

# **Vývoj produktového konceptu ako súčasť marketingovej stratégie**

Vojtech Kocák

---

Bakalárska práca  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2020/2021

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE** (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Vojtech Kocák**  
Osobní číslo: **K18236**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Vývoj produktového konceptu jako součást marketingové strategie**

### **Zásady pro vypracování**

1. Studium relevantních zdrojů zpracujte teoretická východiska zvolených témat vývoje nového produktu a marketingové strategie
2. Definujte cíl práce, výzkumné otázky a metodiku výzkumu
3. Provedte kvalitativní výzkum formou focus group
4. Interpretujte výsledky výzkumu a odpovězte na výzkumné otázky
5. Na základě výsledků šetření navrhnete výslednou podobu konceptu produktu a formulujte východiska pro tvorbu marketingové strategie produktu

Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**  
Jazyk zpracování: **Slovenština**

**Seznam doporučené literatury:**

- ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Marc Oliver OPRESNIK, 2017. *Marketing: An introduction*. 13th ed. Boston: Pearson. 669 s. ISBN 9781292146508
- DIB, Allan, 2018. *The 1-page marketing plan: get new customers, get more money and stand out from the crowd*. Miami: Successwise. 228 s. ISBN 9871989025017
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada. 269 s. ISBN 9788024726908
- KOTLER, Philip a Kevin Keller LANE, 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada. 816 s. ISBN 9788024741505
- VÁVROVÁ, Věra a Gustav TOMEK, 2001. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: Grada. 352 s. ISBN 8024700530

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Eva Šviráková, Ph.D.**  
Kabinet teoretických studií

Datum zadání bakalářské práce: **29. ledna 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2021**



---

**doc. Mgr. Irena Armutidisová**  
děkanka

---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. dubna 2021

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 22. 4. 2021

Jméno a příjmení studenta: VOJTECH KOČÁK .....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Bakalárska práca sa zaoberá vývojom produktového konceptu doposiaľ nedostupného relaxačného balíčka určeného pre ženy. V rámci teoretickej časti sú definované pojmy súvisiace s vývojom nového produktu a nastavením marketingovej stratégie nového produktu. V praktickej časti je na základe výsledkov kvantitatívneho aj kvalitatívneho výskumu zostavený ideálny koncept balíčka, analyzovaný potenciál vstupu na trh a z neho vyplývajúce nastavenie marketingovej stratégie.

Kľúčová slova: nový produkt, vývoj nového produktu, produktový koncept, marketingová stratégia, produktový balíček, balíček pre ženy

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis deals with the product concept development process of a so far unavailable relaxing package for women. The theoretical part of this thesis defines terms related to the new product development process and marketing strategy development. Based on the results of both quantitative and qualitative research, the ideal product concept is compiled together with market entry analysis and marketing strategy development resulting from this analysis.

Keywords: new product, new product development, product concept, marketing strategy, product package, package for women

Rád by som sa touto cestou poďakoval mojej vedúcej práce Ing. Eve Švirákovéj, Ph.D. Pod'akovanie tiež patrí mojej priateľke Hanke Baňackej za vecné pripomienky a neskutočne silnú podporu, a tiež Jacekovi Feszterovi za poskytnutie nápadu, odborných konzultácií a nákladov pre účely môjho výskumu.

V neposlednom rade patrí poďakovanie mojim rodičom za to, že sú, že mi umožnili študovať a vkladajú do mňa svoju dôveru.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČASŤ</b> .....	<b>10</b>
<b>1 NOVÝ PRODUKT</b> .....	<b>11</b>
1.1 PRODUKT .....	11
1.2 KATEGÓRIE NOVÝCH PRODUKTOV.....	12
1.3 VÝVOJ NOVÉHO PRODUKTU.....	16
1.3.1 Proces vývoja nového produktu .....	16
<b>2 KONCEPT NOVÉHO PRODUKTU</b> .....	<b>21</b>
2.1 ANALÝZA CIELOVÉHO TRHU.....	22
2.2 ŠPECIFIKÁCIA PRODUKTOVÉHO KONCEPTU .....	23
2.3 TVORBA, ZHODNOTENIE A VÝBER PRODUKTOVÉHO KONCEPTU.....	23
2.3.1 Analýza profitu.....	25
<b>3 VÝVOJ MARKETINGOVEJ STRATÉGIE</b> .....	<b>27</b>
3.1 SEGMENTÁCIA.....	27
3.1.1 Geografická segmentácia .....	27
3.1.2 Demografická segmentácia .....	28
3.1.3 Psychografická segmentácia .....	28
3.1.4 Behaviorálna segmentácia.....	29
3.2 TARGETING .....	29
3.2.1 Porterova analýza piatich síl .....	29
3.3 POSITIONING .....	31
<b>4 CIEĽ PRÁCE, METODIKA PRÁCE A VÝSKUMNÁ OTÁZKA</b> .....	<b>33</b>
4.1 CIEĽ PRÁCE .....	33
4.2 VÝSKUMNÁ OTÁZKA .....	33
4.3 METODIKA PRÁCE .....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČASŤ</b> .....	<b>35</b>
<b>5 BALÍK SPACKAGE</b> .....	<b>36</b>
5.1 ANALÝZA TRŽNÉHO SEGMENTU .....	36
5.1.1 Znalosť pojmov a stotožnenie sa s problémom.....	37
5.1.2 Potreby spotrebiteľov .....	38
5.1.3 Predbežný záujem o produkt.....	39
5.2 PORTEROVA ANALÝZA PIATICH KONKURENČNÝCH SÍL .....	39
5.2.1 Hrozba aktuálnej konkurencie.....	40
5.2.2 Hrozba substitútov .....	40
5.2.3 Hrozba vyjednávacej sily zákazníka .....	40
5.2.4 Hrozba vyjednávacej sily dodávateľov .....	41

5.2.5	Hrozba vstupu novej konkurencie.....	41
5.3	KONCEPT PRODUKTU.....	41
5.3.1	Produktová stratégia.....	42
5.3.2	Cenová stratégia.....	43
<b>6</b>	<b>ANALÝZA HODNOTENIA KONCEPTOV SPACKAGE .....</b>	<b>45</b>
6.1	ANALÝZA ATRAKTIVITY ZLOŽENIA SPACKAGE .....	46
6.2	ANALÝZA ÚROVNE POTREBY SPACKAGE.....	50
6.3	ANALÝZA VNÍMANEJ HODNOTY A KÚPNEHO ZÁMERU .....	51
<b>7</b>	<b>ZHRNUTIE A NÁVRHY .....</b>	<b>53</b>
7.1	VSTUP NA TRH A TRŽNÝ POTENCIÁL.....	53
7.2	ZLOŽENIE PRODUKTU .....	53
7.3	MARKETINGOVÁ STRATÉGIA .....	54
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>56</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>58</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK.....</b>	<b>63</b>
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>64</b>
	<b>ZOZNAM GRAFOV A TABULIEK .....</b>	<b>65</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>66</b>



## ÚVOD

V súčasnej dobe existujú produkty určené pre takmer každú ľudskú potrebu. Aj keď má spotrebiteľ tie najšpecifickejšie požiadavky alebo prania, takmer vždy má na výber z viacerých možností, ako ich uspokojiť. Pre firmy je tak stále ťažšie a nákladnejšie prísť na trh so skutočnou inováciou, ktorá by doteraz na spotrebiteľskom trhu neexistovala. Paradoxom je, že využiť medzery na trhu, a tak uspokojiť potreby cieľového trhu a zároveň generovať profit, je možné aj s existujúcimi výrobkami. Práve tento fakt a množstvo zozbieraných poznatkov z domácej aj zahraničnej literatúry, sa stali motiváciou vzniku prvotnej myšlienky zostaviť produkt určený výhradne pre ženy, pozostávajúci z už existujúcich produktov rôzneho charakteru a značiek.

Cieľom práce je pomocou analýzy priestoru na trhu spolu s užívateľským testovaním konceptov balíčka zistiť, aký potenciál uplatnenia má tento nápad v rámci cieľovej skupiny a cieľového trhu. Zároveň prostredníctvom metódy focus group je sekundárnym cieľom výskumnej časti zistiť ideálne zloženie produktu s účelom čo najlepšie pokryť potreby cieľovej skupiny.

Teoretická časť práce sa venuje definíciám termínov produkt a nový produkt, priblíženiu problematiky kategórií nového produktu a fázam jeho vývoja. Súčasťou tejto časti práce je aj, na základe viacerých teoretických zdrojov, vysvetlenie procesu vývoja konceptov produktu. V poslednej kapitole teoretickej časti práca stručne charakterizuje základné prvky marketingovej stratégie, ako nevyhnutného kroku v rámci uvedenia nového produktu na trh. Jednotlivé časti teoretickej časti budú tvoriť kľúčovú oporu časti praktickej.

Výskumná časť predkladanej práce sa zameriava na reálnu tvorbu nového produktu, ktorý predstavuje tvorbu relaxačného balíčka pre ženy, preneseného aj do formy fyzických konceptov. Súčasťou praktickej časti práce je kľúčové používateľské testovanie, z ktorého vychádza zhodnotenie potenciálu produktu v reálnom svete. Vo svojom základe nápad zahŕňal pokrytie ideálnej kombinácie obsadenia medzery na trhu, potreby cieľovej skupiny počas spomínaného obdobia a zárobku.

Na základe zistení tak budú navrhnuté odporúčania pre vstup na cieľový trh spolu s návrhmi nastavenia marketingovej stratégie balíčka. Zároveň táto bakalárska práca môže slúžiť ako podklad pre nasledujúcu vedeckú činnosť, v zmysle podrobného zostavenia a testovania marketingovej stratégie.

## **I. TEORETICKÁ ČASŤ**

## 1 NOVÝ PRODUKT

Moderný svet charakterizuje neustály pokrok a objavovanie nových vecí či podnetov. Pokrok môžeme sledovať ako na poli produktov a služieb, tak aj na samotných zákazníkoch. Sú sofistikovanejší, vzdelanejší a častejšie presne vedia, aký typ produktu hľadajú. To zapríčiňuje, že aj výrobcovia a poskytovatelia služieb sú nútení nepretržite hľadať nové postupy pre oslovenie vzdelanejších zákazníkov. A medzi najdôležitejšie postupy patrí tvorba nových produktov. „Nové produkty sú jednoducho krv života spoločnosti.“ (Kotler et al., 2005, s. 582)

Zároveň je však pravda, že vyhovieť každému zákazníkovi sa dnes stáva takmer nemožnou úlohou. Preto pre uspokojenie potrieb zákazníkov, spoločnosti a firmy ponúkajú produkty uvedené na trh v presne definovanej forme či aplikácii a pre presne definovanú cieľovú skupinu (Fiorineschi et al., 2018, s. 454). Jedným z najdôležitejších cieľov každej spoločnosti by mal byť aj fakt, aby čo najskôr dostala ten správny produkt na trh a k správneému zákazníkovi.

Implementáciou v správny čas môže spoločnosť obmedziť šancu konkurencie získať výhodu, a teda využívať potenciálne výhody rýchlejšieho zaistenia pozície na trhu. S pozíciou na trhu súvisí aj včasný návrat investícií vložených do vývoja produktov spoločnosti (Owens, 2004, s. 305).

### 1.1 Produkt

Prv, než pristúpime k teórii samotného vývoja nového produktu a jeho krokov, je potrebné si definovať základné charakteristiky produktu ako takého.

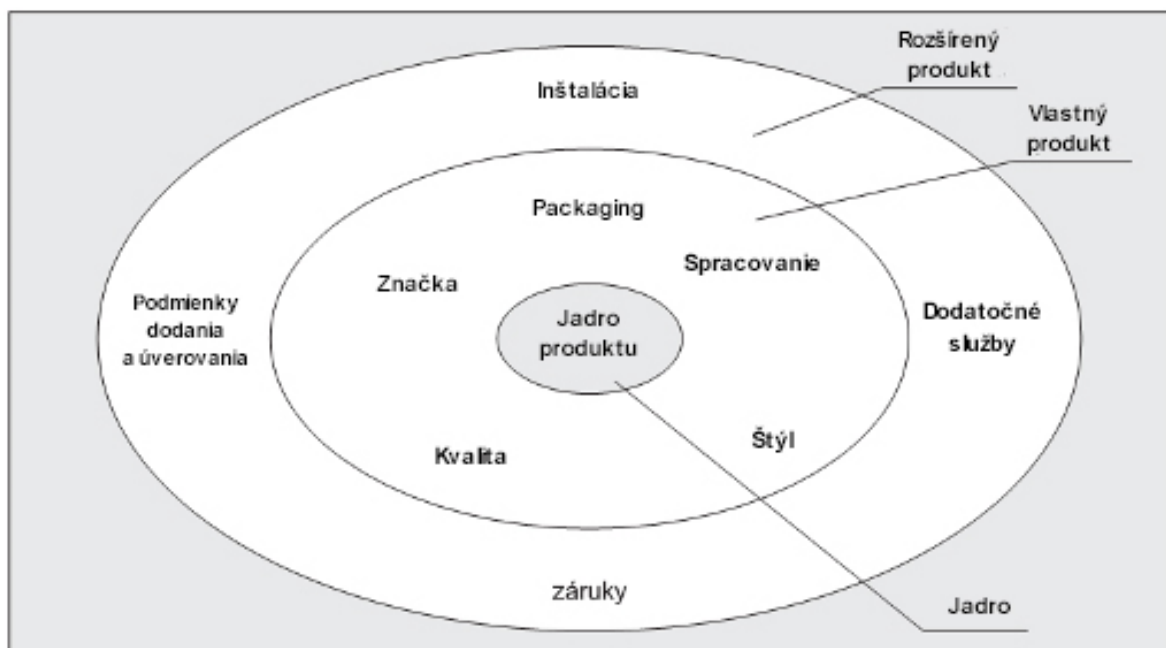
Podľa Kotlera et al. (2005, s. 278) je produkt čokoľvek, čo môžeme ponúknuť na trhu, čo získa pozornosť, čo môže slúžiť ku spotrebe alebo čo môže uspokojiť pranie alebo konkrétnu potrebu. Produkt však nie je len hmotná vec, ako dom, jedlo alebo počítač. Pod produkt spadajú aj veci nehmotné, ako služby, udalosti, organizácie, osoby, miesta či zmes týchto vecí. Produkt je zároveň nevyhnutným prvkom marketingového mixu a ponuky na trhu. Okrem toho je produkt aj nástrojom, pomocou ktorého firma dosahuje zisk a prostriedky na jej fungovanie (Kita, 2010, s. 215).

Definícia pojmu produkt však nie je nemenná. V minulosti bol produkt definovaný ako niečo, čo je vytvárané podnikmi. Dnes jestvuje presnejšia definícia, formulovaná a vnímaná ako spojenie naplnenia potrieb zákazníka, ktoré ho motivovalo ku kúpe, a zároveň

dbá aj na jeho fyzické či psychické uspokojenie pomocou pridanej hodnoty produktu. Preto produkt obsahuje viacero komponentov, ako napríklad: fyzické atribúty; nehmotné a psychologické benefity; značka a imidž značky; služby spojené s produktom; špeciálne vlastnosti produktu, ich garancia a dôvera (Chunawalla, 2008).

Komponenty resp. vrstvy produktu v marketingovom chápaní približuje aj Světlík (2018, s. 80), ktorý tvrdí, že produkt nie je len predmet určený k svojmu základnému využitiu (tzv. jadro produktu), ale jeho kompletnú podobu dotvárajú komponenty – rozširujúce efekty, ktoré prispievajú k širším možnostiam uspokojenia potreby zákazníka. Ako rozširujúce efekty vymenúva okrem už spomenutých napríklad obal; kvalita produktu; dodacie podmienky; možnosti úveru; či inštaláciu produktu pracovníkom a popredajný záručný servis.

Produkt, samozrejme, neexistuje len ako hmotný výrobok určený na spotrebu alebo iné využitie. Jestvuje tiež v nehmotnej forme, napríklad v podobe služieb, myšlienok, organizácií, ale aj osôb.



Obrázok 1 Vrstvy produktu (Kotler a Armstrong, 2005)

## 1.2 Kategórie nových produktov

Keď sa povie nový produkt, väčšinou sa tento pojem spája s úplne novou značkou alebo novým výrobkom, ktorý na svete nemá obdobu. Tento stereotyp vnímania skutočne

nového produktu je len jednou z piatich kategórií, do ktorých môžeme všetky nové produkty rozdeliť. Skutočne inovatívne a úplne nové výrobky či služby totiž tvoria len 10 % všetkých nových produktov na trhu (Gaubinger et al., 2015, s. 178). Toto nízke percento je sčasti zapríčinené tým, že úplne novými produktami sa firmy vystavujú veľkému riziku prípadného neúspechu takéhoto produktu na trhu. Preto väčšina nových produktov, ktoré môže koncový zákazník dostať, sú len variácie už existujúcich.

Spomínanú všeobecnú klasifikáciu nových produktov definovali ešte v osemdesiatych rokoch Booz, Allen a Hamilton (1982, cit. podľa Hart, 1995, s. 173) a táto definícia platí dodnes. Medzi základných päť kategórií patrí:

*New-to-the-world produkty* alebo aj hovorovo vynálezy. Produkty prvé svojho druhu sú v procese výroby a následného uvedenia na trh pre ľudí absolútne neznáme. Preto okrem náročného vedeckého a technologického vývoja, je nevyhnutné o novom produkte aj edukovať jej cieľovú skupinu natoľko, aby v zákazníkoch firma vzbudila potrebu vlastniť alebo vyskúšať nový produkt.

