhovoru bylo zjistit do jaké míry je udržitelnost implementována do činností společnosti. Otázky pro tento rozhovor byly rozděleny do dvou tematických okruhů, první z nich byl věnován marketingovému výzkumu a druhý komunikaci udržitelnosti. Rozhovor proběhl prostřednictvím telefonního hovoru s marketingovým ředitelem společnosti HUDYsport a trval necelých třicet minut. Cílem prvního okruhu otázek je odhalit udržitelné praktiky, které společnosti využívá. První otázka se týkala minulého výzkumu společnosti a informací, které společnost získala. Druhý, třetí a pátý dotaz byl zaměřen na využívané metody výzkumu a témata, které jsou v jednotlivých výzkumech pravidelně obsažena. Otázka čtvrtá měla odhalit, zda je při vykonávání marketingového výzkumu soběstačná, či nikoliv. Poslední dotaz položený marketingovému řediteli se týkal sledování udržitelných aktivit konkurence. Cílem druhého okruhu otázek bylo zjistit, do jaké míry je udržitelnost zakotvena do komunikace. První otázka této části se problematiky přímo dotýkala. Druhá byla zaměřena na zaměstnance, respektive na interní komunikaci udržitelnosti ve společnosti. Otázka číslo tři se týkala sdílení udržitelných aktivit se zákazníky. Ta následující, vyhodnocováním efektivity komunikace s uživateli sociálních sítí. Poslední otázka celého rozhovoru měla odhalit budoucí vývoj komunikace udržitelnosti společnosti HUDYsport. Kompletní seznam otázek vytvořených pro rozhovor je součástí přílohy A této práce. Přepis odpovědí marketingového ředitele, pana Kroniky, lze zhlédnout v příloze B. Součástí této kapitoly jsou i data z předchozího výzkumu společnosti HUDYsport realizovaného v roce 2022. Zpracované výsledky odhalující názor respondentů na problematiku udržitelnosti pro diplomovou práci poskytla marketingová asistentka společnosti. Získané odpovědi jsou analyzovány v kontextu cíle práce, s důrazem na identifikaci konkrétních metod výzkumu, způsobu jejich využití a případného dopadu na strategická rozhodnutí společnosti.

Poslední kapitolou je analýza, která byla provedena pomocí mystery shoppingu v kamenných prodejnách. Návštěva probíhá ve čtyřech vybraných obchodech, konkrétně v Pardubicích, Hradci Králové, Praze a Plzni. Cílem mystery shoppingu je zjistit, zda jsou udržitelné produkty na prodejnách viditelně označeny nebo odděleny od ostatního sortimentu. V případě, že tomu tak není, je položen konkrétní dotaz personálu na udržitelné větruodolné bundy. Cílem tohoto dotazu je zjistit, zda jsou přítomní zaměstnanci schopni poskytnout informace o dostupné nabídce udržitelných produktů tohoto typu. Rozhovor se zaměstnanci

umožňuje analyzovat interní komunikaci udržitelnosti ve společnosti, která je bez separace produktů na prodejnách stěžejním aspektem prezentace daných produktů.

Metodika diplomové práce kombinuje kvantitativní analýzu dat z webových stránek a sociálních sítí, kvalitativní výzkum formou polostrukturovaného rozhovoru a empirickou metodu osobního navštívení kamenných prodejen. Kombinace těchto přístupů umožňuje odhalit přístup společnosti HUDYsport k udržitelnosti jak v rovině online platform, kamenných obchodů, tak celkově v rámci jejího existence.

4 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI HUDYSPOURT

Společnost založil v roce 1990 Jindřich Hudeček, který ve stejném roce ukončil svou účast v československém horolezeckém reprezentačním týmu. Pan Hudeček, přezdívaný „Hudy“ svou lásku k horolezectví objevil ve skalách Labského údolí (Horosvaz, b. r.). Postupem času se z něj stala velice uznávaná postava lezeckého světa. Při svém dlouholetém působení v tomto prostředí získal mnoho přátel, ale i kontaktů na výrobce lezeckého vybavení a díky tomu mohl po zhroutilí komunistického režimu začít prodávat sportovní oblečení, doplňky a vybavení (HUDYsport, b. r. a).

Hřensko, které se nachází v srdci Labských pískovců, kde pan Hudeček začínal s horolezectvím, se stalo místem otevření první prodejny. Prodejnu lze na tomto místě nalézt dodnes. Postupem času HUDY vstoupalo na popularitě a na území Česka a Slovenska byly otevírány další prodejny. Tento úspěch lze přisoudit ve velké míře tomu, že převážná většina zaměstnanců společnosti jsou aktivní sportovci a z jejich znalostí, zkušeností a nadšení může firma čerpat a poskytovat zákaznický servis na vysoké úrovni. Pro lezce je HUDYsport mnohokrát jasnou volbou, a to nejen kvůli Jindřichu Hudečkovi, ale například i proto, že je výhradním distributorem značky La Sportiva, která je známá mezi alpinisty a horolezci především kvůli svým vysoce kvalitním produktům. Do portfolia společnosti patří i batohy Deuter, pro které je na českém trhu výhradním distributorem taktéž Hudy. V současné době velmi populární značka North Face se společností začala spolupracovat již v roce 2002. Mezi další značky, které patří do rozsáhlé nabídky HUDYsport patří i Direct Alpine, Millet, Mammut nebo Fjällräven, která se v minulém desetiletí proslavila především svými batohy. Vstup České republiky do Evropské unie znamenal pro rozvoj společnosti velký zlom, hlavně kvůli podpoře mezinárodního obchodu. Po roce 2004 HUDY expandovala na Slovensko, a to konkrétně do osmi měst, včetně toho hlavního. S rozvojem technologií a nárůstem oblíbenosti online nakupování společnost založila i vlastní e-shop, který byl oceněn několika cenami popularity. Mezi zákazníky patří nejen veřejnost, ale i složky integrovaného záchranného systému, kterými jsou hasičský záchranný sbor, policie nebo zdravotnická záchranná služba. Své produkty nabízí také prostřednictvím velkoobchodu specializovaným prodejcům nebo jiným záchranným týmům, specializovaných na záchranu lidí v horských a těžce přístupných oblastech. Rozmanitost sortimentu, kvalitní produkty a zainteresovaní zaměstnanci dali za vznik největší síti outdoorových prodejen na území Československa.

Lásku k lezení společnost promítá i do svých aktivit. V roce 2013 pod záštitou HUDYsport proběhlo otevření první lezecké stěny v Ústí nad Labem a poté následovala další dvě centra.

Mezi jiné projekty, které společnost podporuje jsou filmy – přesněji outdoorové filmy. Mezi které patří například The Elements, Naked Mountain, nebo Boys 1970. Díky dobré pověsti se HUDYsport může pyšnit několika ambasadory, kteří ji zviditelňují a podporují. Ambasadorem je například olympijský lezec Adam Ondra, Radek Groh, Ondřej Švihálek nebo Marek Holeček, který dvakrát získal ocenění Zlatý cepín, což je považováno za jedno z nejvyšších ocenění, které lezec může získat (HUDYsport b. r. a).

4.1 Současná situace

Společnost HUDYsport je prodejcem outdoorového oblečení a doplňků, proto je s přírodou velmi úzce spojena. Příroda je nedílnou součástí jejího podnikání, neboť se zaměřuje na prodej produktů určených primárně k exteriérovému použití. K uspokojování potřeb jak rekreačních, tak profesionálních sportovců, je nutná ochrana životního prostředí.

Udržitelnost je jedním z klíčových kritérií při výběru dodavatelů produktů, které společnost nabízí ve svých kamenných prodejnách a na e-shopu. Důležité nejsou pouze nabízené produkty, ale veškeré procesy, které jsou součástí jejich výroby a expedice. HUDYsport si uvědomuje dopady produkce na životní prostředí a je si vědoma nutnosti změny přístupu k podnikání. Problémem nejsou pouze vyspělé technologie a konzumní přístup společnosti, problematika udržitelnosti se týká všech každodenních činností lidstva, hobby nevyjímaje. Právě z tohoto důvodu začali i někteří výrobci outdoorových produktů směřovat své aktivity k udržitelnosti. Stejně jako pro HUDYsport, je pro výrobce stěžejní dobrý stav prostředí, ve kterém jejich produkty lidé využívají. Zároveň roste i počet zákazníků, kteří si pečlivě vybírají udržitelné produkty, do kterých investují své peníze. Proto je v zájmu firem směřovat k udržitelnosti, a to nejen z etického hlediska, ale i z toho obchodního. Přestože HUDYsport se zaměřuje ve svém výběru dodavatelů na ekologický dopad jejich produkce, tak v současné době veškerý sortiment nepochází od firem vyrábějících udržitelně. Každopádně společnost usiluje o to, aby veškeré produkty v jejím portfoliu byly v budoucnu bez výjimky šetrné k přírodě (Dušek, 2021).

V současnosti lze na webových stránkách HUDYsport najít filtr „šetrné k přírodě“, díky kterému si zákazníci mohou vytřídit bez námahy celou nabídku produktů, na základě jejich ekologického dopadu. V rámci svého podnikání minimalizují ekologickou stopu a podporují udržitelné chování uvnitř firmy i vně, u svých zákazníků. Morální hodnoty zakladatele Jindřicha Hudečka se promítají i do jeho podnikání. HUDYsport se snaží nabízet svým zákazníkům kvalitní zboží, které nezatěžuje planetu a při výrobě jsou dodržována pravidla společenské odpovědnosti. Důležitou součástí fungování HUDY je její etický kodex, k jehož

dodržování se upisují všichni její členové. Cílem je vyjádřit závazek členů k respektování standardů chování nejen mezi sebou navzájem, ale i s ostatními partnery a tyto pravidla dodržovat při každodenních činnostech. Výsledek dodržování etického kodexu by měl vést ke zlepšení podnikatelské kultury, transparentnosti a podpory spolupráce. Etický kodex se zaměřuje na šest oblastí podnikání, které musí být řízeny na základě pravidel v něm obsažených (HUDYsport, b. r. b).

Oblasti obsažené v kodexu se zaměřují na podnikatelské prostředí, právní řád, kvalitu produkce a plnění cílů v ochraně životního prostředí, vztahů k partnerům i zaměstnancům a dodržování opatření, které zabrání korupci. Mezi základní pravidla patří obchodování dle uznávaných mezinárodních pravidel, poctivě, bez poskytování jakýchkoliv výhod. V oblasti produkce musí podle kodexu společnost nabízet kvalitní výrobky, které nejsou škodlivé zdraví a životnímu prostředí. Do stejné oblasti patří také postup výběru dodavatelů, kteří musí splňovat požadavky lidských a pracovních práv. Další zásadou je ochrana životního prostředí a neustálé zlepšování procesů s cílem minimalizace dopadu aktivit společnosti na environment (Hudy, b. r. b). Cílem kodexu je zajistit důvěryhodné podnikatelské prostředí, které bude základem pro dlouhodobý úspěch společnosti.

4.1.1 Certifikace & značky

Udržitelnost je pro HUDYsport velmi důležitá, mimo jiné ji mají i ve svém etickém kodexu. Hodnoty společnosti se odráží ve výběru výrobků a dodavatelů. Přestože veškeré produkty v nabídce nejsou udržitelné, snahou je čím dál tím více rozšiřovat sortiment, který odpovídá udržitelným standardům. Společnost klade důraz na kvalitní ekologicky a sociálně odpovědné produkty, a proto do svého portfolia zařazuje zboží, které splňuje přísné certifikační normy. Mnoho značek, jejichž produkty HUDYsport nabízí ve svých obchodech a na webových stránkách, je držitelem certifikací, které potvrzují dodržování pravidel udržitelnosti při jejich výrobě.

Mezi nejznámější certifikace, které lze nalézt u produktů v sortimentu HUDYsport jsou například EOCA, Partnerství pro udržitelný textil, nebo Bluesign®. První zmíněný certifikát vydává organizace EOCA (European outdoor conservation association), v překladu Evropská asociace ochrany přírody. Byla založena v roce 2006 na popud výrobců outdoorového oblečení, kteří chtěli přispět k ochraně přírody, kterou využívají jak pro sport, tak pro materiály. Mezi společnosti, splňující podmínky být součástí EOCA i nabídky sortimentu společnosti HUDYsport jsou La Sportiva, Mammút, nebo The North Face. Druhou organizací poskytující

certifikaci je Partnership for Sustainable Textiles, což lze přeložit jako Partnerství pro udržitelný rozvoj. Tato organizace spojuje více než sto společností, mezi které patří i deuter, jejichž produkty nabízí i HUDYsport. Cílem této instituce je minimalizace dopadů aktivit podniků na životní a sociální prostředí, a to přímo v módním průmyslu. Deuter aktivně podporuje změnu sociálních a environmentálních standardů směrem k udržitelnosti. Bluesign® je certifikace, která poskytuje řešení pro společnosti, které mají zájem zlepšit ekologické a sociální aspekty své výroby. Tento komplexní systém je založen na striktních kritériích, která hodnotí celý výrobní proces s cílem eliminovat negativní dopad výroby na životní prostředí. Výrobky označené touto certifikací jsou produktem společností, které zastávají hodnoty udržitelnosti a jejich výroba je šetrná k přírodě. Mezi takové společnosti v portfoliu dodavatelů HUDYsport patří deuter, La Sportiva, Mammút Arc'teryx nebo The North Face. Kromě těchto certifikací v jejich sortimentu lze nalézt mnohé další, například Fair Wear, GOTS (Global organic textile standard), One Percent for the Planet nebo Responsible Wool Standard (Dušek, 2021). HUDYsport tímto způsobem přispívá k rozvoji odpovědné spotřeby a nabízí širokou škálu produktů, které odpovídají vysokým standardům ekologické a sociální odpovědnosti.

5 ANALÝZA KOMUNIKACE UDRŽITELNOSTI A MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Prezentace udržitelnosti je klíčovou aktivitou pro budování vztahů se zákazníky, jejichž preference se čím dál tím více orientují na ekologickou odpovědnost. Součástí této kapitoly je analýza komunikace závazků v oblasti udržitelnosti společnosti HUDYsport. Primárně se jedná o sdílení těchto hodnot na sociálních sítích a dalších digitálních platformách. Cílem analýzy je zjistit efektivnost komunikace společnosti v souvislosti s odpovědným podnikáním.

Analýza je provedena pomocí dostupných online nástrojů, jako je SimilarWeb a Social Blade. Tyto webové portály umožňují sledovat výkon marketingové komunikace společnosti. Všechny použité nástroje provádí analýzu celosvětově, HUDYsport i ostatní společnosti zmíněné v této části práce působí ale primárně v České republice.

