

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

2010

Bc. Kristýna Tošnarová

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Hlavní specializace: Podniková ekonomika a management



Název diplomové práce:

Analýza marketingové komunikace společnosti VF Czech, s.r.o.

Vypracovala: Bc. Kristýna Tošnarová

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. PhDr. Hilda Bártová, CSc.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
„Analýza marketingové komunikace společnosti VF Czech, s.r.o.“
jsem vypracovala samostatně.
Použitou literaturu a podkladové materiály
uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Praze dne 23.8.2010

Podpis

P o d ě k o v á n í

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní
doc. Ing. PhDr. Hildě Bártové, CSc. za hodnotnou pomoc při
zpracování mé diplomové práce.

Mé vřelé díky patří též marketingovému řediteli společnosti
VF Czech, s. r. o., panu Marku Tišerovi a country manažerovi VF Czech, s.r.o.,
panu Patrikovi Čaneckému za informační podporu
a poskytnutý čas.

Obsah

Úvod.....	7
1 Marketing a marketingový mix.....	9
1.1 Marketingové komunikace a komunikační mix.....	10
1.2 Klasické nástroje komunikačního mixu.....	11
1.2.1 Reklama.....	11
1.2.2 Podpora prodeje.....	11
1.2.3 Osobní prodej.....	14
1.2.4 Public relations.....	14
1.2.5 Přímý marketing.....	17
1.3 Internet v marketingové komunikaci.....	18
1.4 Reklama.....	20
1.4.1 Příprava reklamní kampaně.....	21
1.4.2 Reklamní média.....	26
1.4.3 Mediální plánování.....	27
2 Profil společnosti VF Czech, s.r.o.	29
2.1 Organizace odbytu.....	31
2.2 Produkty.....	31
2.2.1 Lee.....	31
2.2.2 Wrangler.....	32
2.3 Postavení značek Lee a Wrangler na českém trhu.....	33
3 Analýza komunikačního mixu společnosti VF Czech.....	37
3.1 Podpora prodeje.....	38
3.1.1 Podpora prodeje u VF Shops.....	38
3.1.2 Podpora prodeje u ostatních prodejců.....	40
3.1.3 Aktivační programy.....	41
3.1.4 Vzdělávání a motivace zaměstnanců.....	42
3.1.5 Podpora prodeje u zákazníků.....	43
3.2 Public relations.....	44
3.3 Internet.....	46
3.4 Reklama.....	46
3.5 Marketingová kampaň Lee- Make History.....	47
3.6 Marketingová kampaň Wrangler -We Are Animals.....	48
4 Zhodnocení komunikačního mixu VF Czech a navržená doporučení.....	51
4.1 Podpora prodeje.....	51
4.1.1 Vzdělávání a motivace zaměstnanců.....	55
4.2 Public relations.....	56

4.3	Internet	57
4.4	Reklama.....	59
Závěr		61
Zdroje.....		63
Seznam obrázků, tabulek a grafů		66

Úvod

V dnešní době plné změn a stále se zlepšujících komunikačních možností již komunikace není pouhou výměnou informací. Cílem komunikace společností je dosáhnout poznání zákaznickových potřeb a přeměnit je v produkt. Takový proces není samozřejmě jednorázový. Dá se říci, že proud marketingové komunikace je nastartován v okamžiku vzniku firmy (nebo v okamžiku, kdy přejde na marketingové řízení) a končí s jejím zánikem.

Efektivní a úspěšná komunikace, tedy taková, při níž dosáhneme maximálního efektu při minimálních nákladech, se opírá o několik základních pilířů, mezi něž patří především důvěryhodnost, snadná pochopitelnost a jasnost sdělení, jež musí mít význam nejen pro komunikátora, ale především pro příjemce sdělení.

Každý prvek v komunikačním mixu by se měl sloučit s ostatními prvky komunikačního mixu tak, aby zákazník měl o podniku jednotný a ucelený obraz. Firmy, které s marketingem jen opatrně koketují, považují často za jedinou správnou formu marketingové komunikace reklamu. Takovouto firmu však nelze dnes považovat za marketingově řízenou a marketingově se chovající. Spotřebitel je stále vybíravější a čím dál více imunní vůči dosud účinným formám propagace a reklama ve svém standardním pojetí přestává být účinná. Z toho vyplývá, že každá firma, pokud chce být úspěšná, musí mít stanovenou takovou komunikační strategii, díky které se bude odlišovat od konkurentů a získá si tak zákazníky na svou stranu. Firmy proto nesmí význam komunikace podcenit a musí se snažit sestavit takovou komunikační strategii, která bude dlouhodobě upevňovat a posilovat jejich pozici na trhu.