Správna interpretácia a prezentácia vlastností vynálezu je kľúčová v snahe vytvoriť poňom dostatočne veľký dopyt. Vlastnosti ako mimoriadna kvalita či exkluzivita vynálezu napomáhajú k vytvoreniu pozitívnej reputácie v očiach cieľového segmentu, ale aj mimo neho. Zároveň ak je produkt kvalitný, môžu jeho vlastnosti posilniť reputáciu značky. Z právneho hľadiska má tiež spoločnosť výsadné právo si daný produkt nechať patentovať a tým pádom sťažiť, či úplne zabrániť, vstupu konkurencie na trh (Six Categories, 2016).

Príkladom absolútne nového produktu boli je napríklad žiarovka či antibiotiká. Zo súčasnosti môžeme za vynález považovať napríklad osobný počítač či internet.

Druhou kategóriou sú produkty, ktorú sú *nové len pre danú firmu*. Rozširujú tak portfólio ponúkaných produktov firmy či značky a umožňujú jej vstúpiť do už zabehnutého trhu.

Príkladom je firma Marks & Spencer, ktorá svoje produktové portfólio odevov a módnych doplnkov v roku 1973 rozšírila o víno a pivo s vlastnou značkou (CellarFella, 2013).

Vývoj nového produktového radu je pre spoločnosť oveľa menej nákladný proces, než tvorba absolútne nových produktov. Postupy výroby sú totižto viac-menej známe, rovnako ako ľudia, ktorí sú s konkrétnymi pracovnými postupmi oboznámení. Kritický faktor v tejto kategórii produktov je voľba, na aký trh spoločnosť s novým produktom vstúpi. Musí tak

korešpondovať aspoň so širším poľom pôsobnosti a imidž danej spoločnosti. V opačnom prípade hrozí absolútny neúspech.

Neúspech vstupu nového produktového radu zaznamenala aj technologická spoločnosť Google, keď v snahe rozšíriť svoje pôsobenie a byť používateľom bližšie, v roku 2011 založila vlastnú sociálnu sieť Google+. Od začiatku veľa užívateľov spochybňovalo úroveň ochrany súkromia na tejto sociálnej sieti najsilnejšieho vyhľadávača na svete. Kritike sa nevyhla aj neprehľadnosť celého systému Google+. Navyše, len málo používateľov chcelo, aby ich profily boli verejne dostupné práve v rámci vyhľadávacej siete Google a byť tak viac vystavený potenciálnemu úniku osobných dát (Six Categories, 2016). Výsledkom bolo, že v roku 2018 spoločnosť ohlásila koniec Google+ pre bežných užívateľov s vysvetlením, že 90 % návštevníkov tejto sociálnej siete opustí stránku do piatich sekúnd (Welch, 2019).

Táto neúspešná snaha rozšíriť produktový rad je príkladom, kedy neboli naplnené potreby a očakávania cieľovej skupiny, a teda ani vytvorený dopyt po novom produkte. Z tejto skutočnosti môžeme usúdiť, že naplnenie potrieb cieľového segmentu je pre úspech produktu kľúčový.

V kategórii nových produktov ako *doplnení existujúcich produktových radov* firmy ponúkajú najmä produkty rozširujúce ich portfólio v rámci jedného produktového radu.

Ideálny príklad tejto kategórie nových produktov je postoj spoločnosti Apple a ich zariadenia. Napríklad balenie starších modelov smartfónu iPhone kedysi obsahovalo nabíjačku, adaptér do zástrčky či slúchadlá. Pri kúpe nových modelov je zákazník nútený si toto príslušenstvo zakúpiť navyše. Takáto stratégia je čoraz typickejšia pre viac firiem na trhu, ktorých primárnym cieľom je zvýšiť svoj profit. Podobný strategický krok môže mať aj negatívny dôsledok. Vysoká cena produktov spoločnosti Apple a nutnosť ešte navýšiť investíciu do nového zariadenia kúpou nevyhnutných doplnkov môže zákazníka odradiť a donúti ho zvoliť radšej cenovo dostupnejší, konkurenčný produkt. Preto je na mieste sa domnievať, že takýmto strategickým krokom značka zúži základňu potenciálnych zákazníkov na tých najvernejších, ktorí kupujú jej produkty na základe vzťahu k značke, bez ohľadu na cenovú hladinu či dostupnosť produktu. Tento scenár samozrejme neplatí, ak by k zariadeniu fungovali výhradne doplnky od rovnakého výrobcu, napr. bluetooth slúchadlá od značky A nepripojíte k smartfónu značky B.

Dostupné zdroje ponúkajú ešte jeden termín – *vynovené produkty*. Odborníci na túto problematiku sa však nezhodujú, do ktorej časti kategorizácie termín zaradiť. Vylepšené a upravené produkty tvoria zásadné percento výrobkov a služieb, na ktoré veľká väčšina spoločností vynakladá svoje prostriedky.

Ako príklad je možné opäť využiť kalifornskú firmu Apple. Takmer každý rok na ich oficiálnom predstavení produktov Keynote predstavujú zástupcovia spoločnosti či už úplne nové alebo práve vynovené produkty svojho portfólia. Vynovenie existujúceho produktu prichádza tiež možnosť nového uchopenia stratégie produktu doplneného do ich existujúcich radov, napríklad v súvislosti s obsahom balenia iPhonov. Práve preto vynovený produkt radíme do kategórie doplnení existujúcich produktových radov (Carey, 2021).

*Repositioning*, teda zmena pozície zákazníckeho vnímania produktu (Jakubíková, 2013, s. 171) nastáva vtedy, keď firma objaví nové formy aplikovania a využitia svojich už uvedených produktov. Veľmi často tak tieto formy súvisia s vnímaním spotrebiteľov, na základe čoho firma pristúpi k snahe zmeniť pozíciu produktu v mysli zákazníka a vytvoriť tak nové asociácie daného produktu (Burnett, 2011, s. 175).

Firma zmenou pozície vnímania dokáže prísť na trh s úplne rovnakým produktom, avšak komunikovaným pre úplne iné zameranie, než s akým bol pôvodne uvedený. Firmy často pristupujú k tejto kategórii kvôli osloveniu nových potenciálnych zákazníkov a tiež rozšíreniu podielu na trhu.

Najjednoduchším príkladom repozicioningu z praxe je produkt Aspirin od nemeckej farmaceutickej firmy Bayer. Liek najskôr uviedli na trh ako liečivo na zmiernenie bolesti a znižovanie horúčky. Až po dlhšom čase používania sa zistilo, že Aspirin prispieva k prevencii proti infarktom a cievnyim mozgovým ochoreniam. Preto si môže firma Bayer dovoliť komunikovať liek aj touto cestou (Claessens, 2016).

Posledná kategória vývoja produktu je *znižovanie nákladov*. Najväčší význam má pre firmu ako takú a z tejto kategórie koncový zákazník môže, no nemusí profitovať. V tejto časti totiž firma upravuje najmä vnútorné procesy tak, aby pri rovnakom objeme výroby boli finančné náklady čo najefektívnejšie prerozdelené.

Na prvý pohľad nie úplne zjavným, no podobným procesom si prešla aj americká firma Tupperware (Interview with William Wright, 2021). Firma vyrábajúca kuchynské produkty na základe zabezpečenia dokonalej spolupráce a efektivity práce, spojili pre firmu dve najdôležitejšie oddelenia – vývoj a marketing.

Firma sa rozhodla spojiť tieto oddelenia, pretože nevedela zabezpečiť svoju ponuku tak, aby spĺňala aktuálne požiadavky spotrebiteľov. Výsledkom fúzie oddelení bola efektívnejšia komunikácia v tom, kam a ako chcela firma smerovať spolu s efektívnejšou transformáciou týchto cieľov do výsledných produktov firmy (Interview with William Wright, 2021).

### 1.3 Vývoj nového produktu

Viacero spoločností považuje vývoj produktu ako samostatne fungujúci, štandardizovaný proces. V skutočnosti však existuje viacero metód, ako pristupovať k vývoju nového produktu. Gaubinger et al. (2015, s. 180) v tejto súvislosti uvádzajú: „Tieto metódy môžeme diferencovať do dvoch hlavných skupín na základe toho, aké procesy v nich fungujú a na čo sa pri vývoji zameriavajú. Metóda inovačného procesu zahŕňa štruktúry postupov od výberu nápadov až po ich finálnu komercializáciu. Oproti tomu proces vývoja nového produktu slúži len ako štruktúra zameraná na vývoj produktu vo vnútri firmy.“

Niektoré z krokov týchto dvoch metód sa však prelínajú. Metóda vývoja nového produktu na technologickej úrovni vychádza práve z inovačného procesu. Aby však obidve tieto metódy nenarazili v priebehu napríklad na predvídateľné problémy, musí byť jasne stanovená stratégia nového produktu. V rámci tejto stratégie vytyčuje Kotler et al. (2005, s. 589) jej štyri hlavné ciele: „Ideálna stratégia udáva jasný smer pre tím pracujúci na novom produkte a pomáha integrovať úsilie vedenia a jednotlivých oddelení spoločnosti. Akonáhle smerovanie nového produktu pochopí tím určený na jeho vývoj, musí byť toto smerovanie delegované aj na nižších členov tímu, aby boli schopní pracovať nezávisle. Najdôležitejším bodom pri zostavovaní stratégie nového produktu je však proaktívny prístup najvyššieho vedenia spoločnosti. Ich iniciatíva tak dokáže podporiť sympatizovanie s produktom naprieč celým tímom a donúti ich hlbšie premýšľať nad príležitosťami pre inováciu (Kotler et al., 2005, s. 589).“

#### 1.3.1 Proces vývoja nového produktu

Základom procesu vývoja nového produktu je tak, ako pri iných marketingovo komunikačných aktivitách, stratégia pozostávajúca z rámcových krokov. Bez ohľadu na to, ktorý spôsob vývoja nového produktu zvolí (či ide napríklad o repozicioning alebo vytvorenie nového produktového radu), metóda vývoja vždy pozostáva z ôsmich krokov: generovanie ideí; ich triedenie; vývoj konceptu a jeho testovanie; následná adekvátna



marketingová stratégia produktu; analýza produktu z biznisového hľadiska; samotný vývoj produktu; jeho testovacia marketingová koncepcia a finálna komercializácia (Armstrong et al., 2017, s. 286). Na základe stratégie pozostávajúcej z týchto krokov je možné zabezpečiť efektívne prerozdelenie časových a finančných prostriedkov nevyhnutných pre úspešnú adaptáciu produktu na trhu. Zámena spomenutých strategických krokov prípadne ich ignorovanie môže mať za následok ohrozenie nielen úspechu nového produktu, ale aj firmy ako takej.

Predpokladom úspešného vývoja a vstupu produktu na trh, je potrebné celý proces začať *generovaním ideí*. V tejto fáze je cieľom firmy systematicky hľadať a generovať čo najviac nápadov pre nový produkt, väčšinou so zameraním na riešenie problémov a potrieb zákazníkov. Nápady väčšinou prichádzajú z dvoch zdrojov – interných, ako je vedenie firmy a jej zamestnanci; a externých, teda distribútori, dodávatelia, ale aj konkurencia (Earle a Earle, 1999). Jednou z najnovších metód, ako môže firma čerpať nápady na nový produkt, a zároveň sa pokúsiť vo väčšej miere priblížiť, interné a externé prostredie firmy, je takzvaný crowdsourcing (Armstrong et al., 2017, s. 288)– metóda, pri ktorej sa pozvú zástupcovia širšej verejnosti, ale aj radoví zamestnanci, nezávislí vedci či zákazníci s cieľom získať neskreslený názor a rozšíriť tak obzory. Externý pohľad dokáže sprostredkovať nezainterosovaný obraz o produkte, čím sa dá predpokladať priblíženie produktu k potrebám koncových zákazníkov. Túto metódu využíva napríklad firma Procter & Gamble primárne kvôli nápadom, ktoré by v rámci výhradne firemnej bubliny nevznikli, keďže širšia verejnosť často vníma koncový produkt inak, než ľudia vo vnútri firmy (Armstrong et al., 2017, s. 288).

Okrem uvedeného spôsobu zberu a analýzy názorov z externého prostredia existujú aj mnohé špecializované techniky. Ich cieľom je nápad nielen generovať, ale aj pomôcť ich triedeniu či výberu. Medzi takéto techniky sa radí v praxi najčastejšie používaná technika brainstormingu, teda generovania ideí v skupine bez prítomnosti kritiky (Yayici, 2016). Okrem nich sú často využívané aj metódy kritickej cesty, Descartesove štyri princípy mysle (kritika, deľba, usporiadanie a nadhľad) či metóda 6-3-5. Pre uskutočnenie poslednej metódy je potrebných šesť účastníkov, z ktorých každý napíše tri nápady v časovom horizonte piatich minút. Následne si tieto nápady medzi sebou účastníci vymenia a spoločne ich rozvíjajú (Rochford, 1991, s. 289). Metód pre generovanie nápadov existuje množstvo. Dôležité je však vždy vybrať takú, ktorú je možné realizovať vzhľadom na dostupné časové, finančné aj ľudské zdroje.

Kvôli časovej a finančnej náročnosti vývoja nápadov je jedným z kľúčových krokov práve ich triedenie. *Triedenie ideí* znamená z veľkého množstva vygenerovaných nápadov vybrať len tie, ktoré sú z reálneho pohľadu ďalej rozvíjateľné. Vybrané idey ďalej firma rozpracováva do popisu obsahujúcom kompletný opis produktu, jeho určenie a formu používania, cieľový tržný segment a vzťah k ostatným produktom firmy ako aj k produktom konkurencie. Pri triedení ideí nových produktov je dôležitým faktorom, ktorý ovplyvňuje rozhodovací proces, produktová stratégia firmy. Idey, hoci sú akokoľvek pokrokové či lákavé, by sa teda nemali vymykať spod podnikateľskej stratégie a z nej vychádzajúcej produktovej stratégie (Simon, 2018).

V procese triedenia ideí sa firma riadi takzvanými hodnotiacimi kritériami, ktoré si volí sama podľa vlastného úsudku. Podľa Rochfordovej (1991, s. 295) medzi najčastejšie faktory patria: trh, na ktorom sa firma so svojimi produktami pohybuje; dosiahnuteľnosť konečného vývoja produktu vzhľadom na jeho potrebnú technológiu, produkčnú a zamestnaneckú vyťaženosť či finančnú náročnosť; spomínaný súlad s firemnou a produktovou stratégiou či časová náročnosť.

Akonáhle si firma prvými dvoma krokmi vygeneruje nápady na nový produkt a následne zúži ich výber pre ďalší vývoj, je potrebné zostaviť *produktové koncepty a ich následné testovanie*. Týmto krokom spolu s fázou vývoja *marketingovej stratégie* sa budeme podrobnejšie venovať v nasledujúcich kapitolách práce.

Hneď, ako vybrané produktové nápady cez všetky doterajšie triediace kolá, firma by mala vykonať ešte detailnejšiu a sofistikovanejšiu *obchodnú* resp. *business analýzu* vyvíjaného produktu. Firma tak dokáže zahrnúť výdaje potrebné na vývoj a produkciu produktu, predpoklad výnosov z jeho predaja v budúcom období. Rovnako sa pomocou nej dokáže vyhnúť nevhodným nápadom a z nich plynúcich zbytočných výdajov (Business analysis of new products, 2020). Obchodná analýza zahŕňa kroky, ktoré pomáhajú firme, na základe prieskumu trhu a spätnej väzby od potenciálnych zákazníkov, – predpokladať cenu produktu a jeho potenciál; dokáže predvídať objem predaja podľa veľkosti cieľového trhu; identifikuje obchodné ciele a možnosti ich rozvíjania; tvorí detailnú časovú schému ďalšieho postupu vývoja produktu a okrem ďalších kritérií tiež ráta s potenciálnym zapojením akcionárov, konateľov, ale aj napríklad dodávateľov firmy a započítava ich profit (Zavgorodniy, 2018).

Po zhodnotení obchodných príležitostí nového produktu firma pristupuje k samotnému *vývoju produktu*. Do tohto bodu mohol byť produkt vyvíjaný len vo forme

náčrtu, opisu alebo len vo forme hrubého prototypu či konceptu. Akonáhle vybraný nový produkt prejde business analýzou s pozitívnym výsledkom, musí byť vytvorený jeho reálna fyzická podoba. Z nej firma bude ďalej čerpať pri jeho finálnom testovaní a následnom uvedení na trh. Podľa Claessensa (2015) si tento krok vyžaduje najviac nákladov, to z časového aj finančného hľadiska. Autor ako dôvod uvádza nulovú návratnosť investícií v testovacej fáze. V rámci vývoja produktu mnohí autori uvádzajú aj možnosť, v niektorých prípadoch až nutnosť (Armstrong et al., 2017, s. 290) uplatniť testy odolnosti a spoľahlivosti produktu. Príkladom využívania používateľského testovania je odevná firma Patagonia a jej overení zástupcovia z radov zákazníkov, takzvaní – Patagonia Ambassadors. Títo ambasádori, zástupci, nové produkty testujú v tých najťažších možných podmienkach, v akých sa oblečenie tejto značky môže ocitnúť. Toto testovanie je zamerané na potvrdenie deklarovanej odolnosti a kvality odevov, na ktorých si Patagonia stavia svoju identitu a konkurenčnú výhodu (Armstrong et al., 2017, s. 290).