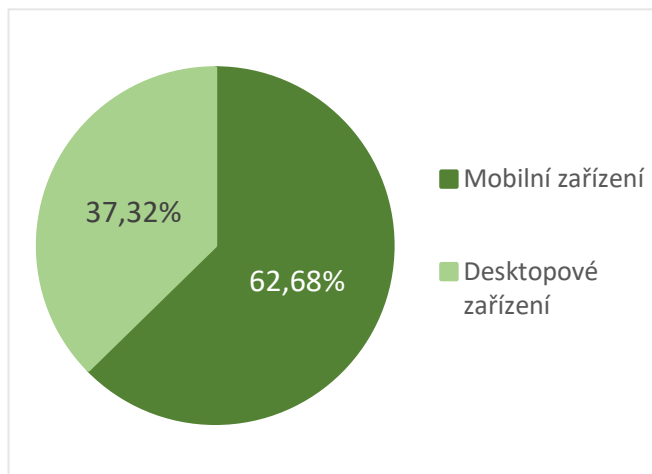
5.1 Webové stránky

K analýze webových stránek společnosti HUDYsport je použita digitální platforma SimilarWeb. Tento internetový nástroj slouží pro analýzu webové návštěvnosti, poskytuje přehled o interakcích na webových stránkách a jiných komunikačních kanálech. Zároveň umožňuje sledovat klíčové metriky, například zdroje, ze kterých zákazníci přichází, nebo návštěvy webu v časovém horizontu až jednoho měsíce. Analýza je provedena na základě dat získaných za měsíc únor 2025.

Webové stránky společnosti HUDYsport navštívilo celkem 297 711 osob, to je o 15,74 % návštěv méně, než tomu bylo v lednu tohoto roku. Příčinou poklesu může být například výrazná změna počasí, která proběhla na začátku února, kdy poměrně teplý leden vystřídaly nízké teploty. Změna počasí proběhla i na přelomu února a března, kdy se prudce oteplilo. Počasí je jev, který výrazně ovlivňuje poptávku po outdoorovém oblečení a podobných doplňcích. Dalším důvodem poklesu návštěv webových stránek může být sezónní změna poptávky. Lze předpokládat, že v lednu mnoho lidí nakupuje ještě na zimní dovolené, protože lyžařská sezóna končí obvykle až v březnu, nebo zákazníci nakupují s předstihem a v období zimních sportů již zakoupené produkty využívají místo toho, aby nakupovali nové.

Trend využívání chytrých telefonů a tabletů pro každodenní činnosti odráží rozdělení zdrojů návštěv webových stránek. Většina uživatelů navštívila stránky HUDYsport prostřednictvím těchto mobilních zařízení, desktopová zařízení činila pouze 37,32 %. Z tohoto důvodu je pro společnosti působící v internetovém prostředí nezbytné, aby přizpůsobily svůj

web formátu zobrazení na mobilních zařízeních. Vysoký podíl návštěv dokazuje nutnost investic firem do přizpůsobení webových stránek, pro zlepšení uživatelského zážitku, neboť i to může rozhodovat o úspěchu digitální strategie firmy. Vhodné je zaměřením se na aspekty webových stránek, jako je kvalita dotykového ovládání, vzhled stránek na mobilních zařízeních nebo rychlost načítání. Všechny tyto vlastnosti zvyšují spokojenost návštěvníků a pozitivně ovlivňují konverzi.

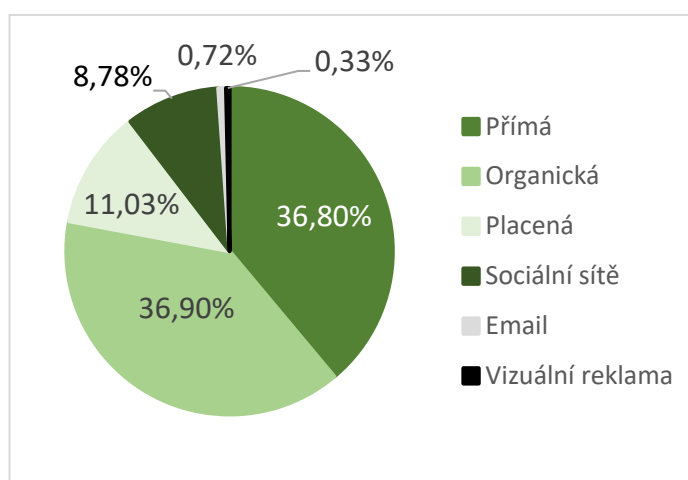


Graf 1: Podíl zařízení na návštěvnosti webu
(Vlastní zpracování dle SimilarWeb, 2025)

Mezi další metriky, které SimilarWeb nabízí je hodnocení webu, globálně i na území České republiky. Hodnocení v globálním kontextu společnosti HUDYsport je 114 510 místo, každopádně společnost primárně podniká na území České republiky. V lokálním konkurenčním prostředí se web společnosti umístil na 789 místě. Tento údaj lze využít jako metriku pro porovnání s konkurencí a umožňuje sledovat výkonnost webových stránek na českém trhu.

Problematika chování návštěvníků webových stránek je důležitým aspektem úspěšnosti online strategie. V únoru web HUDYsport navštívilo 297 711 osob, to značí velký zájem o produkty této společnosti. Vysoký počet návštěv webu ale není jasným ukazatelem úspěchu, pro hodnocení efektivity, je třeba brát v potaz další ukazatele. Mezi ty patří například doba návštěvy, která je pro HUDYsport poměrně vysoká. Průměrná doba, kterou na stránkách společnosti zákazníci stráví, činí dvě minuty a padesát tři sekund. To lze brát jako pozitivní ukazatel, který značí zajímavost webové nabídky společnosti pro návštěvníky. Pravděpodobnost nákupu se úměrně zvyšuje s dobou strávenou na webových stránkách, to znamená, že čím delší je doba návštěvy, tím lépe. Relevanci nabídky odráží i ukazatel průměrného počtu zhlédnutých stránek za návštěvu, ten je pro HUDYsport 5,64 stránek. Pro společnost je důležité, aby návštěvníci neodcházeli po zobrazení jedné strany, v tomto případě je první dojem stěžejní. Zaujmout lze prostřednictvím dostatečně velké nabídky a dobře

strukturovaného webu, který motivuje zákazníky k dalšímu prohlížení. V opačném případě zákazníci web opustí po zhlédnutí pouze jedné stránky, tento jev může způsobit oslovení špatné skupiny zákazníků, nepřehledný web, nebo nedostatečná nabídka produktů. Pouze jednu stránku si v případě HUDYsport v únoru zobrazilo 36,67 % návštěvníků. Tato hodnota je relativně nízká, neboť většina návštěvníků na webových stránkách zůstane déle. Zároveň je nutné podotknout, že ani vysoká míra opuštění webu po zhlédnutí jedné stránky nemusí být negativní, přestože to není žádoucí. Na základě tohoto ukazatele nelze zjistit, zda návštěvníky webové stránky zaujaly či nikoliv. Existuje i procento osob, které web zaujal a vrátí se na něj později.



Graf 2: Podíl zdrojů návštěvnosti webu
(Vlastní zpracování dle SimilarWeb, 2025)

Důležité jsou i zdroje, odkud se lidé na webové stránky společnosti dostanou, graf 2 zobrazuje zdroje návštěvnosti. Nejvyšší podíl v případě HUDYsport tvoří organická návštěvnost, to znamená, že uživatelé cíleně ve vyhledávacích zadávají jejich stránky. Tímto způsobem se na web v únoru dostalo 36,90 % osob, to značí, že společnost má velkou zákaznickou základnu. Přímou do vyhledavače zadalo „hudy.cz“ 36,80 % uživatelů, toto jednání se označuje jako přímá návštěvnost. To ukazuje, že společnost je dobře známá a její zákazníci jsou loajální. Zásadním rozdílem mezi těmito dvěma druhy návštěvnosti je, že organická pochází z vyhledávačů, přes které uživatelé kliknou na odkaz a přes něj se dostanou na stránky společnosti. Oproti tomu přímá návštěvnost vzniká tak, že uživatelé, již stránky společnosti znají a jejich adresu zadají přímo do prohlížeče. Na základě placené reklamy na webové stránky přišlo za měsíc únor 11,03 % osob. HUDYsport bez pochyby investuje do propagace, aby podpořil organickou sledovanost svých webových stránek. Přes jiné weby se na stránky společnosti dostalo 5,45 % uživatelů. Mezi tyto weby patří různé partnerské stránky, nebo v případě HUDYsport pravděpodobně outdoorové magazíny nebo skupiny. O něco více

k návštěvnosti webových stránek přispívají sociální sítě, a to 8,78 %. Společnost je aktivní na platformách Facebook, Instagram a YouTube. V této oblasti je potenciál zvýšit efektivnost propagace, především u mladých sportovců, kteří jsou na sociálních sítích aktivní. K návštěvnosti webu pak v malé míře přispívá vizuální reklama a emailový marketing. Tyto dva prostředky v únoru přispěly k počtu návštěv webu v součtu 1,05 %. Ve srovnání s ostatními se podílejí na přilákání zákazníků minimálně.

Je vhodné, aby společnost periodicky sledovala vývoj těchto ukazatelů. Pozornost by měla být věnována také faktorům, které ovlivňují změnu návštěvnosti webových stránek, aby na ně společnost mohla s předstihem reagovat a omezila jejich vliv. Důležitá je také doba strávená na webových stránkách, tento ukazatel je vhodné sledovat a analyzovat případné výkyvy, neboť by mohly signalizovat snížení relevance portfolia společnosti. Přestože míra opuštění webu po zhlédnutí jedné strany je poměrně nízká, stále je prostor pro zlepšení. Toho lze docílit úpravou obsahu či vzhledu webových stránek tak, aby podněcovaly uživatele těchto platform k další interakci. Nejvýznamnějšími zdroji návštěvnosti webu jsou přímé a organické prokliky. Příležitostí pro růst mohou nabízet sociální sítě nebo e-mail marketing. Sociální sítě mají mnoho uživatelů, kteří se zajímají o outdoorové aktivity, z tohoto důvodu je společnost může využít pro oslovení širšího okruhu uživatelů. E-mailová komunikace může pro HUDYsport představovat nástroj pro zvýšení návštěvnosti webu, a to zasíláním personalizovaných nabídek stávajícím zákazníkům. Efektivní využití digitálních platform a včasná reakce na trendy jsou činnosti, které by měly vést ke zvýšení návštěvnosti, konverze a lepšímu umístění v globálním i lokálním žebříčku.

Problematika udržitelnosti se na webových stránkách objevuje prostřednictvím několika článků. Nejvýznamnější zmínkou o udržitelnosti je článek z roku 2021 „Šetrní k přírodě“, na který se zákazníci mohou prokliknout z filtru „Šetrné k přírodě“ v jednotlivých produktových kategoriích. Informace o odpovědném přístupu společnosti lze nalézt také v etickém kodexu společnosti. Nepřímo jsou pak tyto hodnoty komunikovány přes články týkající se značek, které lze na webových stránkách a v obchodech HUDYsport nalézt. Jedním z takových textů je „Arc'teryx: trvanlivá kvalita šetrná k přírodě“, značka Arc'teryx se dlouhodobě zaměřuje na problematiku udržitelnosti a je držitelem certifikace Bluesign®. Společnost při svém podnikání dodržuje zásady minimalizace dopadů na životní prostředí a jejím cílem je produkovat nízkou uhlíkovou stopu. Podobné hodnoty zastává i značka Icebreaker, která podniká v souladu s pravidly ochrany sociálního a životního prostředí. Jejich produkty jsou vyráběny z ovčí vlny, aby splnily závazky týkající se odpovědného podnikání uzavírají s farmáři smlouvy, které

zajišťují férové podmínky pro tyto dodavatele a kontrolu dopadů jejich chovu na životní prostředí. Na webových stránkách HUDYsport lze najít i texty vyzdvihující odpovědné podnikání dalších firem, jako je Lenzing AG nebo Aclima.

Přestože HUDYsport spolupracuje se značkami, které zastávají hodnoty odpovědného podnikání, vlastní strategie společnosti v této oblasti není příliš komunikována. Kromě článku „Šetrní k přírodě“ a části etického kodexu týkající se této problematiky společnost důležitost udržitelného podnikání nekomunikuje.

5.2 Sociální sítě

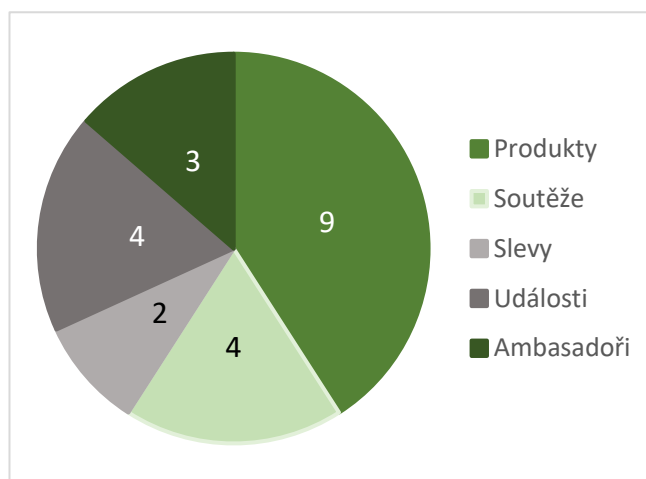
Sociální sítě jsou velmi účinným nástrojem pro komunikaci a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Pro společnost, která působí na současném trhu jsou platformy jako je Instagram, Facebook nebo YouTube důležité primárně pro prezentaci nabízených produktů, ale i pro budování a posilování loajality. Na sociálních sítích lze oslovit velké množství uživatelů, pro které je obsah relevantní. Algoritmy těchto platforem fungují tak, že na základě interakcí uživatele doporučují další podobné příspěvky. V případě HUDYsport algoritmus bude obsah publikovaný společností doporučovat sportovcům, profesionálním i amatérským. Správná komunikace na sociálních platformách posiluje povědomí o značce, prezentuje hodnoty, které společnost zastává a umožňuje efektivně komunikovat se zákazníky.