Tato diplomová práce je zaměřena na komunikační strategii společnosti VF Czech, s.r.o. (dále jen VF Czech), české pobočky společnosti VF Corporation. VF Corporation je v současnosti největší světovou oděvní společností, do jejíhož portfolia patří 30 značek oblečení distribuovaných ve více než 150 zemích světa skrze síť čítající zhruba 47 000 prodejců. Mezi tyto značky patří i v České republice prodávané a velmi dobře známé značky Lee, Wrangler, Maverick a Hero,

Toto téma jsem si zvolila proto, že při svých podnikatelských aktivitách se společností VF Czech úzce spolupracuji a marketingové aktivity této společnosti tak mají bezprostřední dopad na mé vlastní podnikání, neboť provozuji elektronický obchod s produkty této společnosti. Se společností je navíc existenčně spjata celá moje rodina, protože moji rodiče vlastní největší síť prodejen se značkami Lee a Wrangler v ČR.

Zajímalo mě tedy, co je charakteristické pro komunikační strategii VF Czech, jak se komunikační strategie mění v čase, jaké probíhaly a probíhají významné marketingové kampaně a v neposlední řadě i jak společnost sleduje a analyzuje efektivnost své komunikační strategie, to vše ve vztahu ke konkurenci.

Cílem této diplomové práce je představení komunikačních aktivit společnosti VF Czech zaměřené především na komunikaci jednotlivých značek a společnosti jako celku, zhodnocení současného stavu komunikace a definování jejích problémových oblastí. Součástí práce je také popis konkrétních marketingových kampaní a jejich dopadu na maloobchodní prodeje a celkovou image společnosti a stanovení možných nápravných opatření v oblasti marketingové komunikace společnosti. Komunikační mix společnosti VF Czech budu hodnotit na základě porovnání s největším konkurentem, společností Levi Strauss Praha.

První část mé práce obsahuje teoretická východiska, která jsem čerpala z české i zahraniční literatury, webových stránek a časopisů uvedených v seznamu zdrojů. Informace pro praktickou část jsem získala především rozhovory a konzultacemi se zástupci společností VF Czech a Levi Strauss a vlastním studiem interních materiálů společností.

1 Marketing a marketingový mix

Při použití definice dle P. Kotlera lze marketing definovat jako „sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.“¹ Marketingový proces vychází z predikce potřeb spotřebitelů a tvorby nabídky, která je uspokojí. Cílem marketingu je „stálý prodej produktu se ziskem a výrazným aspektem na dlouhodobý charakter a zákazníci opakující nákup.“² Při provádění marketingu a uskutečňování marketingové podnikatelské koncepce užíváme značné množství nástrojů. Jako základní nástroje marketingu uvádí autor E.J. McCarthy následující:

- PRODUCT (produkt)
- PRICE (cena)
- PLACE (distribuce)
- PROMOTION (propagace)

Tyto čtyři složky (tzv. 4P) tvoří marketingový mix, tedy vlastně jakousi koncepční kostru, jež pomáhá u každého marketingového problému připravit dobrý postup. Marketingový mix tvoří souhrn nástrojů, které vyjadřují vztah firmy k jeho okolí, tj. k zákazníkům, dopravním organizacím a dalším. Všechny prvky marketingového mixu pak se svými příjemci nějakým způsobem komunikují.

Produkt- produktem označujeme cokoliv, co se může nabízet na trhu a slouží k uspokojení konkrétní potřeby. Produkt může mít hmotnou i nehmotnou podobu. Ve vztahu k produktu je nutno rozhodnout např. o značce, kvalitě, servisu, záruce a dalších parametrech.

Cena- představuje v penězích vyjádřenou hodnotu, za níž je produkt prodáván zákazníkovi. Rozhodujeme se zde především o cenových strategiích, doporučených maloobchodních cenách, slevách atd.

Distribuce- je soubor činností, zajišťujících pohyb zboží od podniku ke spotřebiteli. Zde je nutné rozhodnout především o distribuční strategii, distribučních kanálech a počtu distribučních mezičlánků.

¹ KOTLER, Philip: *Marketing management*, 2001

² HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*, 2001, str. 2

Propagace- představuje různé způsoby marketingové komunikace, tedy způsoby, jimiž jsou spotřebitelům sdělovány relevantní informace o výrobcích či službách s cílem vyvolat u spotřebitelů pozitivní odezvu.

Model 4P autora McCarthyho bývá někdy rozšiřován na 5P o prvek People (personál) či na 7P, kde dodatečná P znamenají People (personál), Physical evidence (vzhled) a Processes (procesy).