Predposledným krokom vývoja nového produktu nastáva je *testovanie marketingovej koncepcie*. V tomto bode už nový produkt reálne existuje, má vytvorený packaging, produkt prešiel používateľským testom a na základe jeho výsledku bol zostavený strategický a komunikačný plán i zvolené distribučné cesty. Pre zabezpečenie návratnosti investícií a aj dlhodobý úspech nového produktu je podľa Klompmakera, et al. (1976) potrebné všetky tieto súčasti otestovať v reálnom tržnom prostredí. Autori zároveň dodávajú: „V akej veľkej miere a či vôbec testovať marketingovú koncepciu je kompromis medzi zberom dát a rozumnej miere priamych a nepriamych nákladov. Každý mesiac testovania totižto znamená vzdanie sa predaja produktu, ktorý sa nakoniec v teste ukáže, ako úspešný,– (Klompaker, et al., 1976).“

Medzi priame náklady zaraďujú výrobu produktu, výdavky na služby reklamnej agentúry, tvorbu propagačných materiálov, vzoriek atď. Veľmi často však firma testovaním marketingovej koncepcie vynakladá aj nepriame náklady v podobe napríklad, ušlého zisku. Klompmaker et al. (1976) uvádzajú, že k takejto skutočnosti môže viesť napríklad prídlhá testovacia fáza marketingovej koncepcie, počas ktorej môže dôjsť k pokrytiu časti cieľového trhu konkurenciou. Spoločnosť vykonávajúca testovanie môže prísť o potenciálnych zákazníkov ešte predtým, než samotný produkt uvedie na trh. Napriek nevyhnutnosti implementácie testovania marketingovej koncepcie je možné konštatovať, že jej trvanie a objem testovania je individuálnym rozhodnutím každej firmy. Z testovania by za každých

okolností malo vziať rozhodnutie, či je nový produkt pre zvolený trh vhodný a či existuje návratnosť investícií.

Posledným krokom vývoja nového produktu je tak samotná *komercializácia*. Firma musí alokovať najväčšie prostriedky práve na túto, poslednú časť, kedy produkt vyrába, dodáva a propaguje sériovo, často vo veľkých objemoch. Najdôležitejším aspektom tohto kroku je načasovanie sériového vstupu na konkrétne škálovaný trh, tzn. aký veľký trh firma produktom obsadí z demografického alebo geografického hľadiska. Väčšinou firmy uvádzajú svoj produkt na menšie trhy s perspektívou rastu do tých väčších v snahe otestovať reakcie cieľovej skupiny a mieru prijatia produktu. Na takýto rast však musí firma prispôbiť svoje výrobné, zamestnanecké a kapitálové kapacity (Gürbüz, 2018, s. 68).

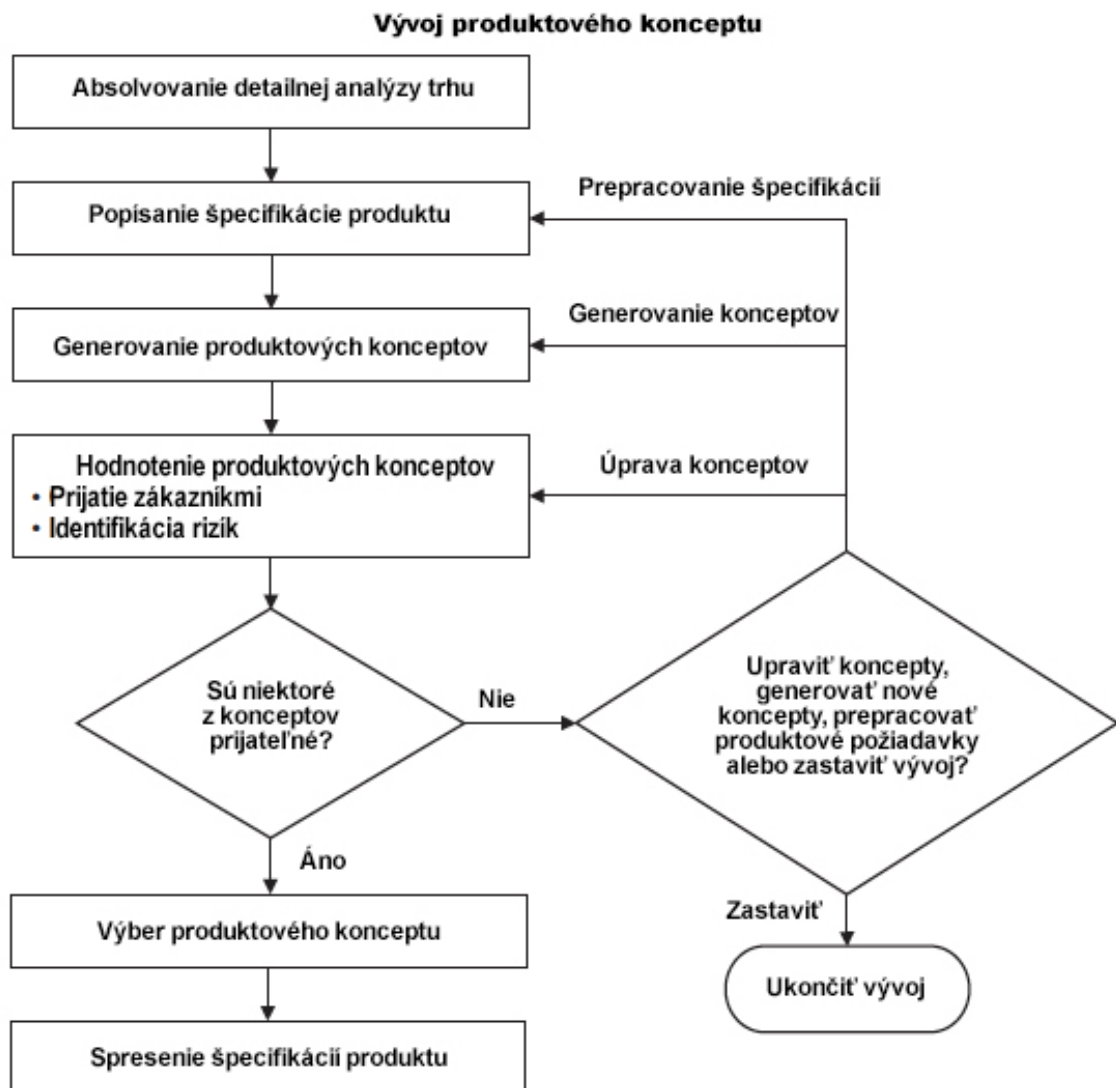
Vo všetkých ôsmich krokoch vývoja produktu by v centre pozornosti firmy malo stáť vytvorenie a sprostredkovanie pridanej hodnoty pre zákazníka. Len vtedy totižto produkt môže uspieť na trhu.

## 2 KONCEPT NOVÉHO PRODUKTU

Pre väčšinu spoločností a firiem je dosiahnutie bodu, kedy pristúpia k vytvoreniu konceptu produktu v rámci vývoja nového produktu, jedným z najdôležitejších krokov. V tejto fáze má firma prvýkrát možnosť zistiť hrubé náklady na produkciu, potrebnú kvalitu jeho komponentov či zložitosť ďalšieho výskumu. Na základe vývoja konceptu produktu firma dokáže identifikovať mieru uskutočnenia vybranej idey nového výroku a dokáže zároveň tak prijať následné dôležité rozhodnutia v ďalšom procese (Gaubinger et al., 2015, s. 135).

Z obchodnej aj výskumnej perspektívy Pfeifer (2009, s. 210) vývoj konceptu rozdeľuje do siedmich fáz, ktoré musí firma vykonať:

- absolvovať analýzu cieľového trhu,
- detailne navrhnuť a popísať špecifiká produktu,
- na základe návrhu generovať koncepty produktov,
- vyhodnotiť ich užívateľským či iným testom,
- zhodnotením zistiť, ktorý z konceptov vyšiel z prieskumu ako najpriateľnejší. Ak by ako vhodný nevyšiel ani jeden, dizajnérske, technologické či marketingové oddelenia firmy musia rozhodnúť o úpravách konceptov, revidovať ich špecifikáciu alebo v krajnom prípade zrušiť celý vývoj produktu, ak by sa koncept úplne vymykal zo želaní zákazníkov a uspokojovaní ich potrieb,
- vybrať vhodný koncept produktu či produktov,
- podľa potrieb spresniť špecifiká produktu.



Obrázok 2 Diagram procesu vývoja produktového konceptu (Pfeifer, 2009, s. 210)

## 2.1 Analýza cieľového trhu

„Aby bolo možné navrhnuť výrobok čo najviac orientovaný na zákazníka, okrem výberu tých najlepších ideí pre nový produkt je potrebné tiež podrobne analyzovať relevantný trh a konkurenčné prostredie. Touto analýzou tak firma získa potrebné informácie pre konkrétnejšie špecifikovanie produktových ideí, – (Cooper, 2017, s. 208).“ Aby analýza trhu bola čo najefektívnejšia, tak podľa Pfeifera (2009, s. 211) musí zahŕňať odpovede na to, čo zákazníci chcú; firemné zhodnotenie konkurenčnej ponuky a či konkurencia nevyvíja

rovnaký resp. podobný produkt; identifikovať hrozby a podľa nich zostaviť stratégiu na ich elimináciu; určiť si tzv. “no go“ hrozby, ktoré keď nastanú, firma jednoducho ďalej nebude produkt vyvíjať, napríklad kvôli vysokým nákladom na jeho vhodnú úpravu, a v poslednom bode tieto čiastkové body analyzovať a vyhodnotiť ďalší postup (Pfeifer, 2009, s. 217). Už po analýze cieľového trhu totižto môže nastať, že firma s daným produktovým konceptom nemusí byť úspešná.

## 2.2 Špecifikácia produktového konceptu

Po analýze a následnom výbere konceptov, ktoré zatiaľ existovali len ako hrubý opis vlastností, je potrebné prejsť k fáze špecifikovania a následnej tvorby vybraných konceptov. Toto štádium zahŕňa štúdium rôznych základných foriem a funkcií, veľa skíc a náčrtov (Sääskilähti et al., 2005, s. 8). Všeobecným cieľom tohto kroku je vyvinúť súbor požiadaviek, ktoré sú opísané čo najpresnejšie. Dôkladným opisom, či už slovným alebo dizajnovým, firma výrazne znižuje riziká zabraňujúce úspechu výsledného produktu a približuje sa želaniam a potrebám zákazníkov (Earle a Earle, 1999).

## 2.3 Tvorba, zhodnotenie a výber produktového konceptu

Kotler et al. (2005 s. 594) vyzdvihujú dôležitosť tvorby prototypu vyvíjaného produktu: „Pre niektoré testy produktových konceptov môže byť dostatočný len slovný alebo obrázkový opis. Avšak konkrétnejšie a najmä fyzické prevedenie konceptov značne zvyšuje spoľahlivosť testovania, zhodnotenia a následného výberu produktových konceptov.“

Na základe detailnej špecifikácie produktového konceptu tak firma pristúpi k jeho samotnej tvorbe. Základom tejto časti je zaistiť čo najlepší dizajn produktu, materiály, zloženie a packaging pre uspokojenie zákazníkov. Ak by sa tieto čiastkové voľby súčastí nového produktu riešili až v nasledujúcich fázach vývoja nového produktu, bolo by oveľa ťažšie ich meniť (Owens, 2004).

Akonáhle firma dospeje k ideálnym fyzickým formám jedného či viacerých konceptov, je žiadúce otestovať, ktorý z konceptov najlepšie pokrýva potreby a dopyt zákazníkov. Owens (2004) ďalej dodáva, že okrem prijateľnosti konceptu zákazníkmi je úlohou zhodnotiť reálny koncept aj po stránke ziskovosti ešte pred uvedením produktu na trh.

Takýmto zhodnotením firma dokáže identifikovať slabé stránky konceptu produktu, generovať návrhy pre jeho zlepšenie alebo ho posunúť ďalej k výberu finálneho návrhu

produktu, s ktorým bude firma ďalej pracovať (Gaubinger et al., 2015, s. 152). Cieľom testovania konceptu je však najmä vyhodnotenie, či koncoví zákazníci vôbec rozumejú vyvíjanému produktu; či je úplne jasné, aký zámer nákupu má produkt pokryť; preskúmať ich celkovú spokojnosť s produktom spolu s jeho výhodami či nevýhodami; a zároveň zhromaždiť spomínané odporúčania, a to priamo od koncových zákazníkov (New Product Concept Analysis, 2019).

V rámci testovania a hodnotenia konceptov existuje viacero formátov, ktoré je možné rozdeliť na kvalitatívne a kvantitatívne metódy. Oba formáty však majú iný postup a nie vždy z rozdielnych metód vyjdú rovnaké výsledky. Pri tak dôležitom rozhodovaní a následnom prerozdelení prostriedkov firmy sa v praxi väčšinou využíva práve kvalitatívna metóda testovania. Osobný názor reálneho človeka, hlavne v rámci focus group, je vhodným introspektívnym náhľadom na spôsob uvažovania reprezentatívneho zástupcu cieľovej skupiny o produkte, ktoré kvantitatívne metódy zistiť nedokážu. (New Product Concept Analysis, 2019).

V rámci naplnenia zámerov a očakávaní testovania je kľúčové nasledovať odborníkmi stanovenú štruktúru. Pre účely tejto práce je zvolená metóda podľa Kotlera a Kellera (2013, s. 623). Otázky, zisťujúce čo najvernejší individuálny pohľad jednotlivca by mali mať nasledujúce vlastnosti:

- **Komunikateľnosť a uveriteľnosť:** „Sú vás všetky prínosy výrobku jasné a prídu vám uveriteľné?“ Akonáhle sú odpovede na tento typ otázok negatívne, musí byť koncept revidovaný.
- **Úroveň potreby:** „Vnímate tento výrobok ako riešenie vášho problému alebo uspokojenie vašich potrieb?“ Čím silnejšia je potreba, tým vyšší záujem spotrebiteľov môže firma očakávať.
- **Úroveň medzery:** „Uspokojujú v súčasnosti tieto potreby iné výrobky a ste s nimi spokojní?“ Tzn. čím väčšia medzera na trhu, tým väčší záujem spotrebiteľov o produkt firmy.
- **Vnímaná hodnota:** „Je navrhovaná cena rozumná vo vzťahu k hodnote výrobku?“ Opäť tak platí, čím vyššia je vnímaná hodnota, tým väčší záujem môže firma očakávať.



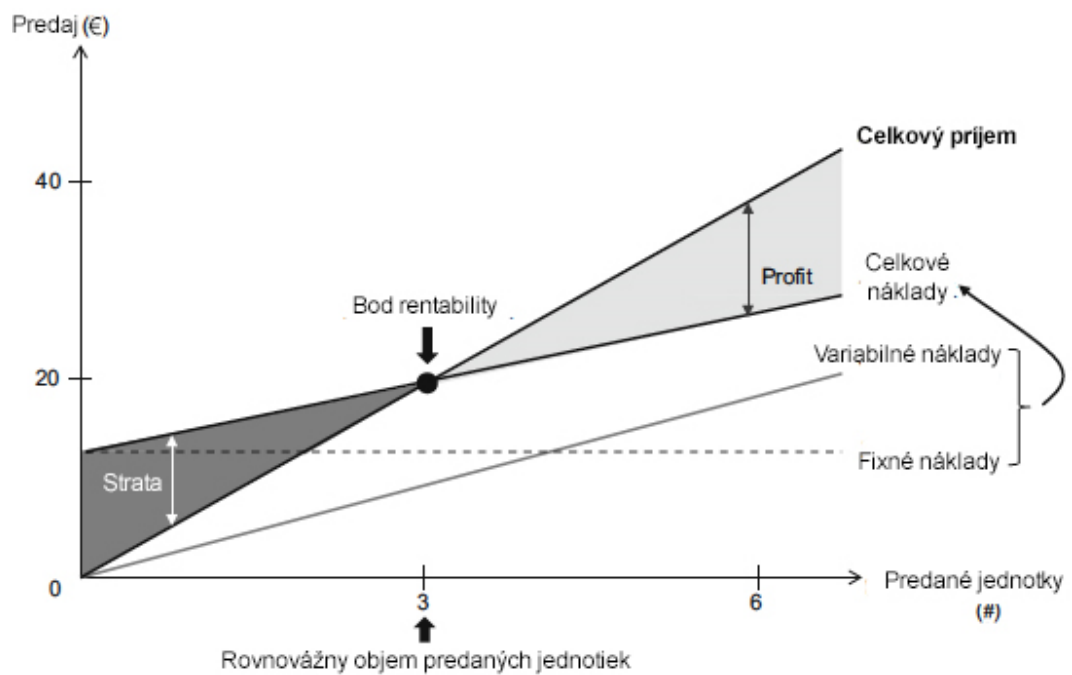
- **Kúpny zámer:** „Kúpili by ste si tento výrobok?“ Odpovede sa v tejto forme otázok môžu tiež rozškálovať (určite áno, skôr áno,...).
- **Ciele užívateľov, nákupné príležitosti, frekvencia nákupu:** Kto by tento produkt používal, kedy a ako často?

Podľa odpovedí na tieto okruhy otázok tak dokáže firma stojaca za konceptom produktu jasne určiť, či je potrebné modifikovať koncept pre čo najväčšiu elimináciu riziku; prípadne generovať úplne nové koncepty; revidovať potreby produktu pomocou a) redukovania viacerého počtu funkcií produktu, b) znížiť výkonnosť či spoľahlivosť produktu a c) zvýšiť rozpočet; a v krajnom prípade ukončiť celý projekt (Ulrich a Eppinger, 2016, s. 180).

### 2.3.1 Analýza profitu

Ešte predtým, než firma pristúpi ku konečnému výberu konceptu, ktorý bude naďalej vyvíjať, je potrebné si zhodnotiť, aký profit môže firma na základe odpovedí z testovania očakávať pri jednotlivých konceptoch. Ekonomická analýza, rovnako ako samotné testovanie konceptov, môže byť vykonané viacerými metódami. Čím väčšia firma, ktorá očakáva aj vyššie náklady na výrobu a tiež vyššie predaje, musí využiť zložité ekonomické modely. Väčšina z nich však vychádza zo zrátnia si, koľko jednotiek vyvíjaného produktu musí firma predat, aby profitovala. To je možné, podľa Bakera a Hartovej (2007, s. 321), na základe metódy *bodu rentability*.