Společnost HUDYsport využívá tři hlavní platformy pro komunikaci, těmi jsou Instagram, Facebook a YouTube. Každá z těchto sítí umožňuje oslovit různé skupiny uživatelů, ale je nutné upravit komunikaci pro každou z nich. Instagram se využívá především ke sdílení vizuálních příspěvků. Mezi ty patří v tomto případě fotografie, krátká videa nebo příběhy, které zmizí po dvaceti čtyřech hodinách. Facebook oproti Instagramu slouží nejen ke sdílení vizuálního obsahu, ale i textových formátů. Prostřednictvím Facebooku lze sdílet články, novinky, recenze, zároveň i videa či fotografie. YouTube je platforma určená pro videoobsah delšího formátu, například produktové recenze, návody na použití nebo v případě HUDYsport sdílení zajímavých expedicí. Tyto sociální sítě představují klíčový nástroj pro budování vztahů se zákazníky, propagaci produktů a hodnot spojených s udržitelností společnosti HUDYsport.

5.2.1 Instagram

Společnost tuto sociální síť využívá k propagaci outdoorového vybavení, sdílení tipů a prezentaci produktů při jejich použití v přírodě. K datu 13. března 2025 má HUDYsport na Instagramu přes 11,3 tisíc sledujících, 1 166 příspěvků a sedm tematických skupin vybraných příběhů, které sledující mohou zhlédnout i po jejich jednodenní expirační lhůtě. HUDYsport

využívá veškeré funkce, které Instagram nabízí, své zákazníky oslovuje prostřednictvím příspěvků, reels neboli krátkých videí a příběhů, z nichž některé ukládají, aby se k nim sledující mohli v budoucnu vrátit. Mezi sdílené příspěvky patří novinky, například informace o otevření nové prodejny, nebo soutěže o produkty. Nejnovější soutěž byla zveřejněna 27. ledna a výhrou bylo čtrnáct batohů od značky deuter. Společnost je na této sociální síti velmi aktivní, za měsíc únor zveřejnila dvacet dva příspěvků na hlavní stránku a do vybraných uložila deset příběhů. Mezi nejpublikovanější témata patří bezesporu propagace produktů, které lze na webových stránkách a v kamenných prodejnách HUDYsport nalézt. Propagační příspěvky se v únoru tohoto roku podílely na celkovém počtu z 40,90 %. Příspěvky týkající se kurzů pořádaných společností HUDYsport, konkrétně únorových kurzů skialpinismu, a příspěvky informující o soutěži, kde byly výhry v podobě produktů společnosti měly shodný podíl 18,18 % z 22 publikací. Menší procentuální podíl 13,63 % měly příspěvky ambasadorů společnosti, konkrétně dva posty Adama Ondry a jeden Ondřeje Švihálka. Příspěvky upozorňující na slevy měly na celkovém počtu zveřejněného obsahu nejmenší podíl, a to 9,09 % jednalo se konkrétně o snížení ceny všech produktů značky Direct Alpine a tričko od norské Kari Traa.



Graf 3: Podíl tematiky příspěvků na Instagramu
(Vlastní zpracování dle Instagramu společnosti, 2025)

Od začátku roku 2025 se na Instagramovém profilu společnosti neobjevil žádný příspěvek, který by byl primárně zaměřen na téma udržitelnosti. Přestože společnost ve své komunikaci na webových stránkách, ve svém etickém kodexu a v rámci produktové nabídky udržitelnost zmiňuje, na této sociální platformě se tomuto tématu nevěnuje samostatně. Obsah profilu zahrnuje příspěvky o novinkách v sortimentu, outdoorových aktivitách, soutěžích či pořádaných kurzech. O tématu udržitelnosti se povrchově zmiňuje jeden příspěvek z 22. ledna, který je ale primárně zaměřen na propagaci produktu a udržitelnost je v něm zmíněna pouze jako vlastnost materiálu, ze kterého je tento produkt vyroben. Téma udržitelnosti

a odpovědného podnikání, které by mohlo posílit vnímání značky v tomto směru a oslovit zákazníky v komunikaci na Instagramu chybí.

5.2.2 Facebook

Facebook je pro HUDYsport důležitým komunikačním kanálem, který umožňuje oslovit mnoho potenciálních zákazníků. Oproti Instagramu má Facebook výhodu v kombinaci vizuálních a textových příspěvků. Dalším rozdílem je, že na Facebooku se většina aktivních uživatelů nachází ve starších věkových skupinách, zatímco na Instagramu působí primárně mladší generace, která preferuje vizuální a rychlou komunikaci. Facebook je zároveň dobrým místem pro sběr zpětné vazby od zákazníků. Tato sociální síť umožňuje lepší komunikaci a větší interakci s uživateli, konkrétně prostřednictvím zájmových skupin, událostí či komentářů. Na Facebooku jsou uživatelé zvyklí vyjadřovat své názory, které může společnost využít ve svůj prospěch. Tento rozdíl v demografii a návycích poskytuje společnosti HUDYsport možnost přizpůsobit obsah podle specifik cílových skupin. Profil HUDY byl založen 12. července roku 2009 a k datu 13. března 2025 má třicet sedm tisíc sledujících. Některé příspěvky, které společnost zveřejňuje, jsou totožné s příspěvky na Instagramu. Jiné, které vyžadují delší text, jsou pouze na Facebooku. Tyto exkluzivní příspěvky nejčastěji odkazují na články publikované na webových stránkách společnosti. Za únor letošního roku na Facebooku bylo publikováno dvanáct příspěvků, ze kterých osm bylo zveřejněno pouze na této sociální síti. Oproti Instagramu se v měsíci únoru téhož roku na Facebooku projevila nižší frekvence publikování, tato skutečnost ukazuje na odlišný přístup ke komunikaci na těchto platformách. Tento rozdíl odráží specifika každé sociální sítě, Facebook poskytuje společnosti možnost poskytnout sledujícím podrobnější informace o jejich sortimentu a podnikání.

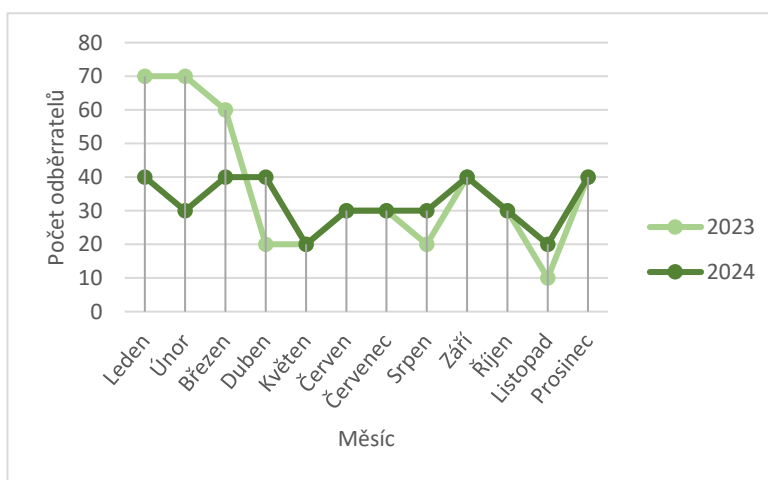
Na sociálních sítích Instagramu, ani Facebooku HUDYsport se od začátku roku neobjevil žádný příspěvek věnovaný problematice udržitelnosti. Vzhledem k tomu, že udržitelnost je pro spotřebitele čím dál tím důležitějším aspektem, který ovlivňuje jejich nákupní chování je vhodné, aby jej společnost komunikovala. Absence takového obsahu na obou primárních platformách za poslední dva a půl měsíce naznačuje, že tento prvek nevyužívá jako hlavní komunikační nástroj.

5.2.3 YouTube

Pro audiovizuální obsah je YouTube ideální platformou, která umožňuje oslovit zákazníky prostřednictvím videí. Tuto platformu společnost HUDYsport využívá především k prezentaci a recenzi produktů, na jejich kanále nechybí ani videa z expedic ambasadorů. Oficiální kanál

společnosti byl založen 28. února 2012 a k 14. březnu 2025 má přes čtyři a půl tisíce odběratelů. Na tomto profilu bylo od doby vzniku publikováno 593 videí, z nichž se převážná většina soustředí na detailní představení a hodnocení produktů z nabídky společnosti. Posledním videem ke stejnému datu bylo nahráno 13. ledna tohoto roku a jeho obsah se týká obuvi značky La Sportiva. Nejoblíbenějším videem na profilu je představení nové kolekce jaro-léto z roku 2018, tento příspěvek zhlédlo přes dvě stě dvacet šest tisíc lidí. Za minulý rok společnost zveřejnila padesát videí, průměrný počet zhlédnutí těchto publikací je 818 návštěvníků na jedno video. Nejvyššího počtu zhlédnutí v roce 2024 se dostalo videu od ambasadora společnosti Radoslava Groha, který natočil svůj výstup i sestup na pákistánskou horu Spatnik. Ve videu Groh sdílí záběry krajiny, i výzvy, kterým musel při své cestě čelit. Pouze o tři stovky zhlédnutí méně, tedy 2 700, získal stejný formát videoobsahu na profilu společnosti. V tomto případě se jednalo o video blog z cesty Jindřicha Hudečka a Radoslava Groha do Patagonie. Vzhledem k oblíbenosti tohoto formátu lze soudit, že pro sledující HUDYsport jsou videa z expedic velice atraktivní. Tento obsah je primárně zajímavý pro skupinu uživatelů, kteří se zajímají o lezení a vysokohorské expedice. Jeho popularitu lze využít ke vzdělávání sledujících a prezentaci hodnot společnosti týkajících se ochrany životního prostředí.

Pro účely diplomové práce bude pro analýzu YouTube profilu HUDYsport využit webový nástroj Social Blade, který umožňuje zjistit výkon kanálu. Od založení profilu na této platformě až doposud, sdílený obsah dosáhl celkově přes 3 350 000 zhlédnutí. Změny v počtu odběratelů za rok 2023 a 2024 zobrazuje Graf 4.

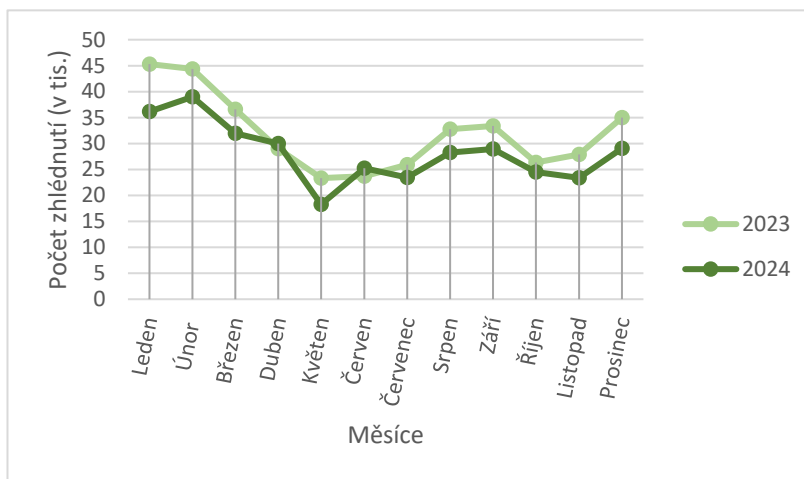


Graf 4: Měsíční změna počtu odběratelů na YouTube
(Vlastní zpracování dle Social Blade, 2025)

Z grafu je zřejmé, že růst počtu odběratelů není konstantní. Nejvýraznější růst odběratelů nastal v měsíci lednu a únoru roku 2023, kdy na kanálu přibývalo 70 účtů. Naopak nejnižší počet sledujících začalo profil sledovat v listopadu stejného roku. Po prvotním vysokém nárůstu

následoval prudký pokles ve zbytku roku, kdy se nárůst sledujících pohyboval v nižších desítkách počtu návštěvníků měsíčně. V případě HUDYsport je zřejmý trend nejvyššího nárůstu na začátku roku, tento trend potvrdil i rok 2024, na jeho počátku začalo kanál sledovat okolo tří až čtyř desítek uživatelů. Důvodem tohoto trendu může být například tematika videí zveřejněných v tomto období, v lednu a únoru především zimní sporty. V kontextu společnosti HUDYsport to je outdoorové oblečení a doplňky, cestovatelské vlogy nebo zajímavé expedice do hor. Kanál společnosti roste nerovnoměrně a je zde prostor pro zlepšení, aby dosahoval stabilnějšího růstu a oslovoval uživatele YouTube celoročně bez značných rozdílů.

Podobný trend zobrazuje i Graf 5, který je zaměřen na vývoj počtu zhlédnutí videí na kanálu HUDYsport. Stejně jako na předchozím grafu, i zde lze pozorovat výkyvy naznačující, že tento kanál nemá velkou základnu stálých sledujících, ale počet zhlédnutí se odvíjí od konkrétních videí a jejich schopnosti zaujmout uživatele YouTube. Nejvyšší nárůst za sledované období, tedy počátek roku 2023 až konec 2024, byl stejně jako u počtu odběratelů na začátku roku 2023. V lednu tohoto roku přibylo na kanále přes čtyřicet pět tisíc zhlédnutí. Vzhledem trendům, které jsou zobrazeny v grafech čtyři a pět, lze usoudit, že vysoký počet zhlédnutí roste souměrně s nárůstem počtu odběratelů. Nelze ovšem tvrdit, že každé publikované video, které dosáhne vysokého počtu zhlédnutí vede k nárůstu počtu odběratelů.



Graf 5: Vývoj počtu zhlédnutí videí za rok 2023 a 2024
(Vlastní zpracování dle YouTube společnosti, 2025)

Informace získané webovou stránku Social Blade a ze samotného profilu společnosti ukazují, že počet nových sledujících závisí na počtu zhlédnutí. Největší úspěch mají cestovatelská videa, v letech 2023 a 2024 především dokumentární záznamy z expedic do hor. To naznačuje, že sledující mají největší zájem o autentický obsah v přírodě. Oproti tomu prezentace a hodnocení produktů takový úspěch ani zhlédnutí společnosti nepřináší. Stejně jako na Facebooku a Instagramu ani zde společnost své udržitelné hodnoty a činnosti nesdílí. Od

začátku tohoto roku se na profilu HUDYsport neobjevilo žádné video zaměřené výhradně na udržitelné a odpovědné podnikání. Videoobsah je pro šíření těchto hodnot vhodným nástrojem, důvodem je silnější působení na emoce a schopnost jednoduše vysvětlit tuto problematiku. Vzhledem k tomu, že mezi nejúspěšnější příspěvky patří cestovatelské video blogy, nabízí se propojení tématu udržitelnosti s reálnými situacemi v přírodě.