Bodom rentability firma určuje potrebnú kvantitu predaných jednotiek produktu, aby dokázala zaistiť stály profit z tohto predaja. Touto metódou však, bohužiaľ, nedokáže predpokladať, aké veľké predaje v skutočnosti budú (Baker a Hart, 2007, s. 321).



Obrázok 3 Bod rentability (Gaubinger et al., 2015, s. 155)

Zohľadnením všetkých vyššie spomenutých súčastí produktového konceptu by mala firma či spoločnosť mať jasnú predstavu, ktorý z testovaných a analyzovaných konceptov bude ďalej vyvíjať či upravovať, a naopak, ktorú produktovú ideu zastaví v ďalšom vývoji.

### 3 VÝVOJ MARKETINGOVEJ STRATÉGIE

Vývoj marketingovej stratégie začína uvedomením si, kto je cieľový zákazník firmy. Vhodne nastavenou marketingovou stratégiou dokáže firma lepšie adresovať svoju komunikáciu, a hlavne, efektívnejšie obslúžiť cieľové trhy. Preto je nevyhnutnou podmienkou úspešného vývoja stratégie práve špecifikácia cieľových trhov s odlišnými potrebami a želaniami (Dolan, 2000, s. 2).

Aby firma dokázala tieto trhy spoľahlivo identifikovať, zacieliť a následne obsiahnuť, je potrebné postupovať podľa určeného modelu. Súčasťou modernej marketingovej stratégie je podľa Deckera (2020) najčastejšie model STP, teda segmentation (rozdeľenie trhu), targeting (výber cieľovej skupiny) a positioning (pozícia produktu alebo firmy v mysli zákazníka). Pomocou neho firma okrem stratégie môže tiež odhaliť medzery na trhu; nových zákazníkov alebo trhové príležitosti, ktoré v konečnom dôsledku zefektívňujú firemné úsilie (Decker, 2020).

#### 3.1 Segmentácia

Prvým krokom vývoja marketingovej stratégie pomocou modelu STP je segmentácia trhu. Ide o presnú identifikáciu menších, homogénnych (rovnakých) zákazníckych skupín v rámci masového trhu všetkých zákazníkov, ktoré majú podobné správanie a spotrebné zvyklosti. Na tieto skupiny je následne možné efektívnejšie pôsobiť vybranými marketingovými nástrojmi (Jakubíková, 2013 s. 78). Skupiny zákazníkov, teda jednotlivé segmenty, je možné identifikovať na základe veku, záujmov, rasy a etnika, špeciálnych potrieb, príjmu atď. Segmentáciou tak firma má možnosť a) vyvinúť či upraviť na mieru produkty a služby podľa obsluhovaného segmentu či b) efektívnejšie sústrediť marketingové zdroje (Luecke a Hall, 2006, s. 54). Podľa Kotlera a Kellera (2013, s. 252) je však základ rozdeliť trh na segmentačné premenné, a to na geografickú, demografickú, psychografickú a behaviorálnu segmentáciu.

##### 3.1.1 Geografická segmentácia

Táto segmentácia delí trh na zemepisné jednotky od úrovne štátov až po mestské štvrte. Firma tak môže pôsobiť v jednej či viacerých oblastiach. Môže tiež pôsobiť na celom spektre zemepisných jednotiek. V tomto prípade musí pri zostavovaní čiastkových marketingových aktivít venovať pozornosť miestnym odlišnostiam. Dnešný trend väčšiny firiem je zameriavať sa na čo najmenšie oblasti a individuálneho zákazníka. Tomuto sústredeniu

nahráva tiež dostupnosť dát o cieľovej oblasti a jej obyvateľov online a za relatívne nízku cenu. Tým pádom vzniká príležitosť presadiť sa aj malým podnikom (Kotler a Keller, 2013, s. 254). Samozrejme, či už sa firma rozhodne pre mikrosegmentáciu a investovanie marketingových prostriedkov do čo najmenších geografických oblastí, alebo bude presadzovať celonárodné pokrytie, vždy narazí aj na odporcov jedného či druhého variantu. Rozhodnúť o prerozdelení prostriedkov len na základe geografických špecifikácií totižto nestačí.

### 3.1.2 Demografická segmentácia

Demografická segmentácia delí trh na segmenty podľa veku, pohlavia, príjmu domácnosti, zamestnania, vzdelania, náboženstva či národnosti (Armstrong et al., 2015, s. 242). Kotler a Keller (2013, s. 257) radia medzi demografické delenie aj segment generácií. Podľa Ritsona (2017) sú však generácie len tržné stereotypy, ktoré nemôžeme považovať za samostatné segmenty trhu. Ako príklad uvádza najmä generačný stereotyp mileniálov. Túto generáciu výskumníci často uvádzajú ako príklad odlišného nákupného „segmentu“ v porovnaní s inými demografickými skupinami. Podľa Ritsona (2017) však nemajú signifikantne iné nákupné správanie v porovnaní s inými vekovými skupinami. Delenie trhu podľa vekových generácií, ako to uvádza Kotler a Keller (2013, s. 257), je predmetom diskusií. Aby sa tak predišlo prípadnému zlému určeniu cieľového segmentu, je vhodné držať sa jasných faktov ako spomínané pohlavie, príjem, vzdelanie a pod.)

### 3.1.3 Psychografická segmentácia

Psychografia je veda využívajúca spojenie psychológie a demografie k lepšiemu porozumeniu spotrebiteľov. Výsledkom spojenia týchto dvoch odvetví je výstup, ktorý delí cieľové segmenty podľa spoločenských tried, životného štýlu či osobnostných charakteristík. Napriek tomu, že sa ľudia môžu nachádzať v rovnakom demografickom segmente, môžu tiež mať individuálne psychografické vlastnosti – napríklad životný štýl a hodnoty (Armstrong et al., 2015, s. 245). Jednou z najpopulárnejších metód, ako rozdeliť cieľové skupiny na základe psychografickej segmentácie je metóda VALS – Value of life styles. Tá klasifikuje ľudí do ôsmich skupín podľa viacerých psychografických rysov. Do nich patria napríklad ideály, úspech či sebavyjadrenie. Podľa takto štrukturovaných otázok delia skupiny s vyššou úrovňou psychografických prostriedkov (inovátori, myslitelia, úspešní a pôžitkári) a s nižšou úrovňou – veriaci, usilujúci, tvorcovia, prežívajúci (Lynch, 2021).

### 3.1.4 Behaviorálna segmentácia

Behaviorálna segmentácia delí trh podľa nákupného správania spotrebiteľov a ich prístupu k produktom. Rozlišuje, aký význam majú produkty pre spotrebiteľov; ako ich využívajú alebo či produkt vôbec poznajú. Rovnako sa identifikujú kupujúci a nekupujúci konkrétnych produktov. V tomto kroku sa tiež spotrebiteľia delia podľa nákupných príležitostí. V úvahu sa tak berú presné situácie užívania produktu a s nimi spojená ich frekvencia nákupu (produkty klasickej dennej spotreby, predsviatkové nákupy a iné). Veľa marketingových špecialistov považuje práve behaviorálne premenné za najlepšie východiská pre identifikáciu tržných segmentov (Jakubíková, 2013, s. 162).

Jestvuje, samozrejme, viacero ďalších kategórií a možností segmentácie trhov, avšak práve tieto štyri sú základnými piliermi, ktorých by sa pri segmentácii spotrebiteľských trhov mala firma pri tvorbe marketingovej stratégie držať.

## 3.2 Targeting

Akonáhle firma identifikuje tržné segmenty, musí sa rozhodnúť, na ktoré segmenty zameria svoje podnikateľské aktivity. Firma v tomto procese vyhodnocuje tržný potenciál jednotlivých segmentov a rozhoduje o finálnej investícii do "hlavného zákazníka" (Jakubíková, 2013, s. 169). V tejto fáze už firma identifikovala charakteristiky spotrebiteľov jednotlivých tržných segmentov, no stále musí zhodnotiť možnosti vstupu na tieto tržné segmenty. V tomto bode si firma všíma najmä tri faktory: veľkosť segmentu a jeho rast; atraktivitu segmentu, a tiež firemné ciele a zdroje. Podľa Armstronga et al. (2015, s. 252) je práve voľba tržného segmentu s ideálnou veľkosťou a rastom kľúčovým faktorom targetingu. K čo najlepšej analýze tohto faktoru slúži napríklad Porterova analýza piatich síl (Kotler a Keller, 2013, s. 270).

### 3.2.1 Porterova analýza piatich síl

Pomocou metódy od Michaela Portera firma dokáže pochopiť konkurencieschopnosť jej produktov a identifikovať potenciál ziskovosti pri zvolení vybraného segmentu. Porterova analýza tak berie v úvahu aktuálnych konkurentov v segmente, potenciálnych nových konkurentov, substitúty za firemný produkt, zákazníkov segmentu a tiež dodávateľov.

Pri analýze aktuálnych konkurentov by sa podľa Portera (2008) mala firma pýtať otázky typu: koľko konkurentov v zvolenom segmente máme? Kto títo konkurenti sú a akej

kvality sú ich produkty či služby v porovnaní s našimi? Rastie vôbec tento trh, či skôr klesá? Akonáhle je konkurencia v segmente veľká, je v záujme firmy sústrediť svoje prostriedky na posilnenie marketingových aktivít, či razantné rozhodnutia ohľadom znižovania cien za účelom získať zákazníka na svoju stranu. Rovnaký konkurenčný boj firmy zvädzajú nielen v prípade potenciálnych zákazníkov, ale aj v rámci získavania dodávateľov, ktorí ľahko môžu prejsť k druhému, lepšie platiacemu partnerovi.

Práve vyjednávacía sila dodávateľov je druhým faktorom ovplyvňujúcim vonkajšie prostredie firmy. Dodávatelia disponujú schopnosťou subjektívne meniť výšku svojich cien na základe niekoľkých faktorov. Môže ju tak ovplyvňovať napríklad počet odberateľov, unikátnosť dodávaného produktu či služby alebo výška nákladov pre odberateľskú firmu pri zmene dodávateľa (Porter, 2008).

Hrozba vyjednávacej sily však nehrozí len na strane dodávateľa, ale aj na strane kupujúcich. Tu by sa firma mala pýtať, ako jednoduché je pre kupujúcich donútiť firmu znížiť ich ceny. Podľa Bruijla (2018) je kľúčové sústrediť sa na veľkosť trhu; objem, v akom zákazníci nakupujú a predovšetkým ako rýchlo je pre zákazníka možné prejsť ku konkurencii či nahraďiť produkt substitútom.

Práve hrozba substitútov, súvisí s predchádzajúcou silou kupujúcich a ich pravdepodobnosti nahraďiť produkt za konkurenčný. Príkladom môže byť porovnanie cien leteckej prepravy s cenami vlakovej či autobusovej dopravy, kedy namiesto drahej a dlhej vlakovej dopravy spotrebiteľ volí rýchlejšiu a častokrát lacnejšiu leteckú prepravu (Porter's Five Forces, 2020).

Posledná hrozba rovnako sčasti súvisí so substitútom, a to je hrozba vstupu novej konkurencie. Napríklad spomínaná komerčná letecká doprava po svojom rozmachu narušila monopol dopravy vlakovej. Pri dostupnejších trhoch však rozhoduje, ako jednoduché je pre novú firmu vstup do trhového segmentu a či napríklad existujú určité regulácie, ktoré by mohli byť sťaživí či naopak umožniť ľahšie vstúpiť firme na trh. Vo všeobecnosti je najatraktívnejším možným segmentom trh s relatívne vysokými bariérami vstupu a nízkou bariérou výstupu. V takomto segmente firmy, ktoré naplnili svoj potenciál, môžu ľahko odísť, avšak vstup na trh pre úplne novú firmu nie je úplne jednoduchý, čo dokáže značne eliminovať hrozbu vstupu novej konkurencie (Johnson et al., 2008).

Po kompletnej analýze tržných segmentov v súvislosti s ich veľkosťou, potenciálom rastu, počtu zákazníkov, súladom s firemnými možnosťami a cieľmi, môže firma pristúpiť

k finálnemu výberu tržného segmentu. Môže svojim produktom pokryť všetky segmenty trhu a zvoliť tak nijako nediferencovaný hromadný marketing. Podľa Diba (2018, s. 40) oveľa viac spoločností volí špecializáciu buď na viacero segmentov podľa tzv. supersegmentov – súborom segmentov výrobkovej či tržnej špecializácie zdieľajúcich ich využiteľnú podobnosť. Spoločnosti sústrediac sa na jeden jediný segment využívajú potenciál hlbšieho porozumenia zákazníkov a ponúka sa im tak možnosť využitia tržnej medzery (Dib, 2018, s. 40). Najmenším segmentom, na ktorý môže firma cieľiť svoje marketingové aktivity je individuálny segment, kde je stredobodom marketingového snaženia jednotlivca a naňho priamo ušitá customizácia, teda maximálne personalizovaný ako produkt, tak aj marketingová komunikácia (Armstrong et al., 2015, s. 256).

### 3.3 Positioning

Firma teda pozná jednotlivé segmenty trhu, ich zákazníkov a zvolila si svoj cieľový trh, na ktorý s jej produktom či službou vstúpi. Záleží tak už len na tom, ako firma bude vo vybranom segmente pôsobiť na spotrebiteľov, voči konkurencii či ďalším skupinám na trhu. A práve to určuje positioning, teda vymedzenie pozície na trhu. Positioning je vo svojej podstate vnímaný ako psychologická záležitosť vedome aj nevedome pôsobiaca na zákazníka (Moore, 2009). V skutočnosti je však vyjadrenie positioningu vnútornou schémou firmy, ktorá je väčšinou interpretovaná veľmi priamočiaro. A práve to je podstatou positioningu – širokospektrálne komunikované vyjadrenie totiž udržuje smer naprieč celou firmou a vzbudzuje stotožnenie sa a rešpekt k firemného produktu (Ritson, 2017).

Čo však správne formulované vyjadrenie positioningu obsahuje? Okrem “targetovaného“ trhu by si mala firma jasne vymedziť referenčný rámec. Pomocou neho firma reflektuje fakt, ako vníma cieľový trh jej pôsobenia. Často je vyjadrená ako produktová kategória, no rovnako tak ako to, čo chce samotný zákazník. Príkladom môže byť vnímanie referenčného rámcu tyčinky Snickers. Niektorí ju môžu považovať za sladkú tyčinku, čokoládovú tyčinku, čokoládovo-karamelovo-arašidovú tyčinku či len ako sladké potešenie alebo jednoducho jedlo.

Podľa Ritsona (2017) by súčasťou positioningu, okrem vnímaného referenčného rámcu produktu, malo byť aj uvedomenie si odlišnosti produktu od konkurencie či vnímanie dôvodu, prečo by zákazníci mali veriť a zvoliť si práve produkt danej firmy. Z tejto súčasti tiež veľmi často vychádza aj základ komunikačnej stratégie produktu.

Príkladom dôležitosti a rozdielu uchopenia positioningu v rámci rovnakého tržného segmentu uvádza Dib (2018, s. 134) na experimente husľového virtuóza Joshuu Bella. Ten sa na základe sociálneho experimentu Washington Post postavil na hodinu na stanicu metra ako pouličný muzikant s otvoreným puzdrom. Za hodinu hrania si vyrobil 32 dolárov. Oproti tomu si však ako profesionálny muzikant z bostonského koncertu zarobil viac ako 60 000 dolárov. A rozdiel bol práve v positioningu. Hoci je profesionálny hudobník, no vystupoval ako pouličný muzikant, vnímali ho tak aj ľudia – zákazníci. Naopak, ako koncertný umelec oslovujete úplne iný typ zákazníkov, ktorí vám za rovnaký výkon zaplatia oveľa viac. Nemenej dôležité než to, akú hodnotu má a prináša produkt firmy, je to, ako ho pomocou vhodného positioningu zákazníci vnímajú.



## 4 CIEĽ PRÁCE, METODIKA PRÁCE A VÝSKUMNÁ OTÁZKA

### 4.1 Cieľ práce

Primárnym cieľom tejto bakalárskej práce je na základe výskumu v rámci relevantnej cieľovej skupiny analyzovať atraktivitu zloženia a tržný potenciál konceptu produktu, relaxačného balíčka pre ženy, zloženého z existujúcich produktov a určeného najmä pre spríjemnenie ich psychicky aj fyzicky náročného obdobia pred menštruáciou. Zároveň na základe teoretických východísk práce pokúsiť navrhnúť odporúčania pre špecifikáciu marketingovej stratégie, ktorá môžu slúžiť ako podklad a východisko pre diplomovú prácu.

### 4.2 Výskumná otázka

VO: „Aký je potenciál atraktivity a kúpyschopnosti SPAckage v rámci cieľovej skupiny?“

### 4.3 Metodika práce

Práca postupne, na základe dostupných odborných zdrojov, vysvetľuje problematiku nového produktu, jeho foriem a aj jednotlivých krokov vývoja. V rámci nich sa práca bližšie zameriava na proces vývoja a testovania produktového konceptu, a z neho vychádzajúceho návrhu marketingovej stratégie metódou segmentácie, targetingu a positioningu.

V praktickej časti sa práca zameriava na predstavenie základnej idey vyvíjaného konceptu produktu, detailnú špecifikáciu a proces jeho cenotvorby. Súčasťou výskumnej činnosti pre účely tejto práce je aj analýza potrieb cieľovej skupiny v zvolenom tržnom segmente spolu s analýzou vonkajšieho vplyvu pomocou Porterovej analýzy piatich síl.

Aby bolo možné odpovedať na výskumnú otázku a dosiahnuť daný cieľ práce, šetrenie bude prebiehať v dvoch častiach. Prvú časťou je predvýskum realizovaný kvantitatívnou metódou online dotazníka, ktorého cieľom je monitorovať predbežný tržný potenciál produktu. Dotazník patrí medzi najčastejšie aplikované metódy výskumu, kde okrem iného slúži pre jednoduchšie zoznámenie sa s novým trhom, do ktorého vstupujeme (Malý, 2004). Pre účely tejto práce dotazník plní exploračnú funkciu.

Druhú časť predstavuje kvalitatívna metóda focus group, realizovaná rovnakou online formou. Technika focus group slúži na zhromaždenie potrebných údajov prostredníctvom skupinovej interakcie (Hendl, 2005), ktorú vedie vyškolený moderátor. Počet ľudí v skupine je malý, podľa Hendlu (2005) je ideálne voliť šesť až osem účastníkov z podobného prostredia, s podobnými demografickými charakteristikami alebo z oboch. Na základe

dynamickéj interakcie medzi účastníkmi focus group je možné zhromaždiť také údaje, ktoré iné metódy zisťovania nedokážu (Malý, 2005). Na základe tejto metódy dokážeme získať kľúčové informácie o myšlienkach a pocitoch cieľovej skupiny v súvislosti s predmetom výskumu.

Pre účely tejto práce sme zvolili rozdelenie respondentiek do dvoch skupín, pričom jednu tvorilo šesť účastníčok výskumu. Pre samotným focus group bol každej z nich doručený balíček s cieľom zoznámenia sa s jeho balením a obsahom. Obe kolá rozhovorov prebiehali v jeden deň prostredníctvom online platformy Google Meets a pozostávali z desiatich otázok týkajúcich sa štruktúry zloženia a vlastností obsiahnutých produktov, celkovej atraktivity balíka, motivácii ku kúpe, jeho odporúčaniam a nakoniec ochoty investície do balíčka. Pre zaistenie relevantnosti výsledkov a ich vzájomného porovnania boli focus group realizované dvakrát, vždy s inými respondentkami ženského pohlavia. Respondentky boli vybrané ako zo Slovenskej, tak aj Českej republiky. Vzhľadom na to, že nákupné správanie obyvateľov dvoch susedných štátov je veľmi podobné, na mieru relevantnosti výsledkov výskumu nebude mať táto rozdiel v štátnej príslušnosti žiaden vplyv.

Typ šetrenia focus group bol zvolený na základe faktu, že balík SPackage je vo fáze vývoja, respektíve v kroku zostavovania a následného vyhodnocovania konceptov produktu. A práve rozhovory v rámci focus groups predstavujú najvhodnejšiu výskumnú metódu zistenia detailných názorov a postojov na koncepty nových produktov (100metod, 2017). Riziko využitia práve tejto kvalitatívnej metódy je napadnuteľnosť výsledkov šetrenia a ich prípadná generalizácia.

Na základe získaných dát z oboch výskumných metód je cieľom výskumnej časti dopracovať sa k ideálnemu ideálne zloženie balíka z pohľadu cieľovej skupiny, na základe toho identifikovať jeho tržný potenciál a stanoviť návrhy pre ďalší vývoj marketingovej stratégie.

## **II. PRAKTICKÁ ČASŤ**

## 5 BALÍK SPACKAGE

Predmetom realizovaného výskumu sa stal konceptový návrh balíčka pre ženy, pozostávajúci z produktov rôznych značiek a charakteru. Pre vytvorenie komplexnejšieho dojmu sme sa zvolili pre tento balíček aj pracovný názov - SPACKAGE. Charakter produktov, ktoré tento balíček obsahuje, slúžia najmä pre spríjemnenie obdobia, kedy množstvo žien prechádza predmenštruačným syndrómom, skrátene PMS.

Vychádzajúc z realizovaného prieskumu trhu, doposiaľ neexistuje podobný produkt určený pre ženy, ktorý by spájal už existujúce produkty do jedného s cieľom reagovať na uvedenú fázu ženského hormonálneho cyklu.

Ako už bolo spomenuté, produkty, ktoré tento balík obsahuje, sú pre každého voľne dostupné. Zákazníčky si tak v ňom nenájdu napr. lieky na predpis či rôzne neoznačené/necertifikované výroby. Aj keď je hlavnou ideou balíka cieľiť na spríjemnenie obdobia počas PMS, benefity SPACKAGE si, samozrejme, môžu ženy dopriať v ľubovoľnom čase.

### 5.1 Analýza tržného segmentu

Pre účel identifikovania potenciálu balíčku v cieľovom segmente, sme uskutočnili predvýskum s respondentkami výhradne ženského pohlavia (Príloha č.2). Respondenti mužského pohlavia boli v tejto časti výskumu vynechaní, keďže by ich odpovede boli irelevantné vzhľadom na charakter otázok. Respondentky boli vo veku od 18 do 49 rokov. Vekové hranice boli určené na základe predpokladu, že respondentky sú aspoň čiastočne zárobkovo činné. Keďže je balíček určený pre ženy zažívajúce PMS, stanovená horná veková hranica vychádzala z fyziologického vývinu žien. Priemerný vek žien v menopauze odborníci stanovujú od 45 do 55 rokov (Herzová, 2020).

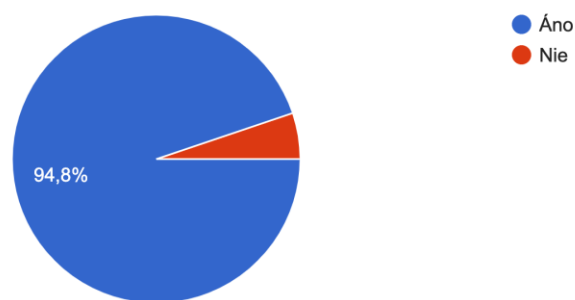
Základom ženského balíčka je miera oboznámenosti cieľovej skupiny s problematikou predmenštruačného syndrómu, aké percento respondentiek pociťuje jeho príznaky, či a za akých podmienok by využívali výhody relaxačného balíčka určeného pre spríjemnenie PMS. V rámci predvýskumu sme sa tiež zamerali aj na identifikáciu konkrétnych prejavov PMS a spôsoby ich zmiernenia. Cieľom predposlednej otázky bolo zistiť predbežný záujem o bližšie nešpecifikovaný produkt, ktorý by ženám mohol pomôcť spríjemniť obdobie PMS. Posledná otázka zisťovala sa týkala veku respondentiek. Keďže ide o chýlostivé otázky, identita respondentiek zostala, pochopiteľne, anonymná.

### 5.1.1 Znalosť pojmov a stotožnenie sa s problémom

Vzhľadom na fakt, že menštruačný cyklus patrí k dospelosti každej ženy, je možné predpokladať, že respondentky budú mať znalosť aj o pojme predmenštruačný syndróm. Tento predpoklad sa potvrdil aj v rámci predvýskumu, keďže až 94,8 % z celkového počtu 116 respondentiek vedelo, čo je to predmenštruačný syndróm. Tento pojem bol neznámy len šiestim respondentkám, z ktorých polovica bola vo vekovej kategórii 45+.

Stretli ste sa niekedy s pojmom predmenštruačný syndróm (PMS)?

116 odpovedí

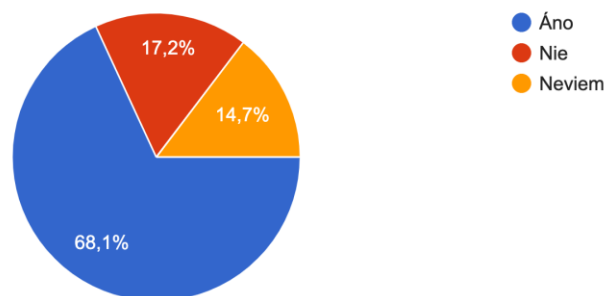


Graf 1 Znalosť pojmu predmenštruačný syndróm

Jedna z najzásadnejších otázok pre určenie veľkosti potenciálneho trhu, a vôbec, budúcnosti nápadu balíka SPAackage ako "PMS balíka" bola, koľko percent žien pociťuje príznaky predmenštruačného syndrómu. Zo všetkých respondentiek jednoznačne pociťuje symptómy PMS viac ako 68 % . Odpoveďou na otázku, či patria medzi ženy s prejavmi PMS, si nebolo istých 14,7 %, ostatných 17,2 % žien nepociťuje príznaky charakteristické pre toto obdobie hormonálneho cyklu.

Patríte medzi ženy, ktoré majú prejavy predmenštruačného syndrómu (PMS)?

116 odpovedí



Graf 2 Pomer žien pociťujúcich prejavy predmenštruačného syndrómu

### 5.1.2 Potreby spotrebiteľov

Z odbornej literatúry je možné jasne zistiť, čo to vôbec predmenštruačný syndróm je a čo ho spôsobuje. Rovnako obsahuje informáciu, že sa u každej ženy neprejavuje rovnako (Lekar.sk, 2019). Výkyvy hormonálnej hladiny v období pred samotnou menštruáciou spôsobujú, že ženy väčšinou trpia nervozitou, bolesťami brucha a hlavy, výkyvmi nálad či vyčeranosťou. Individuálny priebeh každého prípadu ovplyvňuje najmä psychické vypätie, stres, ale aj fajčenie či obezita (Lekar.sk, 2019).

Keďže neexistuje presný pomer najčastejších prejavov PMS, v rámci predvýskumu sa práca zameriava práve na zistenie najčastejšie sa opakujúcich symptómov, ktoré uvádzajú rôzne zdroje.

Z dotazníkového šetrenia vyplýva, že k najčastejšie spomínaným symptómom patrila náladovosť, ktorú uviedlo 34,5 % opýtaných. Druhou najfrekvencovanejšou odpoveďou bola bolesť brucha, ktorú spomínalo 33,6 % žien. K veľmi často opakujúcim sa odpoveďami je tiež možné zaradiť zvýšený či naopak znížený sexuálny apetít. Naopak zvýšený apetít, v zmysle chuti na jedlo (najmä sladké), pociťuje 33,6% respondentiek. 18% respondentiek tiež uviedla problémy s pleťou, ktoré počas PMS trápia viac, 12,9% žien uvádzalo silnú únavu ako ďalší z prejavov predmenštruačného syndrómu.

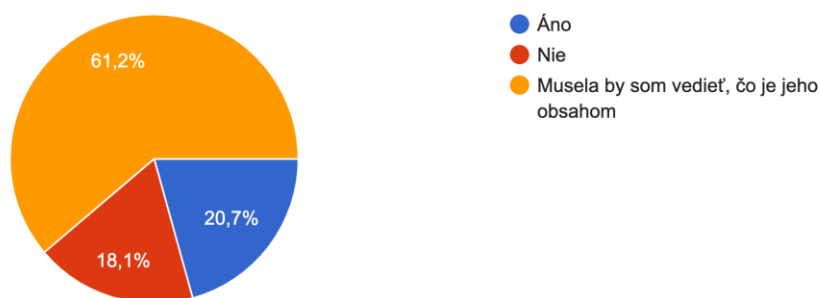
Napriek z predvýskumu vyplývajúcejmu fakt, že prejavy PMS pociťuje takmer 70 % žien, málokteré z nich majú overený postup riešenia, ktorý by im jednoznačne pomohol prejavy PMS zmierniť. Podľa odpovedí na otázku: „*Skúšali ste prejavy PMS, okrem liekov, zmierniť? Čo vám na tieto prejavy zaberá?*“ je možné konštatovať, že sa takmer všetky respondentky snažia počúvať svoje telo. Či už ide o dostatočný odpočinok v podobe spánku alebo relaxácie v teplej vani. Naopak, viaceré z respondentiek, ktoré sa snažia symptómy riešiť, spomínajú ako účinnú metódu pomoci pohyb. Najčastejšie vymenúvali prechádzky na čerstvom vzduchu a cvičenie jógy. Z výskumu vyplývajúcou najpoužívanjšou metódou je pitie rôznych čajov, ktoré zo 45 respondentiek snažiacich sa zmierniť PMS, používa 35,6 %. Okrem pitia čaju, rôznych foriem relaxácie a cvičenia v týchto dňoch respondentky volia aj nezdravé varianty jedál, väčšinou už spomínané sladké varianty či fast food.

### 5.1.3 Predbežný záujem o produkt

Zámerom predposlednej otázky: „*Využívali by ste výhody relaxačného balíčka obsahujúceho produkty na spríjemnenie obdobia prejavov PMS?*“ bolo zistiť predbežný záujem o balíčky SPAckage a ich zatiaľ bližšie nešpecifikovaný obsah. Z odpovedí na túto otázku vyplýva, že 61,2 % respondentiek potrebuje reálnu predstavu o obsahu relaxačného balíčka. Bez nutnosti bližšieho predstavenia produktov by si balíček zaobstaralo necelých 21 % opýtaných z celkového počtu 116. Naopak, negatívne stanovisko zaujalo 21 respondentiek, z ktorých 52,4 % bolo vo veku nad 32 rokov.

Využívali by ste výhody relaxačného balíčka obsahujúceho produkty na spríjemnenie tohto obdobia?

116 odpovedí



Graf 3 Predpoklad záujmu o balíček SPAckage

Z výsledkov predvýskumu je tak možné predpokladať, že v rámci cieľovej skupiny je o balíček SPAckage predbežný záujem. Z odpovedí tiež vyplýva, že je nutné túto domnienku a teda predbežný tržný potenciál overiť testovaním reálnych produktových konceptov. Ich zostavenie by pritom malo vychádzať z výsledkov predvýskumu, s cieľom zabezpečiť čo najvernejšie priblíženie produktu ženským potrebám v predmenštruačnom období.

## 5.2 Porterova analýza piatich konkurenčných síl

Pre identifikáciu možností uplatnenia SPAckage na cieľovom trhu je potrebné analyzovať hrozby konkurenčného prostredia na tomto trhu, a to pomocou Porterovej analýzy piatich síl. Táto analýza slúži na identifikáciu konkurencieschopnosti produktov a potenciálu ziskovosti pri zvolení vybraného segmentu (Porter, 2008). Cieľový segment sa

na základe výsledkov z predvýskumu zúžil, a to na zárobkovo činné ženy vo veku od 20 do 35 rokov patriace do psychografickej skupiny s vyššou úrovňou prostriedkov.

### 5.2.1 Hrozba aktuálnej konkurencie

Koncept obsahu balíčka SPAckage je úzko špecifikovaný na spríjemnenie náročného ženského obdobia, ktorý na slovenskom trhu nemá žiadnu priamu konkurenciu. Keďže vo svojej podstate ide o formu darčkového balenia zloženého z už existujúcich produktov, je potrebné rátať s nepriamou konkurenciou. Do nej patria už väčšinou zavedené e-shopy s bohatou ponukou variantov darčkových balíčkov pre rôzne príležitosti, osoby, záľuby atď. V ich ponuke sú balíčky v rôzneho obsahu a rôznych cenových kategórií.

Medzi najsilnejšiu nepriamu konkurenciu tak patria e-shopy [www.manboxeo.sk](http://www.manboxeo.sk) a [www.darkovakrabicka.cz](http://www.darkovakrabicka.cz) lokalizovaná pre Slovensko. Práve tieto dva e-shopy pokrývajú väčšinu slovenského trhu darčkových balíčkov dostupných online (Finstat, 2021). Ponúkajú tiež veľké množstvo variantov už vyskladaných balíkov. Medzi slabšiu konkurenciu patria e-shopy [www.darcekovabalicky.sk](http://www.darcekovabalicky.sk) a [www.adarceky.sk](http://www.adarceky.sk). Tieto firmy sa priamo nešpecializujú na predaj darčkových balíčkov, ale skôr ponúkajú samostatné produkty vo forme darčeka. Za slabšiu konkurenciu môžu byť považované aj kamenné darčkové predajne, avšak len v teoretickej rovine, keďže fungujú formou osobného predaja.

Celkovo je tak hrozba aktuálnej konkurencie pomerne nízka a pri vhodne zvolenej stratégii marketingového mixu je možné na cieľovom trhu uspieť.

### 5.2.2 Hrozba substitútov

Substitútom s vysokou mierou hrozby sú všetky produkty, ktoré balíček SPAckage obsahuje. Napriek tomu, že sú tieto produkty exkluzívne, stále sú pomerne ľahko dostupné. Pridanou hodnotou SPAckage oproti týmto produktom je spracovanie balenia, využitie zmyslového marketingu (vôňa, farby, odkazy) a aspekt prekvapenia, kedy zákazníci netušia, aké konkrétne produkty sa v ich konkrétnom balíčku budú nachádzať. Hrozba, že zákazníci zvolia radšej kúpu substitútov, je však stále pomerne vysoká.

### 5.2.3 Hrozba vyjednávacej sily zákazníka

Keďže je SPAckage produkt a nie služba, vyjednávanie o znížení ceny zo strany zákazníka nepredstavuje hrozbu. Hrozba je v tomto prípade vyjadrená počtom objednávok, ktoré zákazníci vytvoria. Vzhľadom na výsledky predvýskumu a z nich vychádzajúcej



vekovej štruktúry potenciálnych zákazníčok klesol ich prvotne predpokladaný počet o viac než polovicu - z 1 228 000 (18 až 50 rokov) na necelých 551 000 žien v rámci Slovenskej republiky (STATdat., 2021). Na základe tohto zistenia sa dá rovnako predpokladať aj priamo úmerne nižší počet objednávok, čo reálne ohrozuje cenovú rentabilitu vyvíjaného produktu. Hrozba vyjednávacjej sily zákazníkov je tak na veľmi vysokej úrovni.