5.3 Porovnání s konkurencí

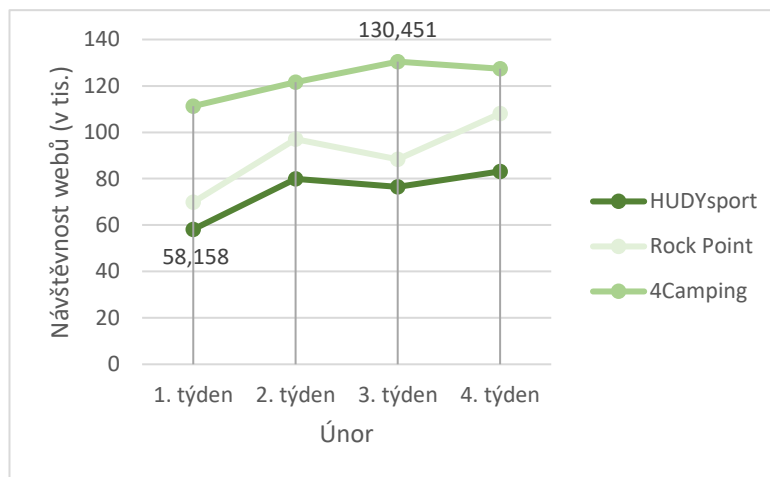
Společnost HUDYsport využívá aktivně tři platformy pro prezentaci svého podnikání, těmi jsou Facebook, Instagram a YouTube. Na všech těchto platformách pak odkazuje na své webové stránky. K lepšímu pochopení úspěšnosti strategie společnosti je vhodné porovnat efektivitu aktivity na těchto sociálních sítích a webu s konkurencí. Na základě této analýzy lze vyhodnotit, jakým způsobem je strategie komunikace společnosti úspěšná a do jaké míry využívá prvky udržitelného marketingu. Jako hlavní konkurenty patří společnosti Rock Point a 4Camping, které působí na stejném trhu. Komparace webových stránek je provedena pomocí webového nástroje SimilarWeb, který umožňuje sledovat dosahy, interakce a celkový výkon těchto internetových domén. Dodatečné informace tří komparovaných společností jsou čerpány z jejich webových stránek. Analýza rozdílů mezi využíváním sociálních sítí se odvíjí od počtu sledujících, interakcí a příspěvků zveřejněných přímo na profilech společností.

5.3.1 Webové stránky

Pro detailnější zhodnocení efektivit webových stránek HUDYsport je vhodné je porovnat s online platformami nejvýznamnějších konkurentů na českém trhu. V případě HUDYsport jsou největšími konkurenty společnosti 4Camping a Rock Point, protože působí na stejném trhu s outdoorovými produkty, nabízí podobné značky i produkty, a tím zároveň oslovují stejnou cílovou skupinu.

Nejvyšší návštěvnost z těchto tří stránek dosahovala v tomto měsíci doména 4camping.cz. Již v prvním únorovém týdnu jej navštívilo přes sto tisíc návštěvníků, nejvyšší hodnota byla pro tento web ve třetím týdnu, kdy sledovanost překročila hranici sto třiceti uživatelů. Druhé nejnavštěvovanější byly stránky společnosti Rock Point. Oproti těmto dvěma konkurentům společnost HUDYsport vykazovala v únoru nejnižší návštěvnost webových stránek, v době mezi prvním a sedmým únorem souhrnně pouze 58 158 návštěv. Přestože došlo k výraznému nárůstu počtu návštěvníků ve srovnání s prvním týdnem, webové stránky ani na konci měsíce nedosáhly úrovně hodnot konkurence. HUDYsport má na základě Grafu 6 menší dosah než konkurence. Všechny tři společnosti mají v celku stabilní výsledky. Z hlediska HUDYsport tato

komparace může znamenat příležitost ke změně strategie, jejímž cílem bude zlepšení konkurenceschopnosti přilákáním většího množství zákazníků na webové stránky. Graf 6 zobrazuje vývoj návštěvnosti webových stránek společností HUDYsport, Rock Point a 4Camping za únor 2025.



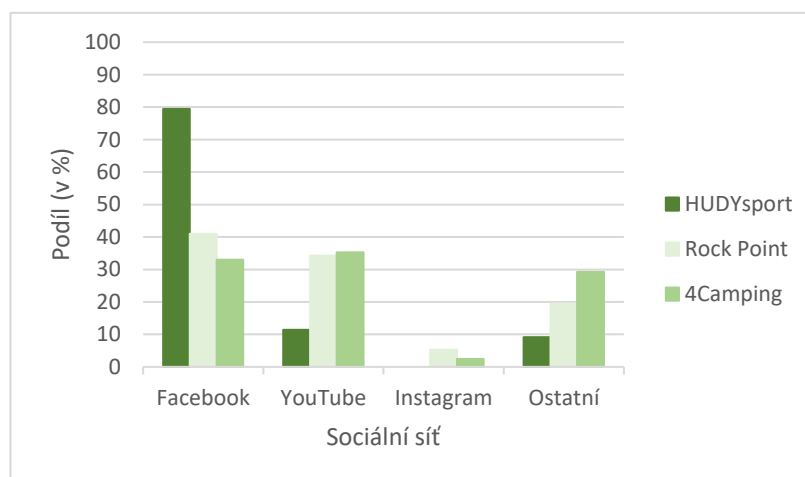
Graf 6: Vývoj návštěvnosti na webech konkurence v únoru 2025
(Vlastní zpracování dle SimilarWeb, 2025)

Problematika udržitelnosti je na webových stránkách 4Camping komunikovaná na stejné úrovni jako tomu je u společnosti HUDYsport. V jejich nabídce lze nalézt filtr umožňující zákazníkům vybrat pouze produkty, které byly vyrobeny dle pravidel udržitelnosti. Zároveň mají udržitelnost i ve svém etickém kodexu, který je přístupný rovněž na jejich webových stránkách. V něm se obě společnosti zavazují k dodržování pravidel odpovědného podnikání v otázkách životního i sociálního prostředí. Mimo to, 4Camping sdílí své úspěchy a kroky, které podniká pro ochranu životního prostředí. Do této sekce patří i událost, kterou společnost každoročně pořádá s cílem motivovat své zákazníky k úklidu přírody. Mimo jiné, i tímto způsobem společnost edukuje spotřebitele v oblasti odpovědného chování a spotřeby. Dalším potvrzením odpovědného podnikání 4Camping je, že jejich e-shop byl oceněn certifikací udržitelnosti. Tato certifikace potvrzuje, že společnost dodržuje ekologické a etické standardy v rámci svého podnikání. Tyto aktivity přispívají k vnímání společnosti jako udržitelné a zvyšují její konkurenceschopnost. Na rozdíl od HUDYsport a 4Camping, společnost Rock Point na svých webových stránkách neprezentuje žádné informace týkající se udržitelnosti. Na jejich e-shopu není filtr, kterým by si návštěvníci mohli vybrat pouze produkty odpovídající jejich preferencím. Zároveň nemá ani samostatnou sekci věnující se této problematice. Na webových stránkách společnosti lze nalézt pouze jeden text, dotýkající se tématu udržitelnosti. Jedná se o článek, jehož tématem je filozofie značky Patagonia. V porovnání s konkurenty je komunikace udržitelnosti společnosti Rock Point na nízké úrovni. Tento nedostatek a pasivita

může odradit zákazníky, kteří při svých nákupech upřednostňují podporu podniků, kterým problematika udržitelnosti není lhostejná. Nelze opomenout, že společnost Rock Point za únor letošního roku dosáhla vyššího počtu návštěv webových stránek než HUDYsport ve stejném období. Přestože je udržitelnost čím dál tím častěji jedním z klíčových kritérií při výběru obchodu pro nákup, stále existuje skupina spotřebitelů, pro které toto kritérium důležité není.

5.3.2 Sociální sítě

Efektivní komunikace na sociálních sítích je jedním z hlavních faktorů, rozhodujících o úspěchu v konkurenčním boji na současném trhu. Stejně jako u analýzy sociálních sítí HUDYsport, i tato analýza je změřena na tři hlavní sociální sítě. Konkrétně to je Facebook, Instagram a YouTube. Porovnání mezi sociálními sítěmi společnosti HUDYsport, 4Camping a Rock Point probíhá na základě dostupných informací přímo z profilů společností na těchto platformách a z informací webového nástroje SimilarWeb. Graf 7 ukazuje z jakých sociálních sítí uživatelé nejčastěji přicházejí na webové stránky společností.



Graf 7: Podíl sociálních sítí na návštěvnosti webů konkurence
(Vlastní zpracování dle SimilarWeb, 2025)

V případě HUDYsport největší procento návštěvníků generuje Facebook, zároveň se jedná o nejvyšší hodnotu v porovnání s konkurencí na této sociální síti. Naopak 4Camping, a především Rock Point získávají nejvyšší procentuální podíl prokliků z YouTube. Zanedbatelné procento uživatelů se na webové stránky dostane přes WhatsApp, Messenger nebo Twitter. Tento podíl lze odůvodnit tím, že společnosti využívají jako primární komunikační kanály právě Facebook, Instagram a YouTube a na další platformy se nesoustředí. Na uvedené tři sociální sítě se návštěvníci webových stránek mohou přímo prokliknout, u ostatních platformech tuto možnost nemají. Graf 7 zachycuje hodnoty o návštěvnosti z desktopových zařízení a za období od prosince 2024 do února letošního roku. Webový nástroj

SimilarWeb neposkytuje přehled o proklikách přes mobilní zařízení, proto nelze zjistit, jaký celkový podíl sledovanosti plyne z jednotlivých sociálních sítí.

Oproti konkurenci, HUDYsport se na webové stránky nejvíce návštěvníků prokliká z Facebooku, 4Camping a Rock Point využívají svých dosahů i na jiných sociálních sítích. Konkurenti mají vyváženější podíl mezi hlavními platformami, to značí efektivnější využívání ostatních sítí. Z analýzy vyplývá, že příspěvky HUDYsport na Facebooku jsou pro tamní uživatele relevantní a zajímavé. Minimální návštěvnost na web společnosti plyne z Instagramu, to může být způsobeno nedostatečným odkazováním na webové stránky v příspěvcích. Konkurenti také nemají vysoký procentuální podíl prokliků z Instagramu na webové stránky, nejvyšší hodnotu má Rock Point, a to 5,1 %. Možným důvodem tohoto trendu je povaha Instagramu, neboť zde je kladen důraz především na vizuální obsah a přidávání odkazů je do velké míry omezeno.

Aktivita na sociálních platformách je důležitým faktorem, který mimo jiné určuje efektivitu marketingové strategie. Metriky, jako je počet sledujících, nebo kvantita příspěvků umožňují sledovat výkonnost profilů na sociálních sítích. Množství sledujících vyjadřuje do jisté míry relevanci a atraktivitu publikovaných příspěvků. Cílem této komparace, je zjistit efektivitu působení jednotlivých společností na sociálních sítích a odhalit vztah mezi kvantitou příspěvků a počtem sledujících. Jejich množství vyjadřuje nakolik je obsah pro uživatele sociálních sítí dlouhodobě zajímavý, oproti tomu kvantita příspěvků ukazuje aktivitu a snahu tyto uživatele zaujmout natolik, aby se na profil vrátili. V této části práce budou porovnány společnosti HUDYsport, 4Camping a Rock Point z hlediska těchto metrik.

Tabulka 1: Komparace sociálních sítí společností (k 17. březnu 2025)

	Facebook	Instagram		YouTube	
	počet sledujících	počet sledujících	počet příspěvků	počet sledujících	počet videí
HUDYsport	37 000	11 400	1 171	4 680	593
4Camping	45 000	12 200	704	1 370	143
Rock Point	33 000	10 200	500	476	277

(Vlastní zpracování dle uvedených sociálních sítí společností, 2025)

Tabulka 1 zobrazuje přehled aktivity a sledovanosti tří značek na jejich třech primárních sociálních sítích, konkrétně Facebooku, Instagramu a YouTube. Nejvíc sledovaný profil na platformě Facebook má 4Camping se základnou sledujících přesahující čtyřicet pět tisíc uživatelů. Společnost HUDYsport má k datu 17. března 2025 o osm tisíc fanoušků na této

sociální síti méně. Stejně pořadí je i na Instagramu, na kterém má společnost 4Camping nejvyšší počet sledujících v hodnotě 12 200 uživatelů, a to i přesto, že HUDYsport sdílela o 467 příspěvků více. To ukazuje, že HUDYsport praktikuje strategii pravidelného publikování, což ovšem nutně neznamená vyšší počet sledujících. Společnost Rock Point má pouze o tisíc dvě stě sledujících méně, přestože zveřejnila o více než dvojnásobek menší počet publikací.

Na YouTube je HUDYsport nejoblíbenějším profilem oproti konkurenci s počtem sledujících převyšujícím čtyři a půl tisíce, ale zároveň na své stránky nahrála i nejvíce videí. HUDYsport využívá YouTube především k prezentaci produktů, které nabízí na svých webových profilech a v kamenných obchodech. Stejnou strategii uplatňuje i společnost 4Camping, na svém YouTube kanálu taktéž zveřejňují hlavně videa o produktech ze své nabídky. Jinou taktiku na svém profilu uplatňuje Rock Point, jejichž příspěvky se zaměřují na outdoorové aktivity a přednášky sportovců. HUDYsport mezi konkurencí dominuje v aktivitě na Instagramu a YouTube, vzhledem k hodnotám uvedeným v Tabulce 1, nelze tvrdit, že tato vysoká aktivita přináší vysoký počet sledujících. Důležitá je kombinace kvalitních příspěvků a pravidelné frekvence sdílení.

V kontextu udržitelnosti je komunikace na sociálních sítích stěžejní, neboť jejich prostřednictvím společnosti mohou sdílet své hodnoty, edukovat sledující a podporovat je k udržitelné spotřebě. Komunikaci na těchto internetových platformách je vhodné obsahem zaměřit nejen na nabízené produkty, ale i na problematiku odpovědného podnikání a přístupu k outdoorovému vybavení a ochraně přírody. Přestože se udržitelnost stává stále důležitějším faktorem, při rozhodování zákazníků o nákupu, žádná z komparovaných společností od začátku roku nezveřejnila žádný příspěvek zaměřený výhradně na tuto problematiku. Společnosti 4Camping a HUDYsport mají závazky týkající se této problematiky zakotveny ve svém etickém kodexu a na svých webových stránkách umožňují návštěvníkům vyfiltrovat produkty šetrné k přírodě, ale na sociálních sítích ji aktivně nepublikují. Změna strategie komunikace na těchto platformách by pro firmy mohla zlepšit vnímání společnosti, a přilákat skupinu uživatelů, pro kterou je ochrana životního a sociálního prostředí důležité téma. Spotřebitelé, kteří si uvědomují důležitost ekologických iniciativ hledají udržitelné produkty, ale i společnosti, které se zapojují do zlepšení současné situace. Prezentace udržitelných hodnot a aktivit společnosti na jejích sociálních sítích, přispěje k posílení loajality stávajících zákazníků a umožní oslovit novou skupinu, která souhlasí s jejími hodnotami.