#### 5.2.4 Hrozba vyjednávacjej sily dodávateľov

SPAckage funguje na báze neustálej obmeny produktov, preto aj pri hrozbe zvýšenia ceny od jedného dodávateľa je táto hrozba automaticky vyriešená prechodom k inému dodávateľovi. Väčším ohrozenie môže predstavovať limitovaná ponuka dodávateľov exkluzívnych produktov. Kvôli častej zmene produktov však nemusia ich dodávatelia ponúkať množstevné zľavy. Pretože je SPAckage stále priamo odkázaný na dodávateľov, je sila ich hrozba stredne vysoká.

#### 5.2.5 Hrozba vstupu novej konkurencie

Vstup na trh s produktovými balíčkami nie je nijako regulovaný, preto doň môže vstúpiť každá spoločnosť so zámerom podobné balíčky predávať. Najväčšou prekážkou vstupu nových firiem je vysoká počiatočná investícia. Najväčšia hrozba novej konkurencie pre Spackage je rozšírenie ponuky konkurentov Manboxeo a darkovakrabicka.cz o balíčky spríjemňujúce PMS. "PMS balíky" sú tiež pomerne rozšírené na trhu v USA (Robinson, 2018), avšak predpoklad, že by spoločnosti pôsobiace v USA vstúpili na slovenský trh, je veľmi nízka. Preto aj v tejto časti analýzy hrozieb je riziko na strednej úrovni.

Zohľadnením všetkých typov hrozieb Porterovej analýzy tak je možné tvrdiť, že napriek pomerne malej konkurencii je vstup a udržanie Spackage na vybranom cieľovom trhu relatívne náročný. Silné hrozby predstavujú najmä obmedzený cieľový segment zákazníkov a hrozba substitútov. Do úvahy treba vziať aj pomerne ľahké pokrytie trhu s "PMS balíkmi" od aktuálnej konkurencie a kritickú rolu dodávateľov, od ktorých závisí kompletne fungovanie SPAckage.

### 5.3 Koncept produktu

Cieľom predkladanej práce bolo vytvoriť balíček, ktorý je založený na pravidelnom opakovaní javu, konkrétne pravidelnom hormonálnom cykle žien a s ním spojenom aj pravidelnom období PMS. V dôsledku tejto cyklicity je možné predpokladať aj pravidelné

opakované nákupy balíčka SPackage, keďže jeho účelom je ideálnym zložením produktov spríjemniť žene spomínané obdobie. Zároveň by mal byť obsah balíčka každý mesiac pre zákazníčky prekvapením, čím okrem svojho obsahu balíčok sprostredkuje aj emocionálnu pridanú hodnotu.

### 5.3.1 Produktová stratégia

Vychádzajúc z najčastejšie sa opakujúcich odpovedí z predvýskumu, je možné rámcovo špecifikovať oblasti produktov, ktoré sa do SPackage hodia a mohli by tak byť pre koncové zákazníčky počas ich PMS užitočné.

Z odpovedí predvýskumu vyplýva, že jednotlivé prejavy PMS ženy vnímajú ako problém, na ktorý sa snažia nájsť čo najvhodnejšie riešenie. V rámci tvorby obsahu balíčka sme zvolili rámcový prístup vychádzajúci zo správania žien, kedy sa jednotlivými produktmi balíčok snaží riešiť takmer všetky najčastejšie príznaky PMS. Konkrétne zloženie balíčkov bolo preto tvorené nami stanovenou metódou: symptómy – možnosti ich riešenia – rámcový produktový rad.

Výsledkom sa stal balíček rozdelený do troch kategórií produktov – kozmetické prípravky, sladké pochutiny a produkty pre relax. Práve tieto kategórie tvorili ideálny prienik medzi tým, čo by ženám počas PMS mohlo najviac pomôcť a zároveň dostupnosťou variácií jednotlivých produktov. Kľúčom pri tvorbe konceptov produktu sa stal rámec troch pevne daných kategórií a v rámci nich obmienené jednotlivé produkty. Pre účely získania čo najvernejšieho pohľadu na ideálne zloženie balíčka sme sa rozhodli vytvoriť tri varianty konceptov, pričom každý z nich obsahoval inú kombináciu zvolených produktov.

Prvý typ konceptu balíčka tvorili najmenej tri produkty v každej kategórii. Pre sekciu kozmetických prípravkov sme zvolili: Bylinné spa od firmy Grešík, vzorka pleťovej kozmetiky od firmy ála Palla a hydratačnú masku značky Missha. Kategória sladkých pochutín obsahovala jednu MiniMixitellu – orieškové a arašidové krémy od firmy MixIt, jednu tubu Kolatch a dvojicu čokoládových sušienok Duo Mandala značky Lyra. Poslednú, relaxačnú kategóriu tvorili tri kusy čajových sáčkov s alchemilkou – bylinkou, ktorá priaznivo pôsobí na hladké svalstvo nielen v predmenštručnom období – od firmy Grešík, vzorka sviečky od Yankee Candle a sójový vonný vosk Euphoria značky Soaphoria.

Druhý koncept balíčka bol vo väčšine svojho obsahu totožný s prvým typom. Rozdiel nastal len v kategórii sladkých pochutín, kde boli tri menšie produkty nahradené jedným

věším, a to produktem Slowtella – lieskovcovo-kakaovým krémom od spoločnosti Slowlandia.

Tretí balíček obsahoval v každej časti len jeden produkt vyššej cenovej kategórie. Jeho obsah tvorili ženské byliny, opäť od firmy Grešík, spomínaná Slowtella od Slowlandie a eukalyptový esenciálny olej od výrobcu Ľuli a Ľuli.

Všetky typy balíčkov mali rovnaký packaging obsahujúci personalizovaný odkaz a popis charakteru balíčka. Spolu s odkazom účastníčky testovania našli tiež štítky s popisom, ktoré jasne identifikovali kategórie produkty balíčka.

### 5.3.2 Cenová stratégia

Aby mohol tento podnikateľský zámer fungovať, a hlavne, bol schopný zabezpečiť návratnosť investícií, bolo nevyhnutné stanoviť cenové hladiny balíčkov. Základom bolo stanovenie predpokladanej predajnej ceny a rovnako aj hornú hranicu celkovej nákupnej ceny všetkých produktov obsiahnutých v balíčku.

Kľúčom k stanoveniu oboch cenových hladín bola snaha zabezpečiť prienik niekoľkých premenných. Medzi ne patrila exkluzivita produktu, jeho atraktivita v cieľovej skupiny, vhodnou výškou marže pre zabezpečenie nákladov na operatívnu prevádzkových nákladov a predovšetkým predajnou cenou a jej vnímanou hodnotou.

Pri výbere jednotlivých produktov bolo kľúčové zvážiť najmä maximálnu výšku veľkoobchodnej ceny. Stanoviť ju predstavovalo komplikáciu, pretože nie všetci potenciálni obchodní partneri dodali informácie o veľkoobchodných cenách nami vybraných produktov. Z tých, ktoré dodané boli, je možné aspoň predpokladať priemernú hodnotu zľavy z maloobchodných cien. Vo väčšine prípadov sme pri kalkulácii veľkoobchodnej sumy vychádzali z rozdielu maloobchodnej ceny bez dane z pridanej hodnoty (DPH), ktorá predstavuje 20 %, mínus ďalších 10 %. V praxi to teda znamenalo nasledovnú kalkuláciu - ak je napríklad maloobchodná cena produktov druhého balíčkového konceptu v hodnote 19,185 € s DPH bez ceny za balenie, veľkoobchodný odber tých istých produktov sa bude pohybovať v hodnote cca 13,81 €.

Aby vôbec z dlhodobého hľadiska generoval business plán SPackage finančný výnos a návratnosťou investícií, bolo nutné rátať s minimálne 80 % maržou pri každom predanom balíčku. Toto percento bolo stanovené na základe orientačných nákladov na prevádzku, logistiku a marketing potrebný na predaj jedného balíčku. Po zarátaní

podnikatelské marže však vznikla výzva zostaviť balík plný exkluzívnych produktov, ktorý bude vo veľkoobchodných cenách spolu s nákladmi na packaging v hodnote maximálne 13 €.

Do tejto sumy však neboli zarátané počiatočné výdaje určené na prevádzku webovej stránky e-shopu, hodnota času osôb pracujúcich na objednávkach (výber nových produktov, komunikácia so zákazníkmi, skladanie balíčkov,...), výdaje na reklamu a pod. Konečná suma pre zákazníka bola pre účely výskumu stanovená na úrovni 30 € s DPH, bez ceny za poštovné, s cieľom nájsť čo najpriateľnejší kompromis medzi vnímanou a skutočnou hodnotou balíka. Táto cena, po zohľadnení všetkých nákladov a aj spomínaného kompromisu, v konečnom dôsledku počítala s maržou o výške 40%.

## 6 ANALÝZA HODNOTENIA KONCEPTOV SPACKAGE

Po vytvorení troch konceptov balíčkov bolo potrebné prejsť do fáze ich testovania, a to metódou focus group. Dve kolá focus group, každá za účasti iných respondentiek, boli rámcované súborom vopred stanovených desiatich otázok (Príloha č.2). Tie svojim charakterom mali zistiť, ako boli respondentky s balíčkom a jeho produktami spokojné, či by niečo na balíčku zmenili a tiež či by balíček niekomu odporučili. Okrem toho otázky smerovali k overeniu, či by si respondentky samé balíček kúpili za stanovenú sumu 30 € s DHP bez poštovného.

Výber respondentiek v oboch výskumných skupinách sme podriadili trom podmienkam - reprezentatívna účastníčka musela patriť do vekovej skupiny od 20 do 35 rokov, musela byť aspoň čiastočne zárobkovo činná a mala pociťovať prejavy PMS. Partnerský vzťah pre výber respondentky nehral úlohu. Stanovené vekové rozmedzie vyplynulo z odpovedí predvýskumu, kde najviac respondentiek zažívajúcich prejavy PMS bolo vo veku 20 až 35 rokov.

Tabuľka 4 Rozdelenie konceptov balíčkov medzi respondentky

<b>Respondentka</b>	<b>Balík č.1</b>	<b>Balík č.2</b>	<b>Balík č.3</b>
1	x		
2	x		
3	x		
4	x		
5	x		x
6	x		x
7		x	x
8		x	x
9		x	
10		x	
11		x	
12		x	

Každej z respondentiek bol v dostatočnom predstihu doručený balíček s konkrétnymi produktami. Rozdelenie balíčkov medzi respondentky približuje tiež Tabuľka 1. Typy

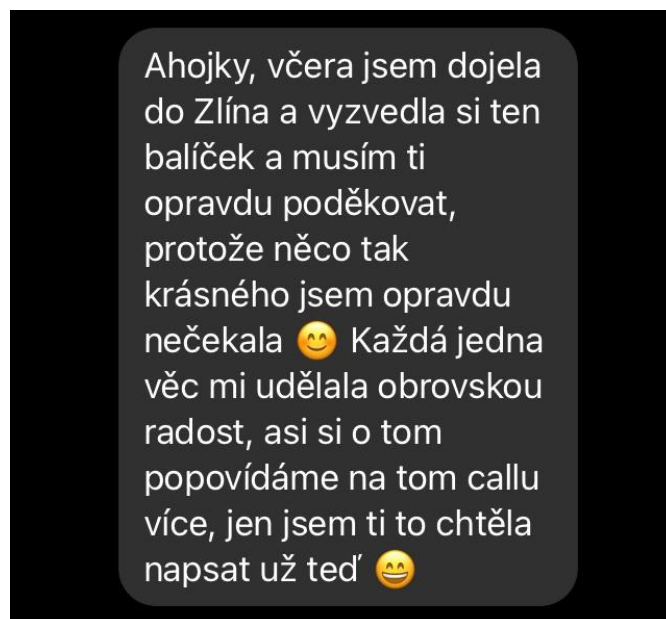
balíčkov boli rozdelené tak, aby bolo možné overiť, ktorý z konceptov sa javil ako najlepší. Prvou domnienkou bolo, či respondentka bude preferovať viac produktov v balíku alebo menej, no vo väčšej kvalite (Balík č.3). Druhá domnienka mala potvrdiť, či je lepšie kategóriu sladkých pochutín obsadiť viacerými menšími produktami (Balík č.1) alebo jednou Slowtellou (Balík č.2). Štyri respondentky tak dostali po dva balíky – jeden s hodnotnejšími produktami a druhý s väčším počtom produktov. Ostatným bol doručený jeden balík, bez ohľadu na jeho obsah.

## 6.1 Analýza atraktivity zloženia Spackage

Na otázku „*Aká bola vaša prvotná reakcia po otvorení balíčka*“ sa respondentky v oboch výskumných skupinách vyjadrili kladne. Tri účastníčky výskumu ocenili príjemnú vôňu, ktorú bolo možné cítiť už zo zatvoreného balíčka. Štyri dámy tiež vyzdvihli popisy rozdeľujúce balíček na tri kategórie. Všetky respondentky vnímali ako pridanú hodnotu aj personalizovaný odkaz priložený v každom balíku. Dvom účastníckam sa nezávisle od seba páčila tiež forma balenia, ktorá im evokovala rozbaľovanie darčiekov pod vianočným stromčekom. Okrem toho jedna z účastníčok spomenula, že je všetok obalový materiál – papierová krabica a výplň z drevených pilín slúžiaca ako ochrana proti poškodeniu – vyrobený z recyklovateľných materiálov. Jedna z respondentiek tiež uviedla, že drevené piliny zapríčinili aj moment prekvapenia, keďže všetky produkty nimi boli prikryté. Priame prvotné reakcie respondentiek vo forme textových správ a videí je možné vidieť na Obrázkoch 4. až 6, a tiež v Prílohách 2 a 3



Obrázok 4 Prvotná reakcia respondentky / 1



Obrázok 5 Prvotná reakcia respondentky / 2



Obrázok 6 Prvotná reakcia respondentky / 3

Druhá a tretia otázka výskumu spolu sčasti súviseli a ich cieľom bolo zistiť, či boli s obsahom balíčka spokojné resp. nespokojné a ktoré produkty sa im páčili najviac, a naopak. Napriek tomu, že na prvú otázku reagovali všetky respondentky kladne, začali s vymenovaním vecí, ktoré im nevyhovovali. Takmer polovica účastníčok z oboch focus group sa zhodla na tom, že sójový vosk a esenciálne kvapky určené do aróma lampy boli najmenej hodiacim sa produktom. Väčšina z respondentiek totižto nemá aróma lampu, preto neboli schopné využiť primárny účel týchto dvoch produktov. Dve z účastníčok týmto produktom našli aj alternatívne využitie, keď môžu esenciálne kvapky inhalovať. Sójový vonný vosk má príjemnú vôňu aj bez roztopenia v aróma lampe, preto si ho môžu dať napríklad do šatníka. Druhá polovica žien, ktoré aróma lampu vlastnia, tento produkt naopak veľmi ocenili. Negatívne sa v oboch focus groups vyjadrili dve ženy na margo bylinných spa, ktoré sú určené na lúhovanie vo vani. Negatívne hodnotenie tohto produktu vyplýva z faktu, že konkrétne dve účastníčky nemajú produkt kde využiť, keď v ich domácnosti sa vaňa nenachádza. Jednej z respondentiek tiež v balíčku chýbalo prosecco, alebo iný ľahký alkoholický nápoj. Naopak medzi produkty s najväčšími sympatiami patrila orechová nátiarka Slowtella, hydratačná maska Missha a ženské bylinné kvapky Grešík. Práve tieto tri produkty vyzdvihlo v oboch skupinách focus group 7 účastníčok. Dvakrát v súčte



odpovedí oboch skupín zaznel kladný verdikt pre sladké tubu Kolatch. Naopak, ani raz neboli spomenuté produkty Lyra Duo Mandala, MiniMixitela a vzorka pleťovej kozmetiky ála Palla, z čoho vyplýva, že produkty balíčka č. 1 boli pre respondentky najmenej zaujímavé.

Štvrtá a piata otázka boli priamo adresované dokopy štyrom respondentkám, ktorým boli doručené dva koncepty balíčkov. Jednoznačný výsledok z odpovedí dvoch kôl focus group nevyšiel. Dve účastníčky prvého kola focus group sa po otázke „*Keď máte porovnať obsah dvoch variant balíčkov, ktorý z nich vás oslovil viac a prečo?*“ priklonili v prospech balíčka č.3, teda s menším počtom produktov vo vyššej cenovej kategórii. Voľbu odôvodnili najmä kvôli obsiahnutým ženským kvapkám a Slowtelle. Účastníčky druhej focus group by si naopak vybrali balíčky s väčším počtom produktov. Podľa ich slov bolo dôvodom: „Viac možností na radosť.“ Aj keď sa respondentky nakoniec priklonili k jednej z možností, aj tak všetkým páčili obe verzie balíčkov.

Potvrdením tohto konštatovania je aj ich výber produktov podľa otázky: „*Keby ste mali možnosť skombinovať produkty z oboch balíčkov do jedného, ktoré produkty by ste si vybrali?*“ Tu si ženy nezávisle v oboch skupinách vybrali takmer totožné produkty. Obe respondentky prvého kola by si do jedného balíčka vybrali Slowtelle, masku Missha, sójový vonný vosk, ženské kvapky, esenciálny olej a čaj. V druhej focus group si ženy vybrali totožné zloženie ideálneho balíčka ako v prvej skupine, s výnimkou vonného vosku. Ten by radšej vymenili za sviečku Yankee Candle a ku Slowtelle by navyše pridali tubu Kolatch. Ženské kvapky si účastníčky vybrali preto, lebo počas PMS mali skutočne priaznivé účinky a podľa všetkých štyroch žien, ktoré mali možnosť ich vyskúšať, tiež veľmi dobre chutili. Okrem toho jedna respondentka navrhla priložiť do balíčka zoznam produktov, ktoré sa v balíčku nachádzajú. Jej návrh vzišiel najmä preto, lebo v ochranných drevených pilinách našla fľaštičku esenciálneho oleja až po dvoch dňoch.