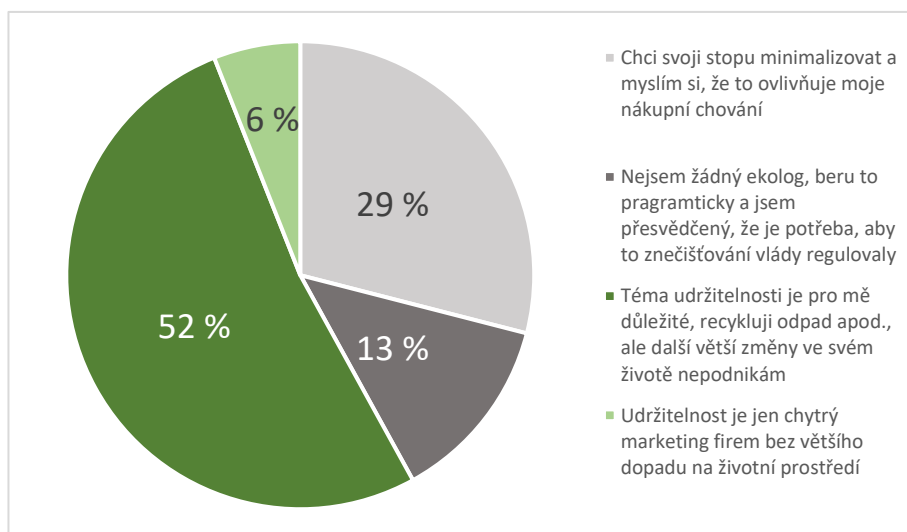
5.4 Marketingový výzkum společnosti

Tato část diplomové práce je zaměřena na identifikaci postupů a aktivit, které společnost HUDYsport využívá pro získání informací o preferencích zákazníků v oblasti udržitelnosti. Cílem je zjistit, jak s těmito informacemi dále pracuje a jestli nějakým způsobem ovlivňuje marketingovou či obchodní strategii. Analýza marketingového výzkumu společnosti umožní nahlédnout do fungování společnosti a odhalit jakým způsobem HUDYsport zjišťuje, zpracovává a následně využívá informace o preferencích zákazníků ohledně udržitelnosti. Vzhled do fungování společnosti a do interních procesů, které přímo souvisí s udržitelností poskytl marketingový ředitel společnosti formou polostrukturovaného rozhovoru.

HUDYsport v současné době své udržitelné aktivity komunikuje prostřednictvím článku na webových stránkách a tato problematika je součástí jejich etického kodexu. Každopádně zákazníci, kteří přímo nehledají na stránkách tuto problematiku se ke článku ani kodexu přirozeně nedostanou. Jediný prvek udržitelnosti, se kterým běžný zákazník přijde do styku je filtr u jednotlivých produktových kategorií. To značí, že v současné době udržitelnost není jedním ze základních témat jejich komunikace.

Marketingový výzkum

První část otázek byla zaměřena na marketingový výzkum ve společnosti. Cílem tohoto okruhu bylo zjistit, jaké metody marketingového výzkumu firma využívá, jak sleduje udržitelné praktiky konkurence a do jaké míry výsledky výzkumu skutečně přispívají k udržitelnému podnikání.



Graf 8: Přístup k udržitelnosti zákazníků HUDYsport
(Vlastní zpracování dle e-mailové komunikace s marketingovou. asistentkou spol., 2025)

Společnost HUDYsport v roce 2022 realizovala výzkum, ve kterém se dotazovala zákazníků na různá témata včetně udržitelnosti. Dotazník byl odeslán celé databázi zákazníků HUDYsport, což v té době představovalo přibližně sto padesát tisíc lidí. Vzhledem k tomu, že se tento výzkum uskutečnil v roce 2022, marketingová asistentka již neměla k dispozici přesné údaje o tom, kolik respondentů se průzkumu skutečně zúčastnilo. Na základě vyhodnocení otázky týkající se preferencí zákazníků, lze tvrdit, že je pro ně téma udržitelnosti důležité. Vyhodnocená data z průzkumu byla poskytnuta marketingovou asistentkou Vladimírou Kodajovou, která je zaslala prostřednictvím e-mailové komunikace. E-mail od paní Kodajové lze nalézt v příloze C, graf s odpověďmi respondentů na otázku „Zkuste se zamyslet nad svým přístupem k udržitelnosti. Který výrok je Vám nejbližší?“ je k nahlédnutí v příloze D. Získaná data, jež jsou zachycena na grafu 8, potvrdila domněnku, že kategorii „Udržitelný produkt“ neboli na webových stránkách „Šetrné k přírodě“ je vhodné zařadit. Tento výzkum dosavadní strategii společnosti nezměnil, protože ta byla vytvořena ještě před jeho vykonáním. Výsledky z tohoto šetření společnost využila především k potvrzení správnosti již nastaveného plánu.

Další otázka v této části měla za cíl odhalit jaká konkrétní témata HUDYsport v rámci svých marketingových výzkumů sleduje. Marketingový ředitel odpověděl, že se doposud společnost zaměřovala pouze na udržitelnost obecně. V provedených výzkumech bylo téma udržitelnosti tázáno ve smyslu, zda respondenti řeší dopad produktů na životní prostředí či nikoliv. Ve výzkumu, který by se měl uskutečnit v létě tohoto roku, je v plánu téma udržitelnosti analyzovat podrobněji a zařadit konkrétnější otázky. Ze zkušenosti společnosti vyplývá, že zákazníci sice projevují zájem o udržitelné alternativy produktů, ale v mnoha případech za ně nechtějí připlácet.

HUDYsport využívá kombinaci různých metod marketingového výzkumu. Mezi ně patří jak kvantitativní, tak kvalitativní přístupy. Kvantitativní metody jsou zastoupeny analýzou transakčních dat a sledováním chování zákazníků na webových stránkách. Společnost periodicky využívá tyto nedeklarativní metody k analýze dat jak ze svého, tak i z jiných externích webů. Kromě toho, realizuje i menší primární průzkumy prostřednictvím e-mailu u svých stávajících zákazníků. Tato deklarativní metoda ovšem může přinést zkreslené informace, které se mohou lišit od skutečného nákupního chování respondentů. Rozsáhlý marketingový výzkum HUDYsport provádí jednou za dva až tři roky, poslední takový byl proveden v roce 2022. Tento výzkum společnost vykonává ve spolupráci s výzkumnou agenturou. Spolupráce s externí firmou umožňuje získat data od široké veřejnosti, která alespoň dvakrát ročně nakupuje outdoorové vybavení. Zmenšení oslovené skupiny respondentů

zajišťuje reprezentativnost výzkumu. Dle slov marketingového ředitele, HUDYsport udržitelnost vnímá jako důležité téma, a proto ji zařadila jako stálou součást svého velkého marketingového výzkumu. V menších průzkumech, které jsou náhodné a nemají jednotnou strukturu, není toto téma pevně ukotveno. Tyto průzkumy závisí na konkrétních otázkách, na které společnost v dané chvíli potřebuje získat odpovědi. Absence udržitelnosti v těchto výzkumech může znamenat, že změny v názorech a nákupním chování nebudou zachyceny včas.

Poslední otázka této části byla zaměřena na způsob, jakým společnost sleduje udržitelné aktivity svých konkurentů. HUDYsport k této analýze nepřistupuje systematicky, ale spíše průběžně sleduje, jakým způsobem jiné firmy komunikují toto téma. Informace o jejich aktivitách získává například sledováním jejich marketingových kampaní, příspěvků na sociálních sítích nebo webových stránkách.

Z odpovědí CMO společnosti HUDYsport na okruh otázek týkajících se marketingového výzkumu vyplývá, že firma sice vnímá udržitelnost jako důležité téma, ale její přístup k tomuto konceptu v rámci marketingového výzkumu je spíše obecný a nemá žádný zásadní vliv na strategii podniku. V budoucnu by mohla proběhnout změna implementací rozsáhlejšího okruhu otázek týkajících se tohoto tématu v plánovaném marketingovém výzkumu. Na základě získaných odpovědí by bylo možné hlouběji porozumět jaké faktory brání zákazníkům v nákupu udržitelných produktů.

Komunikace udržitelnosti

Druhý okruh otázek byl zaměřen na komunikaci udržitelnosti ve společnosti HUDYsport. Cílem této části bylo odhalit, jakým způsobem je toto téma začleněno do marketingové strategie, jak se promítá do interní komunikace a jak se vyhodnocuje jeho efektivita. Odpovědi, které poskytl marketingový ředitel Radek Kronika, lze analyzovat v kontextu tří klíčových principů udržitelného marketingu. První ze čtyř otázek v tomto okruhu se soustředila na roli udržitelnosti v marketingové komunikaci. Dle poskytnuté odpovědi je udržitelnost začleňována spíše příležitostně, například při představování nových technologií nebo v brand positioningu konkrétních značek, které nabízí. Společnost komunikuje udržitelné produkty v největší míře prostřednictvím příspěvků na sociálních sítích, nebo je svým stálým zákazníkům představuje v newsletterů. Tuto problematiku více rozvádí i některé příspěvky na blogu společnosti, kde se objevují informace o použitých materiálech, jejich vlastnostech a dopadu na životní prostředí. Udržitelnost je součástí firemní komunikace, ale není jedním z hlavních témat. Prezentace

udržitelných produktů je vhodným nástrojem pro vzdělávání zákazníků, ale pokud se chce společnost prezentovat jako udržitelná, měla by odrazet i vlastní udržitelné aktivity. Není vhodné komunikovat tuto problematiku pouze v souvislosti s produkty či značkami v jejich produktovém portfoliu.

Udržitelnost, je dle slov pana Kroniky, zaměstnancům prezentována jako jedno z mnoha témat probíraných na školeních a je součástí informačních e-mailů. Tento přístup umožňuje neustále vzdělávat zaměstnance, to je důležité k prezentaci udržitelných produktů v kamenných prodejnách, a navíc je to i jeden z principů udržitelného marketingu. Záleží, do jaké míry je toto téma obsaženo ve školeních a v jiné interní komunikaci. Pokud je udržitelnost probírána pouze povrchově, například jen v kontextu značek, které má společnost ve své nabídce, mohlo by to vést k vnímání tohoto tématu jako vedlejšího, nikoliv jako podstatná součást firemní strategie. Aby zaměstnanci opravdu pochopili důležitost udržitelnosti a byli seznámeni s hodnotami společnosti v této oblasti, je vhodné modifikovat stávající školení, popřípadě vytvořit nová, specializovaná školení zaměřená na tuto problematiku.

Udržitelnost je v případě HUDYsport vnímána jako další z mnoha témat, to se projevuje i v hodnocení efektivitu její komunikace na sociálních sítích. Společnost sleduje pouze celkovou výkonnost komunikace na těchto platformách pomocí obecných metrik, jako jsou dosahy, čtenost nebo reakce. Pokud by společnost chtěla posílit vnímání své značky jako udržitelné, měla by se zaměřit na specifické ukazatele, například sledování reakcí a míry zapojení u příspěvků s tématem udržitelnosti.

V nejbližší budoucnosti HUDYsport neplánuje výrazné změny ve způsobu komunikace udržitelnosti. Úprava stávající strategie by mohla přijít v návaznosti na marketingový výzkum, který společnost uskuteční toto léto, popřípadě na základě komunikace s dodavateli. Odpověď vypovídá o tom, že si sice společnost uvědomuje rostoucí význam udržitelnosti, ale zatím k této problematice nepřistupuje jako k zásadnímu prvku marketingové komunikace. V rámci principů udržitelného marketingu by bylo vhodné sdílet jak úspěchy, tak neúspěchy společnosti v této oblasti. Je pozitivní, že společnost v článku na svých webových stránkách uvádí, že v současné době pro ni není možné mít veškerý sortiment udržitelný. To odpovídá principu transparentnosti, který je důležitý pro budování důvěry a vztahu se zákazníky. Zároveň je důležité, že společnost v návaznosti na toto tvrzení deklaruje snahu neustále rozšiřovat nabídku udržitelných produktů. Taková komunikace by měla být i na sociálních platformách, aby

zákazníci mohli lépe pochopit aktuální situaci a uvědomit si i dlouhodobý závazek společnosti k udržitelnějšímu podnikání.

5.5 Mystery shopping v prodejnách

Cílem mystery shopping v rámci diplomové práce je zjistit, jakým způsobem jsou ve čtyřech vybraných kamenných obchodech HUDYsport prezentovány udržitelné produkty a do jaké míry se zaměstnanci orientují v jejich nabídce. Pro účely analýzy byly navštíveny čtyři kamenné prodejny v různých městech, konkrétně v Pardubicích, Hradci Králové, Plzni a Praze. V každé prodejně bylo zkoumáno, zda jsou udržitelné produkty vizuálně odlišeny či nikoliv. V případě, že takové produkty nijak od ostatního sortimentu odlišeny nebyly, následoval dotaz na přítomný personál. Tímto způsobem bylo otestováno, jestli zaměstnanci vědí, kde takové produkty najít, a zda jsou schopni zákazníkovi poradit. Na základě sběru těchto informací v terénu lze zjistit, do jaké míry společnost komunikuje problematiku udržitelnosti interně. Znalost personálu je důležitým aspektem při informování zákazníků, kteří mají zájem o ekologické alternativy outdoorového oblečení. Výsledky této analýzy mohou sloužit k úpravě školení personálu a prezentace udržitelných produktů v kamenných obchodech společnosti.