Pri otázke „*Ktorú z troch kategórií produktov by zanechali, vymenili alebo úplne vypustili?*“ bola odpoveď naprieč všetkými účastníčkami jednoznačná. Tento koncept bol podľa slov účastníčok úplne vystihujúci pre obdobie PMS. Obsahujú tak všetko, čo žena potrebuje a čo jej spraví počas náročného obdobia radosť. Žiadnu kategóriu by tak neuberali, nemenili ani nepridávali. Jedna zo žien by však doplnila balíček o spomínané prosecco.

## 6.2 Analýza úrovně potreby Spackage

Pravdepodobnosť kúpy balíčka sa zisťovala otázkou: „*Je tento balík niečo, čo by ste si počas PMS, alebo hocikedy cez psychicky a fyzicky náročné obdobie, určite zaobstarali?*“ Respondentka v prvej skupine síce zhodnotila, že niečo také, ako balíček SPACKAGE na trhu chýba. Sama pre seba by si ho však zrejme nekúpila. A podobná odpoveď zaznela naprieč oboma skupinami. Argumentom, prečo by si balíček pre seba 10 z 12 respondentiek zrejme nekúpili, bol podľa ich názoru fakt, že: „Žena presne vie, čo chce, keď sa chce rozmaznávať.“ Druhý argument znel: „Ženy samé do seba vo všeobecnosti toľko neinvestujú.“ Viaceré z účastníčok uviedli, že by veľmi záležalo od ceny, za akú by sa balíček predával. Jedna účastníčka v druhej skupine tiež uviedla, že by veľmi záležalo od toho, aké hodnotiace recenzie by mal balíček od ostatných zákazníčok. Respondentka s balíčkom č.1 uviedla ako dôvod, prečo by si balíček nekúpila, že podobné produkty doma bežne má v zásobe. Ostatné dve ženy, ktoré by nad kúpou balíčka pre vlastný pôžitok uvažovali, patrili do vekovej skupiny nad tridsať rokov.

V oboch skupinách sa však nezávisle od seba účastníčky zhodli, že by tento balíček kúpili skôr ako darček, a to najmä pre kamarátku. Práve pri kupovaní darčeka sú podľa ich slov naklonené investovať aj viac peňazí než keby si mali balíček kupovať sami pre seba. Navzájom v oboch skupinách súhlasili s názorom, že by ich tento balík oveľa viac potešil, keby boli ony na strane obdarovaných, napríklad od svojho manžela, priateľa, ale aj kamarátky. Preto je podľa respondentiek na mieste uvažovať motivovať ku kúpe práve mužov. Tí, podľa ich slov napríklad: „Chcú mať pokoj, nemusia tráviť čas vyberaním jednotlivých produktov a ženu by takýmto súborom produktov určite potešili.“

Z odpovedí na túto otázku medzi účastníčkami vyplynula debata, z ktorej vzišli názory, že by jedna z respondentiek možno uvažovala nad kúpou pre samú seba, ak by si rovno predplatila dodanie balíčkov na 2-3 mesiace za zvýhodnenú cenu. Ďalšia zo žien navrhla, že ak by si mala balíček kupovať mesačne, musel by sa jeho obsah neustále obmieňať, aby si bol pre ňu stále atraktívny a produkty typu Slowtella jej navyše vydržia dlhšie ako mesiac.

Na otázku, či by respondentky *balíček odporučili svojim známym* už čiastkovo odpovedali počas priebehu focus groups. Odpoveďami na túto otázku tak potvrdili ich pozitívny dojem zo všetkých typoch balíčkov a svojim známym by balíčky určite odporučili. Tri respondentky dokonca uviedli, že o balíčkoch už počas ich užívateľského testovania

hovorili rodine a kamarátkam. V nadväznosti na predchádzajúce odpovede by odporúčanie neadresovali len slovne, ale rovno vo forme samotných balíčkov ako darčkov.

### 6.3 Analýza vnímanej hodnoty a kúpneho zámeru

Predposledná otázka týkajúca sa ceny balíčka znela: „*Vzhľadom na vašu mieru spokojnosti a naplnení zámeru balíčka, boli by ste ochotné do balíčka investovať 30 €/800 Kč s DPH každý mesiac?*“ Odpoveď od respondentiek v oboch skupinách prišla po dlhšom zvažovaní. Štyri účastníčky výskumu by sumu 30 € s DPH investovali do balíčka, ak by ho kupovali ako darček. Do balíčka určeného pre seba by však túto sumu neinvestovali. Argumentovali faktom, že pri tejto sume by balíček nekúpili skôr, než by si overili hodnotu jednotlivých produktov, za akú sa bežne predávajú v maloobchode. Ďalšie dve by pri tejto sume radšej kúpili balíček pre kamarátku než pre seba. Jedna z účastníčok konštatovala, že by jej balík bol skôr inšpiráciou, čo kúpiť či už sebe alebo ako darček.

Respondentky sa v jednotlivých skupinách odlišovali v názore, či by v hodnote 30 € s DPH chceli mať na výber, aké produkty bude balík obsahovať alebo by sa skôr nechali jeho obsahom prekvapiť. Zatiaľ čo v prvej skupine prevládal názor, že by ženy uvítali možnosť si produkty vybrať, v skupine druhej boli skôr za možnosť prekvapenia. Ženy v druhej skupine sa zhodli, že ak by mali možnosť si jednotlivé produkty vybrať, mohli by si produkty rovno kúpiť samé. Keďže sa téma voľby a prekvapenia spontánne preberala v oboch skupinách, jedna z respondentiek druhej skupiny navrhla kompromis medzi dvoma prístupmi ku komunikovaniu obsahu balíčka. Ten by spočíval vo forme nápovedy, aké kategórie produktov môžu kupujúce v balíčku očakávať. Na ilustračnom obrázku na e-shope by tak mohli byť vyobrazené len príklady produktov. Na tejto ilustračnej fotografii by napríklad boli produkty, ktoré mali respondentky počas testovania konceptov. V skutočnosti by však objednávajúcim prišli iné produkty, ktoré by korešpondovali s pevne danými kategóriami. Medzi ďalšie alternatívy respondentky navrhovali napríklad vytvoriť dve cenové varianty balíčkov či vymeniť exkluzívnejšie produkty za lacnejšie.

Respondentky tiež boli vyzvané, aby určili cenovú hladinu, za ktorú by boli ochotné si balíček kúpiť pre seba na mesačnej báze. Ich návrhy cien sa pohybovali na úrovni od 16,99 € po 25 € resp. od 450 až 550 Kč s DPH. Opäť by však, podľa ich slov, záležalo na tom, aké produkty by dostali. Jedna z účastníčok, ktorá mala pre výskum k dispozícii dve verzie balíčkov, konštatovala, že by bola ochotná zaplatiť 30 € s DPH mesačne vtedy, ak by bol obsah balíčka aký navrhla v otázke č. 5., teda taký, ako si sama vybrala. Na konci sa dokopy

jedenást' respondentiek po spomenutých konštatovaniach a návrhoch zhodli, že sumu 30 € s DPH by boli ochotné zväžiť len v prípade, ak by balíček kupovali ako darček. Jediná účastníčka, ktorá bola vo veku nad 30 rokov, by kúpu balíčka za sumu 30 € s DPH zvažovala aj pre samú seba.

V poslednej otázke sa mohli respondentky *voľne vyjadriť ďalšími postrehmi a pripomienkami*. Túto možnosť využila účastníčka v prvej skupine focus group, keď navrhla pridať medzi produkty exkluzívnu položku na skrášlenie. Ako príklad uviedla napríklad balzam či rúž na pery, ktorý by jej psychicky pomohol vyzerat' krajšie. Návrh odznel aj v druhej skupine, a to skúsiť cieľiť balíčkom na mužov.

## 7 ZHRNUTIE A NÁVRHY

Na základe vykonaných analýz, predvýskumu a hlavnej časti výskumu metódou focus group, je možné zhodnotiť potenciál vstupu na trh, zostaviť ideálne zloženie balíčka spolu s návrhom na ďalšie smerovanie jeho marketingovej stratégie.

### 7.1 Vstup na trh a tržný potenciál

Z výsledkov predvýskumu je možné konštatovať, že zámer vytvoriť a komercializovať relaxačný balíček na spríjemnenie PMS je medzi ženskou cieľovou skupinou vítaný. Veľkosť cieľovej skupiny, aká sa očakávala pred vykonaním analýz a výskumov, je však podľa predvýskumu oveľa menšia. Napriek tomu, že PMS pociťuje viac ako 68 % opýtaných žien vo veku od 18 do 49 rokov, reálny záujem o takto špecifikovaný balíček majú len ženy vo veku od 20 do 35 rokov.

Aj podľa analýzy hrozieb vstupu na trh pomocou Porterovej analýzy piatich síl je situácia na cieľovom trhu relatívne nepriaznivá. A to aj napriek faktu, že aktuálnu konkurenciu na slovenskom a českom trhu predstavujú len dva e-shopy. Tie síce balíček pre spríjemnenie PMS vo svojom portfóliu neponúkajú, no svoju ponuku môžu pomerne ľahko rozšíriť aj o tzv. "PMS balíček". Pridanou hodnotou SPackage stále zostáva emocionálny aspekt momentu prekvapenia a obmeny obsahu balíčka na mesačnej báze. Jednu z najväčších hrozieb predstavuje veľmi úzka veková skupina potenciálnych zákazníčok. S ňou priamo súvisí hrozba nízkeho počtu objednávok, ktoré vo výsledku nemusia pokryť náklady spojené s predajom balíčkov.

Pravdepodobnosť nižšieho počtu objednávok je možné očakávať aj podľa odpovedí respondentiek dvoch kôl focus group. V nich sa väčšina z účastníčok vyjadrila, že by neboli ochotné investovať stanovenú sumu 30 € s DPH za jeden balík, ak by balík kupovali pre seba. Len jedna respondentka vo veku 30 rokov by zvažovala kúpu a pre vlastnú spotrebu. Tento výsledok vážne ohrozuje nielen objem počtu objednávok, ale aj samotné pokračovanie vývoja nového produktu. Suma 30 € s DPH totižto bola určená len pre účely výskumu. Reálna suma by musela byť stanovená na ešte vyššiu úroveň, aby sa ňou dokázali pokryť všetky náklady spomínané v kapitole 5.3.2 Cenová stratégia.

### 7.2 Zloženie produktu

Hlavná časť výskumu sa okrem analýzy kúpyschopnosti zameriavala na identifikovanie ideálneho zloženia balíčka Spackage. V oboch kolách focus group sa

potvrdilo ideálne pokrytie testovaných kategórií produktov, teda kozmetické prípravky, sladké pochutiny a produkty pre relax. Práve tieto typy produktov najlepšie uspokojujú potreby žien počas PMS. Napriek tomu v odpovediach prevládal názor, že za stanovenú sumu 30 € s DPH by v balíčku očakávali viac produktov.

Na základe zistení z výskumu by tak podoba ideálneho zloženia SPackage mala byť kombináciou všetkých troch konceptov balíčka. V každej z troch kategórií by mal byť jeden cenovo hodnotnejší produkt doplnený o jeden lacnejší. Príkladovým zložením tak môže byť spojenie ženských kvapiek od firmy Grešík spolu s hydratačnou maskou značky Missha. Kategóriu sladkých pochutín by tvorila lieskovcovo-kakaová nátierka Slowtella doplnená o vegánsku sladkú tubu Kolatch. Produkty pre relax by zastupovala sviečka Yankee Candle spolu s vreckami bylinného čaju od spoločnosti Grešík. Z testovaných produktov mala jednoznačne najlepšie ohlasy nátierka Slowtella od firmy Slowlandia. Naopak, najviac negatívne vnímaný bol sójový vonný vosk do aróma lampy. Negatívne stanovisko však respondentky nezaujali kvôli produktu ako takému, ale skôr kvôli forme jeho použitia.

Z analýzy zloženia SPackage tak vyplýva, že testované kategorizácie produktov by mohli budúce zákazníčky skutočne osloviť a uspokojiť ich potreby počas PMS. Zároveň však výsledky výskumu potvrdzujú, že je nereálne vyskladať výskumom stanovený ideálny obsah balíčku za cenu, akú by boli ženy ochotné mesačne investovať.

### 7.3 Marketingová stratégia

Z predchádzajúcich zhrnutí vyplýva, že koncept SPackage vo forme marketingovej stratégie, v akej bol testovaný, má veľmi malú šancu na úspech. Najmä positioning produktu, vnímaný ako balíček, ktorý by si kúpili ženy samé pre seba, je mylný. Ako už bolo spomenuté, ženy sa v odpovediach na výskumné otázky zhodli, že by si balíček samé pre seba nekúpili. Tento postoj navyše vyjadrili ešte predtým, ako im bola položená otázka obsahujúca predajnú sumu. Faktom však stále zostáva, že sa respondentky v hlavnej časti výskumu jednoznačne zhodli na atraktivite zloženia a zámeru SPackage.

Podľa výsledkov výskumu je možné uchopiť vnímanú pozíciu na trhu v podobe darčkového balíčka. Ak by bol SPackage vnímaný ako darček od kupujúceho pre ženu v období PMS, existuje predpoklad, že tento kupujúci je ochotný investovať do darčkového balíčka viac peňazí, než v prípade, že by si rovnaký balíček kupovala žena sama. Zároveň by v prípade uspokojenia obdarovaných žien mohol tento model positioningu SPackage pomôcť jeho samovoľnému rozšíreniu povedomia o produkte. Príkladom podporujúcim

tento predpoklad sú práve tri účastníčky výskumu, ktoré o koncepte SPAckage povedali ľuďom v ich okolí takmer ihneď po obdržaní balíka.

Druhý návrh alternatívnej marketingovej stratégie, vyplývajúci zo zistení výskumu, je orientovanie sa na mužských kupujúcich. Zloženie a určenie balíčka by sa ani v tomto prípade nijako nemenilo. Zmena by nastala v tržnom segmente, na ktorý bude SPAckage cieľť svojimi marketingovými aktivitami. Mužská cieľová skupina, na základe názorov a návrhov samotných respondentiek výskumu, by v teoretickej rovine mohla kúpiť SPAckage ako pozornosť pre ich manželku, priateľku či kamarátku.

Tieto návrhy foriem marketingovej stratégie si však vyžadujú opätovné testovanie ich potenciálu a uskutočniteľnosti. Najdôležitejším faktorom pri testovaní úspešnosti týchto stratégií by bol prienik medzi nákladovou cenou a výslednou tržnou cenou. Tieto podnety a zistenia vytvárajú vhodný základ pre nasledujúce vedecké skúmanie. Za predpokladu získania dostatočných finančných prostriedkov pre tvorbu ďalších konceptov SPAckage a s tým súvisiacich propagačných aktivít je možné využiť tieto závery a odporúčania ako predvýskum pre nasledujúcu diplomovú prácu, zameriavajúcu sa na tvorbu marketingovej stratégie darčekového balíka SPAckage od mužov pre ženy v čase PMS.

## ZÁVER

Tematika vývoja konceptu nového produktu sa môže z laického pohľadu javiť ako jednoduchá, tvorivá a zábavná činnosť, vyžadujúca si odvalu a kapitál na začiatok. Opak je však pravdou a celý proces vedúci k novému produktu si vyžaduje množstvo teoretickej a strategickej prípravy. Na základe dostupnej slovenskej, českej a zahraničnej odbornej literatúry je možné tvrdiť, že práve kvalitná príprava, počnúc analýzou trhových preferencií a ich nevyhnutnou selekciou na jednu konkrétnu, je možné vytvoriť produkt, ktorý dostatočne osloví cieľovú skupinu a zároveň bude mať aj obchodný zmysel.

Dnešný, nielen marketingový, ale najmä nákupný svet, umožňuje uspieť naozaj rôznorodým nápadom, ak sú podané s konkrétnym posolstvom a vytvorené na mieru svojej cieľovej skupine. Práve tieto neobmedzené možnosti a výzvy s nimi spojené boli inšpiráciou pre nápad vytvoriť koncept produktu reagujúceho výhradne na jednu potrebu konkrétnej cieľovej skupiny - zmierniť príznaky PMS žien, ktoré ich pociťujú. Je na mieste tvrdiť, že opakovanie cyklu naznačuje akýsi prísľub opätovného nákupu, čo predstavuje pomerne lákavú obchodnú príležitosť.

Ženský cyklus je individuálnou a intímnou záležitosťou, preto bol pre lepšie pochopenie cieľovej skupiny realizovaný predvýskum formou online dotazníka. Zúčastnilo sa ho 116 žien a výsledky vo veľkej miere potvrdili, že o produkt zmierňujúci príznaky PMS by mali záujem. Pomocou dotazníka boli tiež identifikované najčastejšie príznaky tohto syndrómu a rovnako aj spôsoby, akými sa ich respondentky pokúšajú zmierniť. Na základe týchto poznatkov bolo stanovené zloženie konceptu balíka na tri kategórie - sladké, relax a kozmetika. Tieto kategórie obsahovali produkty rôzneho charakteru od rôznych značiek.