Tabulka 2: Vyhodnocení mystery shoppingu

Prodejna	Adresa	Speciální udržitelná sekce	Znalosti zaměstnanců o udržitelné nabídce
Hradec Králové	Šafaříkova 581	chybí	dostatečné
Pardubice	Smilova 1994	chybí	nedostatečné
Plzeň	Americká 1199/72	chybí	nedostatečné
Praha	Lidická 43	chybí	dostatečné

(Vlastní zpracování, 2025)

Zjištěné skutečnosti z návštěv jednotlivých prodejen jsou shrnuty v Tabulce 2, která zároveň zahrnuje jejich hodnocení. Prodejna HUDYsport v Hradci Králové se nachází na adrese Šafaříkova 581. V této prodejně udržitelný sortiment není nijak vizuálně odlišen, nelze zde nalézt speciální sekci či označení, které by diferencovalo produkty splňující kritéria udržitelnosti od těch ostatních. Po odhalení absence vizuálního odlišení následuje otázka přímo na personál. V případě královehradecké prodejny, to byl dotaz týkající se nabídky bund vyrobených z udržitelných materiálů. Přítomný zaměstnanec na tento dotaz znale odpověděl, a okamžitě přinesl jediný kus odpovídající těmto požadavkům, který byl v té době na prodejně k dispozici. Zároveň doporučil navštívit webové stránky společnosti, kde je nabídka udržitelných produktů širší. Bunda z udržitelných materiálů, která byla přítomna na prodejně

byla od značky Fjällräven a na cedulce měla označení, které potvrzovalo tvrzení zaměstnance. Mimo znalost sortimentu na prodejně se přítomný zaměstnanec projevil jako vášnivý sportovec a danou bundu doporučil i na základě vlastní zkušenosti s tvrzením, že ji využil při horských túrách ve Švýcarsku.

Lze předpokládat, že jediným označení udržitelných produktů v kamenných prodejnách HUDYsport je cedulka, kterou na produkty umísťuje přímo výrobce. V takovém případě je role zaměstnanců stěžejní, neboť musí mít přehled o udržitelném sortimentu společnosti, aby byli schopni poradit zákazníkům, kteří se na udržitelnost zaměřují. V případě prodejny v Hradci Králové, měl zaměstnanec přehled o nabízeném sortimentu a dokázal zákazníkovi dobře poradit, přestože udržitelný sortiment zde nebyl příliš zastoupený.

Ani v pardubické prodejně HUDYsport, která je na adrese Smilova 1994 není udržitelný sortiment nijak viditelně označený nebo oddělený od ostatního zboží. Stejně jako v případě prodejny v Hradci Králové, zákazníci nemají možnost tyto produkty snadno najít bez konzultace s personálem. Z tohoto důvodu i zde byla položena stejná otázka jako v předchozí prodejně. Jejím cílem bylo ověřit znalosti přítomného zaměstnance o nabízeném udržitelném sortimentu, konkrétně jejich nabídky větruodolných bund. Personál reagoval ochotně a okamžitě představil několik modelů odpovídajících daným preferencím a poskytl informace jejich vlastnostech. Během tohoto rozhovoru ovšem zaznělo, že bundy vyrobené dle zásad udržitelnosti nejsou zdaleka tak spolehlivé a kvalitní jako ty běžné. Z úst zaměstnance pardubické prodejny zaznělo přímo: *„vzhledem k tomu, že je to všechno bio a eko, nemůžete čekat, že budou fungovat tak dobře“*, takové tvrzení může ovlivnit rozhodování zákazníka. Především pokud by se na jeho základě rozhodl upřednostnit klasické produkty před jejich udržitelnými alternativami.

Při návštěvě prodejny HUDYsport v Plzni na adrese Americká 1199/72 bylo zjištěno, že stejně jako v Pardubicích a Hradci Králové nebyly udržitelné produkty nijak vizuálně odděleny od ostatního sortimentu. Proto byl i zde vznesen dotaz na přítomného zaměstnance s cílem zjistit více informací o dostupnosti udržitelných produktů na prodejně. Personál však nedokázal poskytnout konkrétní informace ani pomoci s výběrem. Odkázal na webové stránky společnosti, avšak sám neměl přehled o tom, jaké udržitelné produkty jsou v nabídce, ani které z nich jsou aktuálně dostupné na prodejně. Pro společnost to znamená prostor pro úpravu školení zaměstnanců, aby byli schopni lépe poradit zákazníkům a odborně prezentovat udržitelný sortiment.

V pobočce v Praze na adrese Lidická 43 v době návštěvy probíhalo vybalování zboží, což výrazně ztížilo pohyb v prodejně, zejména s kočárkem. Stejně jako na ostatních pobočkách ani zde nebyl udržitelný sortiment nijak viditelně odlišen od ostatního sortimentu. Vzhledem k tomu, že v prodejně probíhalo vybalování zboží, nebyl s kočárkem přístup k sortimentu větruodolných bund. Z tohoto důvodu se otázka na přítomný personál týkala bot z udržitelných materiálů, a ne větruodolných bund. V tomto případě personál věděl, jaké udržitelné alternativy se v té době na prodejně nachází, reagoval ochotně a poskytl cenné informace o daných produktech.

Návštěva prodejen HUDYsport na čtyřech vybraných místech potvrdila, že na prodejnách není zvykem nijak odlišovat udržitelné produkty, které do portfolia společnosti patří. Absence tohoto odlišení od klasických produktů vede k tomu, že se zákazníci musí spolehnout na personál. Jak se ukázalo, postoj personálu k udržitelným produktům může významně ovlivnit zákaznický zážitek a nákupní chování. To, že jsou udržitelné produkty na prodejnách zařazeny mezi ty klasické, způsobuje, že je jejich propagace závislá na individuálním přístupu každého zaměstnance. Což se v pardubické prodejně oproti té hradecké projevilo spíše negativně.

6 VYHODNOCENÍ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

Tato kapitola se zaměřuje na zjištěné informace a identifikaci oblastí pro zlepšení. Na základě získaných informací jsou formulovány konkrétní návrhy, které by mohly podniku pomoci lépe komunikovat udržitelné aktivity.

6.1 Vyhodnocení

Marketingový výzkum je klíčovým nástrojem pro pochopení zákaznického chování a pro efektivní přizpůsobení strategie (Foret a Melas, 2021, s. 14-16). Na základě provedené analýzy byly identifikovány klíčové postupy marketingového výzkumu, které mohou přispět k udržitelnému podnikání firem v oděvním průmyslu. Konkrétně se jedná o:

- práci s transakčními daty,
- sledování chování návštěvníků webových stránek,
- průzkumy u stávajících zákazníků,
- průzkumy odhalující názory široké veřejnosti.

Důležitou aktivitou společnosti je aktivní práce s transakčními daty a sledování chování zákazníků na webových stránkách. Tato data pomáhají odhalit vzorce nákupního chování zákazníků, na základě kterých lze efektivně upravit komunikační strategii (Indeed Editorial Team, 2025)

V rámci marketingového výzkumu jsou realizovány malé průzkumy prostřednictvím e-mailingu. Ty pomáhají společnosti periodicky sledovat vývoj zákaznických preferencí a mohou být užitečné pro pochopení vnímání udržitelnosti mezi zákazníky. Větší výzkumy probíhají jednou za dva až tři roky, a reflektují názor široké veřejnosti týkající se této problematiky. Důležitým aspektem, který má nemalý vliv na udržitelné podnikání HUDYsport je vzdělávání zaměstnanců prostřednictvím interní komunikace a školení. Přestože současný stav není dokonalý, výsledky mystery shoppingu ukázaly, že efektivní komunikace udržitelnosti na prodejnách je zásadní součástí úspěšné udržitelné strategie. HUDYsport využívá základní prvky marketingového výzkumu, které by mohly být využity k podpoře udržitelného podnikání ve větší míře, než je tomu v současnosti.

Hlavním zdrojem dat pro společnost jsou transakční údaje a analýza chování zákazníků na webových stránkách. Analýza těchto dat neposkytuje informace o motivaci zákazníků k nákupu udržitelných produktů. Velký výzkum tuto motivaci ukazuje, ale neumožňuje flexibilní reakci na měnící se preference a trendy. Marketingový výzkum ovšem nemusí být zaměřen pouze na

zákazníky a jejich preference, ale také na analýzu konkurence. Na základě komplexních informací o konkurenci by společnost mohla přizpůsobit vlastní strategii a zajistit si tak úspěch v konkurenčním prostředí (Foret a Melas, 2021, s. 14). V současné době není marketingový výzkum ani analýza konkurence společností prováděna systematicky.

Z analýzy komunikace na internetových platformách vyplynulo, že přestože se profiluje jako značka s blízkým vztahem k přírodě a důrazem na udržitelnost, tyto hodnoty nejsou v online prostředí komunikovány. Na sociálních sítích příspěvky věnované této problematice úplně chybí a na webových stránkách lze nalézt pouze jeden článek, který obsahuje informace o udržitelných hodnotách společnosti HUDYsport. V kontextu komparace s nejvýznamnějšími konkurenty tento nedostatek není ojedinělý. Žádná z porovnávaných společností nevyužívá online platformy ke komunikaci udržitelnosti nijak systematicky, needukuje spotřebitele ani neprezentuje své udržitelné hodnoty.

Z odpovědí marketingového ředitele a podkladů z minulého marketingového výzkumu realizovaného v roce 2022 vyplynulo, že přestože již v daném roce 81 % respondentů uvedlo, že je pro ně udržitelnost důležitá, společnost nepodnikla žádné kroky, které by reagovaly na tyto preference. Udržitelnost je v případě HUDYsport v marketingových výzkumech obsažena pouze obecně, hlubší zaměření pro pochopení zákaznického chování a jejich preferencí chybí. Výzkumy v současnosti neposkytují detailní vhled do této problematiky, proto společnost na jejich základě nemůže přizpůsobovat produktové portfolium ani svou strategii. Stejně tomu je i v oblasti marketingové komunikace, i zde je udržitelnost komunikována spíše okrajově. Analýza sociálních sítí odhalila, že od začátku tohoto roku nebyl sdílen žádný příspěvek přímo zaměřený na udržitelné aktivity společnosti. Absence udržitelné komunikace značí, že HUDYsport nevěnuje tomuto tématu zásadní pozornost.

Mystery shopping na prodejnách odhalil, že společnost nemá ve zvyku separovat udržitelný sortiment od toho klasického. Oddělení těchto produktů funguje jako „nudge“ a může zákazníky motivovat k jejich nákupu (Radčenko, 2022). Zároveň, to usnadní práci zaměstnanců, neboť v současné době je prezentace udržitelných produktů v kamenných prodejnách výhradně na nich. Přestože se HUDYsport profiluje jako společnost, které udržitelnost není lhostejná, její hodnoty v této oblasti nejsou reflektovány v marketingových výzkumech ani v komunikaci.

6.2 Návrhy na zlepšení

Udržitelnost se na současném trhu stává stále důležitějším aspektem podnikání, nejen v kontextu oděvního průmyslu. Na základě provedených analýz byla identifikována následující doporučení ke zlepšení.

V současné době je téma udržitelnosti na webových stránkách HUDYsport zastoupeno pouze jedním článkem, filtrem v každé produktové kategorii a etickým kodexem, jehož je tato problematika součástí. Přestože jsou tyto prvky důkazem, že udržitelnost není společnosti lhostejná, jejich současná prezentace není dostatečně viditelná. To může u návštěvníků webových stránek vyvolat pocit, že tato problematika není v podnikání HUDYsport prioritou. Transparentní komunikace udržitelných aktivit společnosti je klíčovým principem udržitelného marketingu (Bretous, 2025). Snadno dohledatelné informace o udržitelných aktivitách a závazcích společnosti by mohly podpořit loajalitu zákazníků. Vhodné je zviditelnit udržitelné aktivity a závazky společnosti na webových stránkách. Toho lze dosáhnout samostatnou sekcí v hlavním menu, ta by mohla obsahovat nejen udržitelné produkty, ale i informace o ekologické logistice, podpoře environmentálních iniciativ, nebo celou udržitelnou strategii společnosti. Zákazníci oceňují upřímnost, proto je transparentnost jedním z principů udržitelného marketingu (Prakash, 2024). Snadno dohledatelné informace by mohly podpořit důvěru zákazníků a posílit vnímání HUDYsport jako společnosti, které tato problematika není lhostejná.

Aktuálně HUDYsport nevyužívá sociální sítě ke komunikaci udržitelné strategie. Jak uvádí Prakash (2024), důležitou součástí udržitelného marketingu je neustále vzdělávání nejen společnosti, ale i zákazníků. Využití Instagramu, Facebooku či YouTube ke sdílení hodnot společnosti může zajistit konkurenční výhodu, neboť ani jeden ze zmíněných konkurentů tuto strategii dosud nevyužívá. Prostřednictvím těchto platforem by HUDYsport mohla sdílet například rozhovory s odborníky, nebo praktické tipy na odpovědné chování v přírodě s využitím udržitelných produktů z její nabídky. Takový příspěvek by mohl například uživatelům poskytovat návod na to, jak si sbalit batoh na jednodenní túru s praktickými tipy a jejich ekologickými produkty. Pokud by se jednalo o příspěvek na Facebook, lze využít mluveného komentáře, který by zdůrazňoval výhody ekologických alternativ v praxi. V případě instagramového postu, lze tento formát pojmout jako foto návod. První vizuál by zobrazoval úhledně zabalený batoh, druhý by byl věnován přímo batohu z recyklovaných materiálů, třetí například recyklované lahvi a znovupoužitelným krabičkám na jídlo.

V rámci marketingového výzkumu by společnost mohla testovat různé formáty udržitelného obsahu a hodnotit, jak na každý z nich sledující reagují. Aby bylo možné pružně a rychle reagovat na změny v nákupním chování, je vhodné zařadit téma udržitelnosti do malých marketingových výzkumů, které společnost realizuje. Začlenění okruhu otázek zaměřených na udržitelnost do menších výzkumů odpovídá principu agilního přístupu, který umožňuje rychle reagovat na změny v preferencích spotřebitelů (Laba, 2022). Otázky typu „Nakupujete udržitelně vyráběné produkty? Popřípadě proč ano / proč ne?“ nebo „Kde nejčastěji čerpáte informace o udržitelnosti?“ mohou společnosti pomoci lépe porozumět nákupnímu chování spotřebitelů a umožnit jí tak na něj flexibilně reagovat.

Součástí marketingového výzkumu by měla být pravidelná analýza udržitelných aktivit konkurence. Tato analýza by HUDYsport usnadní rozhodovací proces týkající se rozšiřování nabídky těchto produktů. Sledování udržitelných iniciativ konkurentů odpovídá principu procesního benchmarkingu, který je založen na sledování konkrétních procesů, s cílem najít nejefektivnější postupy (Algotech, b. r.). Vhodné je do procesu benchmarkingu zařadit i cenovou politiku a šíři nabídky udržitelných produktů, aby HUDYsport měla kompletní přehled o udržitelné strategii jiných společností.