Najväčšiu výzvu praktickej časti tejto práce predstavovala samotná cenotvorba. Cieľom produktového konceptu SPackage, opäť na základe výsledkov dotazníka, bolo vytvoriť balík, ktorý by zabezpečil dostatočnú návratnosť investícií a zároveň bol kompromisom v hodnotovom vnímaní balíku cieľovou skupinou. Po konfrontácii cenovej otázky s respondentkami focus group v druhej fáze výskumu je možné jasne tvrdiť, že stanovená cena 30€ s DHP za balík nie je pre cieľovú skupinu prijateľná. Ak bola táto cena znížená, z pohľadu udržania biznisu je realizácia tohto produktu takmer nemožná.

Odpoveď na výskumnú otázku VO: *Aký je potenciál atraktivity a kúpyschopnosti SPackage v rámci cieľovej skupiny?* je preto pomerne protichodná. Respondentky v rámci oboch skupín focus group zhodnotili, že SPackage vytvorený zo zvolených produktov, je



pre ne mimoriadne atraktívny, pretože v dostatočnej miere predstavuje riešenie na takmer všetky príznaky PMS. V prípade záujmu o kúpu takéhoto balíka pre vlastné potešenie prejavili skôr negatívny názor, s výnimkou jednej respondentky, ktorá uviedla, že by si produkt kúpila. Na základe tohto zistenia je možné tvrdiť, že koncept návrhu produktu SPackage má potenciál, no jeho uplatnenie je potrebné hľadať v inej cieľovej skupine. Na základe názorov respondentiek vo focus group sa pre nasledujúcu vedeckú činnosť naskytuje príležitosť v mužskom segmente, pre ktorý by mohol byť produkt atraktívny ako darček pre partnerku. Takýmto spôsobom by bolo možné zabezpečiť žiadúci moment prekvapenia, emocionálny aspekt, ktorý so sebou princíp darovania nesie, a tiež aj opakovaný nákup dôležitý pre udržanie biznis konceptu.

Tematika vývoja produktu SPackage ponúka množstvo ďalších otázok pre nasledujúce skúmanie. Na základe zistených poznatkov a, v značnej miere, intímneho pohľadu konkrétnych žien na ich prežívanie PMS, je možné tvrdiť, že metóda focus group je vo svete moderného marketingu kľúčová pre skutočné poznanie svojho zákazníka. Na základe týchto rozhovorov je naozaj možné tvoriť naozaj kvalitné produkty, ktoré potreby a problémy skutočne riešia. Existuje nádej, že v budúcnosti bude príležitosť rozvíjať produktový koncept až do úrovne prípravy a realizácie stratégie.

## ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY

### Knižné zdroje

- [1] ARMSTRONG, Gary, Philip KOTLER a Mac Oliver OPRESNIK, 2017. *Marketing: An Introduction*. 13th ed. Boston: Pearson. 669 s. ISBN 9781292146508
- [2] BAKER, Michael a Susan HART, 2007. *Product Strategy and Management*. 2. vyd. Essex: Pearson Education. 560 s. ISBN 978-0-273-69450-2
- [3] BURNETT, John, 2011. *Introducing Marketing*. Global Text. 291 s. ISBN 9780471395317
- [4] COOPER, Robert, 2017. *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation*. 5. vydanie. Basic Books. 448 s. ISBN 9780465093328
- [5] DIB, Allan, 2018. *The 1-Page Marketing Plan: get new customers, make more money, and stand out from the crowd*. Miami: Succeswwise. 228 s. ISBN 9871989025017
- [6] EARLE, Mary a Richard L. EARLE, 1999. *Creating new foods. The product developer's guide*. Oxford: Chandos. 192 s. ISBN 1-902375-12-2
- [7] FIORINESCHI, Lorenzo, et al., 2018. Stimulating idea generation for new product applications. In. *International Journal of Innovation Science*. s. 454-474. ISSN 1757-2223
- [8] GAUBINGER, Kurt, et al., 2015. *Innovation and Product Management*. Linz: Springer. 327 s. ISBN 978-3-642-54376-0
- [9] GÜRBÜZ, Esen, 2018. *Theory of New Product Development and Its Applications*. In. *Marketing*. IntechOpen. ISBN 978-1-78923-437-4
- [10] HART, Susan, 1995. *New product development*. In. *Marketing Theory and Practice*. London: Palgrave. s. 171-181. ISBN 978-1-349-24260-3
- [11] HENDL, Jan, 2005. *Kvalitativný výzkum. Základy metody a aplikace*. Praha: Portál, s.r.o. 408 s. ISBN 8073670402
- [12] CHUNAWALLA, S.A., 2008. *Advertising, Sales and Promotion Management*. 2. vyd. Mumbai: Himalaya Publishing House. 529 s. ISBN 9789350440964
- [13] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8

- [14] JOHNSON, Gerry, et al., 2005. *Exploring Corporate Strategy*. 7. vyd. Essex: Pearson Education. 1070 s. ISBN 0 273 68734 4
- [15] KITA, Jaroslav, et al., 2010. *Marketing*. Bratislava: Iura Edition. 411 s. ISBN 8080783273
- [16] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing Management*. 14. vyd. Praha: Grada. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5
- [17] KOTLER, Philip, et al., 2005. *Principles of Marketing*. 4. vyd. Essex: Pearson Education. 954 s. ISBN 978-0-273-68456-5
- [18] LUECKE, Richard a Brian J. HALL, 2006. *Performance Management: Measure and Improve the Effectiveness of Your Employees*. Boston: Harvard Business Press. 153 s. ISBN 9781591398424
- [19] MALÝ, Václav, 2004. *Marketingový výzkum: Teorie a prax*. Praha: Oeconomica. 181 s. ISBN 8024507617
- [20] OWENS, J.D., 2004. An evaluation of organisational groundwork and learning objectives for new product development. In. *Journal of Enterprising Culture*. Vol. 12, s. 303-325. ISSN 1793-6330
- [21] PFEIFER, Michael, 2009. *Materials Enabled Designs*. New York: Elsevier. 320 s. ISBN 9780080941837
- [22] ROCHFORD, Linda, 1991. Generating and Screening New Product Ideas. In. *Industrial Marketing Management*. Vol. 20. New York: Elsevier. s. 287-296. ISSN 0019-8501
- [23] SÄÄSKILAHTI, Mikko, et al., 2005. A Method for Systematic Future Product Concept Generation. In. *International Conference on Engineering Design*.
- [24] SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing – cesta k trhu*. 4. vyd. Praha: VŠPP, a.s. 269 s. ISBN 978-80-86847-81-8
- [25] ULRICH, Steven a Karl EPINGER, 2004. *Product Design and Development*. 3. vyd. McGraw Hill Irwin. 366 s. ISBN 9781260043655
- [26] YAYICI, Emrah, 2016. *Design thinging methodology*. Istanbul: ArtBiz Tech. 116 s. ISBN 9786058603752

**Internetové zdroje**

- [1] [#18 Focus group], 2017. In. 100metod [online]. [cit. 2021-01-30]. Dostupné z: <https://100metod.cz/post/45757084845/5-focus-group>
- [2] [1973 and all that: the birth of Marks and Spencer's wine aisle], 2013. In. CellarFella [online]. Publikované uživatelem CellarFella, 19.11.2013. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://cellarfella.com/2013/11/19/marks-and-spencer-supermarket-wine-1973/>
- [3] BRUIJL, Gerard, 2018. The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment [online]. 22 s. Publikované 21.6.2018. [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3192207>
- [4] [Business Analysis of a New Product], 2020. In. Business Queensland [online]. Publikované 27.5.2020. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.business.qld.gov.au/running-business/growing-business/becoming-innovative/developing-products/new-products/analysis#:~:text=A%20business%20analysis%20will%20help,ideas%20and%20avoid%20unnecessary%20costs.>
- [5] CLAESSENS, Maximilian, 2015. The New Product Development Process (NDP) – Obtain New Products. In. Marketing-insider.eu [online]. Publikované 24.6.2015 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://marketing-insider.eu/new-product-development-process/>
- [6] CLAESSENS, Maximilian, 2016. Categories of new products – what is a new product? In. Marketing-insider.eu [online]. Publikované 18.8.2016. [cit. 2021-02-14]. Dostupné z: <https://marketing-insider.eu/categories-of-new-products/>
- [7] DECKER, Allie, 2020. The Marketer's Guide to Segmentation, Targeting, & Positioning. In. HubSpot [online]. Publikované 29.10.2020. [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/marketing/segmentation-targeting-positioning>
- [8] DOLAN, Robert, 2000. Note on Marketing Strategy. In. Harvard Business School Background. 17 s. [cit. 2021-04-01].
- [9] HERZOVÁ, Alica, 2020. Kedy prichádza menopauza a podľa akých príznakov ju spoznáte? In. lekar.sk [online]. Publikované 23.11.2020. [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://lekar.sk/clanok/menopauza>

- [10] KLOMPMAKER, Jay E. et al., 1976. Test Marketing in New Product Development. In. Harvard Business Review [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://hbr.org/1976/05/test-marketing-in-new-product-development>
- [11] LYNCH, Annette, 2021. VALS Customer Types. In. University of Northern Iowa [online]. [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://uni.edu/lynch/vals-consumer-types>
- [12] MOORE, Marian, 2009. Positioning: The Essence of Marketing Strategy. In. Darden School of Business. Publikované 16.3.2009. [cit.2021-04-01].
- [13] [New Product Concept Analysis], 2019. In. National public research [online]. [cit.2021-03-30]. Dostupné z: <https://nationalpublicresearch.com/survey-types/new-product-concept-analysis/>
- [14] PORTER, Michael, 2008. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. In. Harvard Business Review [online]. [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
- [15] [Porter's Five Forces: Understanding Competitive Forces to Maximize Profitability], 2020. In. MindTools [online]. [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: [https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_08.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm)
- [16] [Predmenštruačný syndróm], 2019. In. lekar.sk [online]. Publikované 4.7.2019. [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://lekar.sk/clanok/predmentruan-syndrom>
- [17] RITSON, Mark, 2017. Only crap marketers mistake stereotypes for segments. Publikované 26.7.2017. [cit. 2021-04-01].
- [18] ROBINSON, Katie, 2018. These 5 PMS Subscription Boxes Will Help You Conquer Your Next Period. In. Everyday Health [online]. Publikované 22.5.2018. [cit. 2021-04-16]. Dostupné z: [https://www.everydayhealth.com/pms/best-subscription-boxes-pms/?fbclid=IwAR1fPkoW0PTs2Ymh50wkJv2Zz6dIglIDFJPt3gQQhJvEt7j8EcVA\\_VVKztw](https://www.everydayhealth.com/pms/best-subscription-boxes-pms/?fbclid=IwAR1fPkoW0PTs2Ymh50wkJv2Zz6dIglIDFJPt3gQQhJvEt7j8EcVA_VVKztw)
- [19] SIMON, Elad, 2018. New Product Development Strategy – From Idea to Commercialization. In. craft.io [online]. Publikované 28.6.2018. [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://craft.io/blog/new-product-development-strategy.html>
- [20] [Stav trvale bývajúceho obyvateľstva k 30.6.] In. STATdat, [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID%28%22i40A0](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID%28%22i40A0)

3AF2150C41DE8BE98D0C0C41A764%22%29&ui.name=Vekov%C3%A9%20zlo%C5%BEenie%20-%20SR%2C%20oblasti%2C%20kraje%2C%20okresy%2C%20mesto%2C%20vidiek%20%5Bom7009rr%5D&run.outputFormat&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2Ffcognosext%2Fcps4%2Fportlets%2Fcommon%2Fclose.html&run.outputLocale=sk

[21] WELCH, Chris, 2019. Google begins shutting down its failed Google+ social network. In. *The Verge* [online]. Publikované 2.4.2019. [cit. 2021-02-12]. Dostupné z: <https://www.theverge.com/2019/4/2/18290637/google-plus-shutdown-consumer-personal-account-delete>

[22] WRIGHT, William, 2021. Interview with William Wright, Executive VP od Product Innovation and Supply Chain, Tupperware Brands Corporation. In. *Coursera* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné z: <https://www.coursera.org/lecture/quantitative-customer-insights/3-2-interview-with-william-wright-executive-vp-of-product-innovation-and-supply-wHNIs>

[23] ZAVGORODNIY, Aleksey, 2018. Business Analysis in Product Development: Why Everyone Needs It. In. *Medium* [online]. Publikované 3.10.2018. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://medium.com/unicsoft/business-analysis-in-product-development-why-everyone-needs-it-697df4987e3a>

## ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

DPH Daň z pridanej hodnoty

PMS Predmenštruačný syndróm

**ZOZNAM OBRÁZKOV**

Obrázok 1 Vrstvy produktu (Kotler a Armstrong, 2007) .....	12
Obrázok 2 Diagram procesu vývoja produktového konceptu (Pfeifer, 2009, s. 210) .....	22
Obrázok 3 Bod rentability (Gaubinger et al., 2015, s. 155).....	26
Obrázok 4 Prvotná reakcia respondentky / 1 .....	47
Obrázok 5 Prvotná reakcia respondentky / 2 .....	47
Obrázok 6 Prvotná reakcia respondentky / 3 .....	48



**ZOZNAM GRAFOV A TABULIEK**

Graf 1 Znalosť pojmu predmenštruačný syndróm.....	37
Graf 2 Pomer žien pociťujúcich prejavy predmenštruačného syndrómu .....	38
Graf 3 Predpoklad záujmu o balíček SPackage .....	39
Tabuľka 4 Rozdelenie konceptov balíčkov medzi respondentky .....	45

## ZOZNAM PRÍLOH

Príloha P I: Zvukový záznam z focus group

Príloha P II: Kvantitatívny predvýskum

## **PRÍLOHA P I: ZVUKOVÝ ZÁZNAM Z FOCUS GROUP**

Focus group 1: <https://uloz.to/tam/1028d1b3-575d-435e-bc79-171624e15401>

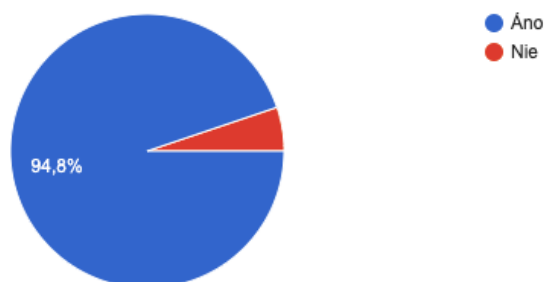
Focus group 2: <https://uloz.to/tam/da625371-bed6-4235-9d10-200d9c43d1fc>

## PRÍLOHA P II: KVANTITATÍVNY PREDVÝSKUM

### Vývoj produktového konceptu ako súčasť marketingovej stratégie

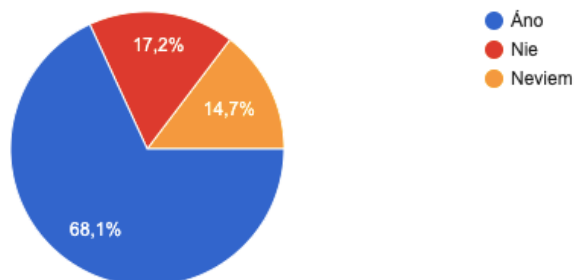
Stretli ste sa niekedy s pojmom predmenštruačný syndróm (PMS)?

116 odpovedí



Patríte medzi ženy, ktoré majú prejavy predmenštruačného syndrómu (PMS)?

116 odpovedí



### Aké konkrétne sú to prejavy? (prosím, vymenujte)

116 odpovedí

Únava, bolesť v podbříšku, zhoršené akné

změny nálad, lehké křeče

Změna nálad, zvláštší a rychle se měnící chutě na jídlo

Žádné

Únava, náhlé změny nálady, nadměrná konzumace jídla (hlavně cukru)

chuť na sladké, podrážděnost, přecitlivělost

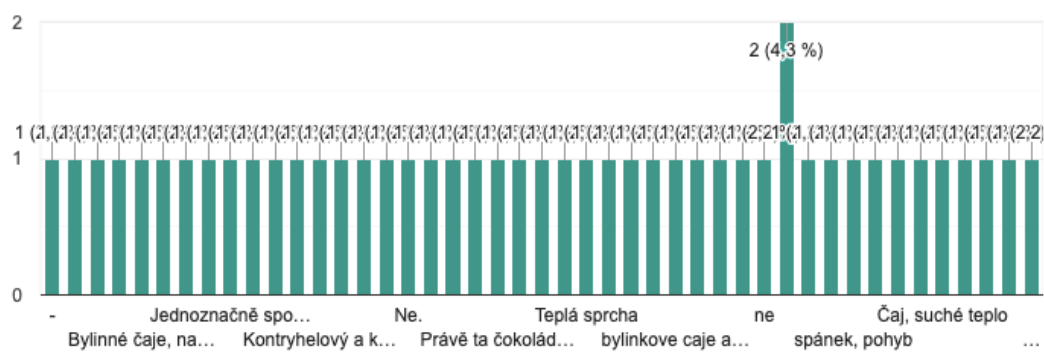
Naladovost

Přecitlivělost, chuť na tučná jídla

Křeče a bolesti břicha, únava, podrážděnost, naladovost, bolesti hlavy, bolesti prsou

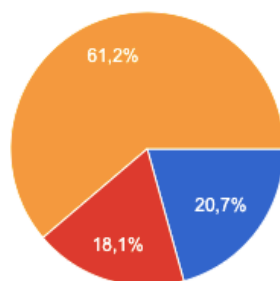
### Skúšali ste tieto prejavy, okrem liekov, zmierniť? Čo Vám na ne zaberá? (ak ste neskúšali, túto otázku, prosím, vynechajte)

46 odpovedí



Využívali by ste výhody relaxačného balíčka obsahujúceho produkty na spríjemnenie tohto obdobia?

116 odpovedí



- Áno
- Nie
- Musela by som vedieť, čo je jeho obsahom

Koľko máte rokov?

116 odpovedí