Jak ukázal průzkum společnosti Ipsos (2023), téměř devadesát procent českých spotřebitelů má zájem o udržitelnost, ale nejsou ochotni vědomě měnit své nákupní chování a vynakládat větší úsilí při nákupu. Jedním z řešení, jak uspokojit tyto preference je zlepšení viditelnosti udržitelných produktů v kamenných prodejnách. Návštěva obchodů HUDYsport ukázala, že udržitelné produkty v současné době nejsou vizuálně odlišeny od běžného sortimentu. Pro lepší prezentaci udržitelných produktů v kamenných prodejnách je vhodné vytvořit speciální sekci. Zvláštní označení takových produktů může zvýšit jejich prodej a zároveň posílit vnímání značky HUDYsport jako udržitelné. Tento koncept se označuje jako nudge marketing, který je založen na myšlence, že je možné za pomoci „šťouchnutí“, zákazníka navést k nejlepší volbě bez toho, aby mu bylo odepřeno právo volby. Nejlepší, nejužitečnější volba je snadno dostupná a nejvíce viditelná, a proto si jej zákazník pravděpodobněji vybere (Radčenko, 2022). Vzhledem k tomu, že doposud tato specializovaná sekce v obchodech chybí, vzdělávání zaměstnanců hraje klíčovou roli v propagaci udržitelných produktů. Přínosem by mohla být školení na téma udržitelných materiálů, certifikací a výhod ekologicky šetrných produktů. I kdyby se v kamenných prodejnách vytvořila sekce pro udržitelné produkty, v jejich prezentaci hrají zaměstnanci důležitou roli. Jedním z principů udržitelného marketingu je neustálé vzdělávání společností, zaměstnanců, ale i zákazníků (Prakash, 2024). Informovaný personál

je důležitý pro prezentaci, poradenství, zdůrazňování přínosů udržitelných produktů a motivací zákazníků k jejich nákupu. Tvorba speciální sekce pro udržitelné produkty jak na webových stránkách, tak v kamenných prodejnách odpovídá principům triple bottom line. Podpora udržitelných produktů značí, že společnost zohledňuje ekonomické, environmentální a sociální aspekty svého podnikání (Miller, 2023).

Zlepšení komunikace udržitelnosti může HUDYsport pomoci nejen oslovit širší spektrum zákazníků, ale také posílit její pozici na trhu. Integrace udržitelnosti do marketingového výzkumu umožní sledovat vývoj preferencí zákazníků a efektivně reagovat na změnu poptávky po udržitelných produktech. K vytvoření stabilní pozice na trhu ve velké míře přispěje i aktivní komunikace na webových stránkách a sociálních sítích, neboť sdílení udržitelných aktivit vede k budování loajality a důvěry. Vzhledem k pasivitě největších konkurentů v této oblasti, zavedením doporučených opatření může HUDYsport získat konkurenční výhodu a aktivně přispívat k transformaci oděvního průmyslu směrem k udržitelnosti.

ZÁVĚR

Marketingový výzkum je bezesporu důležitou aktivitou, která společností umožňuje lépe porozumět zákazníkům a flexibilně reagovat na změny v jejich nákupním chování. Rostoucí tlak na společenskou odpovědnost a udržitelné podnikání prohlubuje problematiku marketingového výzkumu ještě více (Foret a Melas, 2021, s. 149-156). Náplní diplomové práce bylo odhalit konkrétní postupy marketingového výzkumu, které přispívají k jejímu udržitelnému podnikání vybrané společnosti.

V teoretické části byly nejdříve popsány dopady oděvního průmyslu na životní prostředí. V tomto kontextu byl představen koncept udržitelné módy, jako potenciální řešení těchto problémů. Následující kapitola byla věnována marketingovému výzkumu, jeho typům, metodám a následně i jeho propojení s problematikou udržitelnosti. Závěr teoretické části práce byl zaměřen na marketing, který je nedílnou součástí udržitelného podnikání.

Na začátku analytické části byla představena společnost HUDYsport, včetně role udržitelnosti v jejím podnikání. Zhodnocení udržitelné komunikace proběhlo na základě analýzy online platformy společnosti, konkrétně sociálních sítí a webových stránek. Cílem této části bylo zjistit, do jaké míry je téma udržitelnosti součástí komunikační strategie. Stejně platformy byly následně komparovány i s nejdůležitějšími konkurenty na trhu outdoorových produktů. Toto porovnání ukázalo, že ani jedna z komparovaných společností nevnímá v současnosti udržitelnost jako klíčový prvek jejich komunikace. Pro lepší pochopení toho, jak je udržitelnost začleněna do marketingových výzkumů společnosti a její komunikační strategie, proběhl polostrukturovaný rozhovor s marketingovým ředitelem HUDYsport. Výstupem tohoto rozhovoru bylo, že udržitelnost je v současné době součástí marketingových výzkumů pouze okrajově. Ve větší míře je toto téma zastoupeno v rozsáhlejších výzkumech, zatímco v těch menších a častějších tomu tak není. Co se týče komunikace, tak i zde se udržitelnost objevuje pouze ojediněle, a to v příspěvcích, nejedná se o konkrétní aktivity společnosti, nýbrž vlastnost propagovaných produktů. Poslední částí byl mystery shopping v kamenných prodejnách HUDYsport. Ten potvrdil, že i přesto že společnost deklaruje podporu udržitelnosti ve všech oblastech podnikání, takový závazek se na prodejnách plně neodráží. Na základě mystery shoppingu byly odhaleny především nedostatky v označení udržitelného sortimentu a schopnosti personálu poskytnout relevantní informace.

Poslední kapitolou diplomové práce je vyhodnocení současné role udržitelnosti v podnikání HUDYsport a návrhy na zlepšení. Na základě získaných informací byly v této části definovány

konkrétní postupy marketingového výzkumu, které společnosti HUDYsport pomáhají k udržitelnému podnikání. S ohledem na teoretický rámec byly definovány návrhy, které společnosti umožní efektivně integrovat udržitelnost do jejích strategií.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] 4CAMPING – VYBAVENÍ DO PŘÍRODY, 2025. Oficiální profil. In: Youtube [online]. [cit. 2025-03-13]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@4camping-vybavenidoprirody652>
- [2] 4CAMPING, 2025. Oficiální profil. In: Facebook [online]. [cit. 2025-03-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/4camping/>
- [3] 4CAMPING, 2025. Oficiální profil. In: Instagram [online]. [cit. 2025-03-13]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/4camping.cz/>
- [4] 4CAMPING, 2025. 4Camping.cz [online]. c2025 ForCamping. [cit. 2025-03-17]. Dostupné z: <https://www.4camping.cz/>
- [5] BANDERA, Gerardo, 2024. *How the fashion industry pollutes our water*. Fairplanet.org [online]. c2025 Fairplanet [cit. 2025-02-13]. Dostupné z: <https://www.fairplanet.org/story/how-the-fashion-industry-pollutes-our-water/>
- [6] BRETOUS, Martina, 2025. *The Sustainability Mandate: How Sustainable Marketing Drives Customer Loyalty & Other Proven Benefits*. Blog.hubspot.com [online]. c2025 HubSpot [cit. 2025-02-19]. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/marketing/sustainable-marketing>
- [7] BRUYNINCKX, Hanz, 2019. *Healthy environment is a must for sustainable economy and equitable society*. European Environment Agency [online]. [cit. 2024-11-02]. Dostupné z: <https://www.eea.europa.eu/articles/healthy-environment-is-a-must>
- [8] CIRAA, b. r. *Greenwashing: Jak jej upravuje legislativa a na co si dát pozor*. Ciraa.eu [online]. c2025 CIRA Advisory [cit. 2025-03-06]. Dostupné z: <https://www.ciraa.eu/greenwashing-jak-jej-upravuje-legislativa-a-na-co-si-dat-pozor/>
- [9] CLEANWEAR, 2023. *Od krojů k udržitelné módě: Přehled historie módy v našich zemích*. Cleanwear.cz [online]. c2024 CleanWear [cit. 2024-12-19]. Dostupné z: <https://www.cleanwear.cz/blog/od-kroju-k-udrzitelne-mode-prehled-historie-mody-v-nasich-zemich/>
- [10] DUŠEK, Libor, 2021. *Šetrní k přírodě*. Hudy.cz [online]. [cit. 2025-02-24]. Dostupné z: <https://www.hudy.cz/setrni-k-prirode2>
- [11] EUROSTOCK, 2024. *Fast Fashion: Co to znamená, kde se vyrábí a jaké jsou její výhody a nevýhody*. Eurostock.cz [online]. c2005-2024 EUROSTOCK Czech Republic [cit. 2024-

- 12-19]. Dostupné z: <https://www.eurostock.cz/fast-fashion-co-to-znamena-kde-se-vyrabi-a-jake-jsou-jeji-vyhody-a-nevyhody>
- [12] EVROPSKÁ KOMISE, b. r. *Příčiny změny klimatu* [online]. [cit. 2025-02-13]. Dostupné z: https://climate.ec.europa.eu/climate-change/causes-climate-change_cs
- [13] EVROPSKÝ PARLAMENT, 2023. *Rychlá móda a textilní výroba – jaký mají dopad na životní prostředí (infografika)*. Europarl.europa.eu [cit. 2025-02-13]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/topics/cs/article/20201208STO93327/jak-dopada-vyroba-textilu-na-zivotni-prostredi-infografika>
- [14] FORET, Miroslav a David MELAS, 2021. *Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada publishing. ISBN 978-80-271-1723-9.
- [15] HALABALOVÁ, Zuzana, 2024. *Slovník pojmů: Udržitelný marketing*. Nezzazvoni.cz [online]. c2011-2025 Než zazvoní [cit. 2025-02-04]. Dostupné z: <https://www.nezzazvoni.cz/marketingove-pojmy/udrzitelny-marketing/>
- [16] HALUŠKOVÁ, Dana, 2023. *Triple-bottom-line business: Co tento princip označuje a proč mu dát šanci?* Wmag.cz [online]. c2020 - 2024 Wealth Magazin [cit. 2025-02-21]. Dostupné z: <https://wmag.cz/triple-bottom-line-business-co-tento-princip-oznacuje-a-proc-mu-dat-sanci/>
- [17] HAUNEROVÁ, Klára, Vladimíra KHELEROVÁ a Zuzana ŠIMONOVSKÁ, 2019. *Fashion management*. Praha: Grada publishing. ISBN 978-80-271-2113-7.
- [18] HAYES, Adam, 2024. *Greenwashing: Definition, How It Works, Examples, and Statistics* [online]. [cit. 2025-02-19]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/g/greenwashing.asp>
- [19] HOBRLAND, Martin, 2019. *7 pádů odpadu: Na odpady a životní prostředí s rozumem a s humorem* [online]. Concept 42 [cit. 2025-02-17]. ISBN 9788088059127. Dostupné z: https://www.google.cz/books/edition/7_p%C3%A1d%C5%AF_odpadu/UIIBEAAAQBAJ?hl=cs&gbpv=0&kptab=overview
- [20] HOROSVAZ, b. r. *Jindřich Hudeček*. Horosvaz.cz [online]. c2025 VIZUS [cit. 2025-02-24]. Dostupné z: <https://www.horosvaz.cz/historie-horolezectvi/osobnosti/149-hudecek-jindrich/>
- [21] HUDY, 2025. Oficiální profil. In: Facebook [online]. [cit. 2025-03-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hudysport>
- [22] HUDYSPORT, 2025. Oficiální profil. In: Instagram [online]. [cit. 2025-03-13] Dostupné z: <https://www.instagram.com/hudysport/>

- [23] HUDYSPORT, b. r., a. *O společnosti*. Hudy.cz [online]. [cit. 2025-02-24]. Dostupné z: <https://www.hudy.cz/o-spolecnosti>
- [24] HUDYSPORT, b. r., b. *Etický kodex*. Hudy.cz [online]. [cit. 2025-02-24]. Dostupné z: <https://www.hudy.cz/eticky-kodex>
- [25] HUDYSPORTCZ, 2025. *Oficiální profil*. In: Youtube [online]. [cit. 2025-03-13]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/@hudysportcz>
- [26] IPSOS, 2023. *Marketingový průzkum jako průvodce značek na cestě k udržitelnosti*. Ipsos.com [online]. ©2016 - 2025 Ipsos [cit. 2025-03-06]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/marketingovy-pruzkum-jako-pruvodce-znacek-na-cestech-udrzitelnosti>
- [27] JANDOVÁ, Kristýna, 2024. *Udržitelnost má mnoho podob: Tři módní značky a jejich různé přístupy*. Vogue.cz [online]. [cit. 2025-02-18]. Dostupné z: <https://www.vogue.cz/clanek/vogue-planet/sustainability/kristyna-jandova/udrzitelnost-ma-mnoho-podob-tri-modni-znacky-a-jejich-ruzne-pristupy>
- [28] JONKER, Alexandra, 2023. *What is the triple bottom line (TBL)?* Ibm.com [online]. [cit. 2025-02-21]. Dostupné z: <https://www.ibm.com/think/topics/triple-bottom-line>
- [29] KENTON, Will, 2024. *Triple bottom line*. Investopedia.com [online]. Dotdash Meredith [cit. 2025-02-21]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/t/triple-bottom-line.asp>
- [30] KIM et al., 2024. *Corporate sustainability research in marketing: Mapping progress and broadening our perspective*. In: Journal of the Academy of Marketing Science [online]. c2024 Academy of Marketing Science [cit. 2025-02-20]. Dostupné z: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-024-01050-9>
- [31] KODAJOVÁ, Vladimíra, 2025. *Výzkum diplomka – udržitelnost* [e-mailová komunikace]. 27. ledna 2025, 13:45 CET [cit. 2025-03-22]. Osobní komunikace.
- [32] KOCHÁNKOVÁ, Jitka, 2021. *Odpady v historii lidstva*. Praha22.cz [online]. c2025 Praha 22 [cit. 2025-02-17]. Dostupné z: <https://www.praha22.cz/mestska-cast/zivotni-prostredi/odpady/komunalni-odpad/odpady-v-historii-lidstva-336cs.html>
- [33] KOPPOVÁ, Radana, 2025. *Udržitelnost a etický marketing*. Radanakoppova.cz [online]. cRadana Koppová [cit. 2025-03-03]. Dostupné z: <https://www.radanakoppova.cz/1/udrzitelnost-a-eticky-marketing/>
- [34] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5

- [35] KRAUS, Michal, 2022. *Proč šetřit vodou, když je levná*. Zakra.cz [online]. c2023 Zakra [cit. 2025-02-13]. Dostupné z: <https://www.zakra.cz/blog/proc-setrit-vodou>
- [36] KRONIKA, Radek, 2025. Marketingový ředitel [ústní sdělení]. Bynovec, 21.3.2025.
- [37] LABA, 2022. *Agilní marketing: Průvodce krok za krokem* [online]. L-a-b-a.cz: c2015-2025 LABA [cit. 2025-04-03]. Dostupné z: <https://l-a-b-a.cz/blog/66-agilni-marketing-br-pruvodce-krok-za-krokem>
- [38] LACY, Peter et al., 2020. *The circular economy handbook: realizing the circular advantage*. London, England: Palgrave Macmillan. ISBN 978-1-349-95967-9.
- [39] LIPSKA, Zofia, 2024. *Je udržitelné marketing budoucností? 4 strategie udržitelného marketingu*. Firmbee.cz [online]. c2025 Firmbee [cit. 2025-03-01]. Dostupné z: <https://firmbee.cz/je-udrzitelny-marketing-budoucnost#thirdparagraph>
- [40] MÁROVÁ, Barbora, 2022. *FSV UK X CIRAA: Manuál komunikace udržitelnosti bez greenwashingu*. Markething.cz [online]. c2022 Markething.cz [cit. 2025-03-01]. Dostupné z: <https://markething.cz/fsv-uk-x-ciraa-manual-komunikace-udrzitelnosti-bez-greenwashingu>
- [41] MARSHALL, David, 2022. *What is sustainable fashion and why it is so important*. Immago.com [online]. c2024 Immago [cit. 2025-04-14]. Dostupné z: <https://immago.com/sustainable-fashion-important/>
- [42] MILLER, Kelsey, 2023. *The triple bottom line: what it is & why it's important*. Online.hbs.edu [online]. Harvard Business School [cit. 2025-02-21]. Dostupné z: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>
- [43] PORTILLO, Germán, 2024. *Ekologické oblečení: Materiály, vlastnosti a klíče k jeho výběru*. RenovablesVerdes [online]. [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: <https://cs.renovablesverdes.com/ekologick%C3%A9-oble%C4%8Den%C3%AD/>
- [44] PRAKASH, Shruthi, 2024. *Mastering sustainable marketing communication: A guide for eco-conscious brands*. Instituteofsustainabilitystudies.com [online]. c2025 Institute of Sustainability Studies [cit. 2025-04-23]. Dostupné z: https://instituteofsustainabilitystudies.com/insights/guides/mastering-sustainable-marketing-communication-a-guide-for-eco-conscious-brands/?utm_source=chatgpt.com
- [45] PROPLANETU, 2022. *Proč volit cirkulární oblečení* [online]. Proplanetu.com [cit. 2025-02-13]. Dostupné z: https://proplanetu.com/cirkularni_obleceni/
- [46] RADČENKO, Karina, 2022. *Nudge marketing: jak přimět klienta ke správné volbě* [online]. L-a-b-a.cz: c2015-2025 LABA [cit. 2025-04-03]. Dostupné z: <https://l-a-b-a.cz/blog/126-nudge-marketing-jak-primet-klienta-ke-spravne-volbe>

- [47] ROCK POINT, 2025. Oficiální profil. In: Facebook [online]. [cit. 2025-03-13].
Dostupné z: <https://www.facebook.com/Rock.Point>
- [48] ROCK POINT, 2025. Oficiální profil. In: Instagram [online]. [cit. 2025-03-13]
Dostupné z: <https://www.instagram.com/rockpoint.cz/>
- [49] ROCK POINT, 2025. Rockpoint.cz [online]. c2025 Rockpoint.cz [cit. 2025-03-17].
Dostupné z: <https://www.rockpoint.cz/>
- [50] ROCKPOINTOUTDOOR, 2025. Oficiální profil. In: Youtube [online]. [cit. 2025-03-13].
Dostupné z: <https://www.youtube.com/@RockPointOutdoor/videos>
- [51] SALOMÃO, Angélica, 2023. *Polostrukturované rozhovory v kvalitativní výzkumu*.
Mindthegraph.com [online]. c2025 Cactus Communications [cit. 2025-04-12]. Dostupné z:
<https://mindthegraph.com/blog/cs/polostrukturovane-rozhovory-v-kvalitativni-vyzkumu/>
- [52] SIMILARWEB, 2025. *Website Performance*. In: Pro.similarweb.com [online]. [cit. 2025-03-06]. Dostupné z:
https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/*/999/1m?webSource=Total&key=hudy.cz
- [53] SOCIAL BLADE [online]. *Youtube Channel hudysportcz*. In: Socialblade.com [online].
c2008-2025 Social Blade LLC. [cit. 2025-03-13]. Dostupné z: <https://socialblade.com/>
- [54] SPOLEČNĚ UDRŽITELNĚ, 2023. *Jak správně a legálně komunikovat udržitelnost?*
Spolecne-udrzitelne.cz [online]. c2025 CIRA Advisory [cit. 2025-03-04].
Dostupné z: <https://www.spolecne-udrzitelne.cz/aktuality/inspirace/jak-spravne-a-legalne-komunikovat-udrzitelnost/>
- [55] STATISTA. *Sustainable fashion worldwide - statistics & facts*. Statista.com [online].
[cit. 2025-02-17]. Dostupné z: <https://www.statista.com/topics/9543/sustainable-fashion-worldwide/#topicOverview>
- [56] ŠUBRT, Jíří et al., 2007. *Soudobá sociologie I* [online]. Univerzita Karlova v Praze:
Karolinum [cit. 2024-10-31]. ISBN 978-80-246-2729-8
- [57] TAHAL, Radek et al., 2022. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. 2. vydání*.
Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3535-6.
- [58] UPGATES, 2024. *Co je to marketingový výzkum a jaké existují formy?* Upgates [online].
c2014-2025 EVici webdesign [cit. 2024-12-22]. Dostupné z: <https://www.upgates.cz/a/co-je-to-marketingovy-vyzkum-a-jake-existuji-formy>
- [59] VAŠUTOVÁ, Mariana, 2022. *Udržitelná móda: co to je a jak může pomoci zachránit planetu?*
Heyfomo.cz [online]. c2001-2024 Czech news center [cit. 2024-12-19].

Dostupné z: <https://heyfomo.cz/udrzitelna-moda-co-to-je-a-jak-muze-pomoci-zachranit-planetu>

- [60] VEBER, Jaromír a ŠVECOVÁ, Lenka et al., 2023. *Udržitelnost a udržitelný management*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0897-8.
- [61] WEBNODE BLOG, 2023. *Co je udržitelný marketing a proč ho zavést ve vaší firmě?* [online]. [cit. 2025-02-05]. Dostupné z: <https://www.webnode.com/cs/blog/udrzitelny-marketing/#udr%C5%BEiteln%C3%BD-marketing>
- [62] ZEMANOVÁ, Marie, 2023. *Seriál „Jak na udržitelnost ve firmách“: Díl 3. – 4 kroky přípravy strategie udržitelnosti*. Csrđ.cz [online]. Digital First Marketing Group [cit. 2025-03-03]. Dostupné z: <https://csrd.cz/serial-jak-na-udrzitelnost-ve-firmach-dil-3-priprava-strategie-udrzitelnosti/>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Otázky pro CMO společnosti HUDYsport.....	77
Příloha B: Přepis polostrukturovaného rozhovoru s marketingovým ředitelem	78
Příloha C: Emailová komunikace s marketingovou asistentkou	80
Příloha D: Graf odpovědí respondentů na otázku týkající se udržitelnosti	81

Otázky pro DP

Marketingový výzkum

- 1) V roce 2022 jste provedli průzkum, ve kterém byla udržitelnost jedním z okruhů otázek. Z průzkumu vyplynulo, že je udržitelnost pro respondenty důležité téma. Jak jste s touto informací naložili? Proběhly nějaké změny ve strategii?
- 2) Když realizujete dotazníkové šetření, jaká udržitelná témata zkoumáte?
- 3) Jaké metody marketingového výzkumu ve společnosti využíváte?
- 4) Jak často realizujete marketingové průzkumy, které zahrnují témata spojená s udržitelností?
- 5) Jakým způsobem sledujete udržitelné aktivity vaší konkurence? Na jaké faktory se zaměřujete (cena, nabídka,..)?

Komunikace udržitelnosti

- 1) Jakou roli hraje udržitelnost ve vaší marketingové komunikaci?
- 2) Komunikujete téma udržitelnosti i se svými zaměstnanci?
- 3) Jakým způsobem vyhodnocujete efektivitu komunikace udržitelnosti na sociálních sítích?
- 4) Plánujete nějaké změny v komunikaci udržitelnosti?

Otázky pro DP

Marketingový výzkum

- 1) V roce 2022 jste provedli průzkum, ve kterém byla udržitelnost jedním z okruhů otázek. Z průzkumu vyplynulo, že je udržitelnost pro respondenty důležité téma. Jak jste s touto informací naložili? Proběhly nějaké změny ve strategii?

„Tímto průzkumem jsme si ověřili, že toto téma zákazníci zajímá a že kategorii „Udržitelný produkt“ dává smysl. Strategii jsme ale neměnili, byla stanovena ještě před výzkumem a jen jsme si potvrdili správnou cestu.“

- 2) Když realizujete dotazníkové šetření, jaká udržitelná témata zkoumáte?

„Tuto problematiku řešíme pouze obecně, jestli zákazníci řeší dopad na životní prostředí. Letos proběhne další výzkum, který se teprve designuje, v něm toto téma možná budeme zkoumat hlouběji. Plánujeme zařadit například otázku „Jste ochotni zaplatit vyšší cenu za ekologický šetrný výrobek?“. Protože zjišťujeme, že zákazníci sice deklarují zájem o udržitelnost, ale reálně nechtějí zaplatit za takové výrobky více peněz.“

- 3) Kdy máte v plánu uskutečnit další marketingový výzkum?

„V létě tohoto roku.“

- 4) Jaké metody marketingového výzkumu ve společnosti využíváte?

„Průběžně vytěžíme transakční data a data chování zákazníků na webu. Tato data získáváme jak z našeho, tak i z různých externích webů, třeba vyhledáváním výrazů. Také děláme malé průzkumy mezi našimi zákazníky pomocí e-mailingu. Velký reprezentativní výzkum děláme jednou za dva až tři roky, s tím nám pomáhá výzkumná agentura. Tento velký výzkum se provádí mezi veřejností, která deklaruje alespoň dva nákupy outdoorového vybavení ročně.“

- 5) Jak často realizujete marketingové průzkumy, které zahrnují témata spojená s udržitelností?

„Udržitelnost je teď stálou kategorií našeho velkého výzkumu, jinak jsou výzkumy spíše ad hoc – jak časově, tak tematicky.“

- 6) Jakým způsobem sledujete udržitelné aktivity vaší konkurence? Na jaké faktory se zaměřujete (cena, nabídka,...)?

„Nijak strukturovaně ani cíleně, spíše monitorování komunikace.“

Komunikace udržitelnosti

1) Jakou roli hraje udržitelnost ve vaší marketingové komunikaci?

„Má tam své místo, ale není to hlavní téma. Tato témata se objevují například při představování nových technologií, nebo v brand positioningu konkrétních značek, které prodáváme. K takovým tématům publikujeme i posty na sociálních sítích nebo je zařazujeme do newsletterů. Udržitelnost zmiňujeme především u příspěvků na soc. sítích zaměřených na konkrétní produkty, či značky. Např. péřová bunda Mammút CRAG IN má výplň ze zrecyklovaných zbytků lan. Značka Patagonia je jedna z našich nejvíce udržitelných značek, u té jsme v poslední době propagovali např. záplaty na oblečení, díky kterým se prodlužuje životní cyklus produktů. Dále se udržitelnost odráží na našem BLOGU, kde často píšeme o použitých materiálech, úpravách oblečení a návodech, jak se o oblečení starat, například jak ho prát. Udržitelnost zahrnujeme příležitostně i do našich newsletterů, např. na Mezinárodní den Země v něm jsou odkazy na naše nejvíce udržitelné značky, téma výrobků vyráběných v ČR a tak dále“

2) Komunikujete téma udržitelnosti i se svými zaměstnanci?

„Jako jedno z mnoha téma na školeních a v informačních mailech. Technicky se se zaměstnanci řeší kroky firmy k omezení odpadu, minulosti to bylo zrušení plastových tašek, znovu využívání obalů atd“

3) Jakým způsobem vyhodnocujete efektivitu komunikace udržitelnosti na sociálních sítích?

„Vyhodnocujeme komunikaci celkově, tedy dosahy, čtenost, reakce a další aspekty úspěšnosti. Udržitelnost je jedno z mnoha témat a nemáme k němu žádný speciální přístup.“

4) Plánujete nějaké změny v komunikaci udržitelnosti?

„Nic převratného nechystáme, budeme pokračovat v tom co děláme, uvidíme, co přinese letošní výzkum a pravidelné meetingy u výrobců zboží, které prodáváme. Víme, že je to důležité téma a postupně dostává více a více prostoru. Nicméně žádnou speciální komunikační strategii na komunikaci tohoto tématu nemáme.“

Příloha C: Emailová komunikace s marketingovou asistentkou

VK

Vladimíra Kodajová [redacted]

Komru: [redacted]

27. 1. 2025, 13:45

[Přejít na přílohy](#)

✉ Výzkum Diplomka - Udržitelnost



Dobrý den,

jsem z marketingového oddělení Hudysportu. Posílám nějaká data k vašemu výzkumu 📊

V příloze je přehled odpovědí na otázku: „Zkuste se zamyslet nad svým přístupem k udržitelnosti. Který výrok je Vám nejbližší?“ Výzkum je z roku 2022 a dotazník byl odeslán na celou naši databázi (cca 150 000 lidí), bohužel už ale nevím, kolik lidí odpovědělo.

Jestli jsem to správně pochopila, tak by vás ještě zajímala sekce ŠETRNE K PŘÍRODĚ u nás na webu?

- Tady asi můžu zjistit nějaké prokliky apod.
- Posílám článek o udržitelných standardech, máme v plánu ho aktualizovat, ale zatím na to nebyl čas... <https://www.hudy.cz/setrni-k-prirode2>

Pro další info jsem k dispozici. Téma udržitelnosti mě baví a ráda si přečtu vaši práci, až bude hotová 📧

Díky,
Vladka

Vladimíra Kodajová
Marketing Assistant



Přílohy

udržitelnost_vyzkum.png - Obrázek, 101 kB
[Stáhnout](#) [Zobrazit](#)

Pro více než polovinu zákazníků Hudy je téma udržitelnosti důležité

Přístup k udržitelnosti