1.1 Marketingové komunikace a komunikační mix

„Marketingové komunikace je souhrnný pojem pro různé druhy komunikačních aktivit s trhem. Bezprostředně působí na spotřebitele s cílem seznámit ho s produktem a přesvědčit ho k nákupu.“³ Marketingovou komunikaci charakterizujeme jako souhrnný komunikační program firmy, jež tvoří jednotlivé složky nebo jejich kombinace. Tyto složky pak nazýváme **komunikační mix**. Do komunikačního mixu řadíme následující nástroje⁴ :

- *Reklama (Advertising)*
- *Podpora prodeje (Sales Promotion)*
- *Osobní prodej (Personal Selling)*
- *Vztahy s veřejností (Public Relations)*
- *Přímý marketing (Direkt Marketing)*⁵

Marketingové komunikace dělíme dle Postlera na dvě skupiny: komunikační aktivity „nad linkou“ a „pod linkou“. Mezi prvně zmíněné patří klasická reklama, tj. reklama v tisku, televizi, rozhlasu a kině a venkovní reklama (tzv. outdoor). Mezi podlinkové marketingové komunikační aktivity řadíme Direct Marketing (do nějž spadá Direct Mail, Telemarketing, Teleshopping a přímý prodej prostřednictvím dealerů) a dále Public relations, Sponzoring, Corporate Identity, Sales Promotion a další. Poměrně složité z tohoto hlediska je zařazení online komunikace přes internet, někteří odborníci jej staví na rozhraní obou kategorií, jiní spíše do podlinkových aktivit. Toto členění marketingových komunikačních aktivit v poslední době ztrácí na významu v důsledku požadované komplexnosti marketingových komunikací.

³ VYSEKALOVÁ, Jitka, KOMÁRKOVÁ, Růžena: *Psychologie reklamy*, 2001

⁴ HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*, 2001, str. 36

⁵ Autor P. Smith v této souvislosti uvádí, že komunikační mix zahrnuje všechny prostředky, které jsou marketérovi k dispozici. Řadí sem tedy následujících 12 prostředků: prodej, reklama, podpora prodeje, přímý marketing, vztahy s médii, sponzorství, výstavy, obal či balení, místo prodeje a jeho úprava (merchandising), internet, ústní sdělení a identita společnosti.

Skladbu komunikačního mixu ovlivňuje řada faktorů, např. strategie komunikace, druh produktu, který je předmětem komunikační strategie, stádium životního cyklu výrobku atd. Každý prvek v komunikačním mixu by se měl sloučit s ostatními nástroji mixu tak, aby zákazník měl o podniku jednotný a ucelený obraz.

Rozeznáváme dvě formy strategie komunikace: Strategie tlaku (push) a strategie tahu (pull). **Strategie tlaku** se snaží produkt protlačit přes distribuční kanály ke konečnému zákazníkovi. Staví hlavně na osobním prodeji a na podpoře prodeje a marketingové úsilí orientuje zejména na podporu a motivaci zástupců obchodních mezičlánků. V praxi využívají strategii tlaku spíše velké a na trhu zavedené firmy.

Strategie tahu je oproti tomu založena na snaze prodávajícího stimulovat poptávku konečného spotřebitele, který má následně vyvinout tlak na distribuční kanály. Nejčastěji využívá reklamy a podpory prodeje.

1.2 Klasické nástroje komunikačního mixu

1.2.1 Reklama

Reklama patří k nejstarším a nejrozšířenějším nástrojům ovlivňujících nákupní rozhodování. Úspěch reklamy rostl spolu s masovými sdělovacími prostředky, jejich růst se však nyní zastavil a reklama musí pružně reagovat na změny. Reklama se mění z média, které něco sděluje v médium obousměrné, tedy takové, na něž mohou diváci reagovat.

Otázce reklamy a jejímu postavení v komunikačním mixu je v této práci věnována samostatná kapitola.

1.2.2 Podpora prodeje

Podle některých autorů přestává reklama hrát v komunikačním mixu vůdčí roli. Tu přebírá právě podpora prodeje. Podporu prodeje charakterizujeme jako „*soubor marketingových aktivit, které přímo podporují nákupní chování spotřebitele a zvyšují efektivnost obchodních mezičlánků.*“⁶ Kotler definuje podporu prodeje jako krátkodobé podněty zaměřené na aktivizaci nákupů nebo prodejů výrobků a služeb.

⁶ HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*, 2001, str. 62

Obsahem podpory prodeje jsou zpravidla krátkodobá mimořádná opatření, jejichž cílem je podněcovat, povzbuzovat a usnadňovat nákupní rozhodování spotřebitele. Podporu prodeje dělíme do tří hlavních kategorií:

- *Akce zákaznické* (slevy, dárky, kupóny, soutěže atd.)- podpora prodeje u zákazníků může krátkodobě zvýšit objem prodeje, případně pomoci rozšířit podíl na trhu. Cílem je např. vyvolání zájmu o vyzkoušení nové značky či produktu, získávání nových zákazníků či odměňování loajality stávajících zákazníků.
- *Akce obchodní* (zvláštní podmínky, vybavení prodejního místa atd.)-cílem je zlákat obchodníky k tomu, aby převzali do svého sortimentu naši nabídku, aby udržovali její vysoké zásoby atd.
- *Akce na podporu prodejních týmů* (různé motivační plány a výhody)- cílem je zainteresovat prodejce na zvýšení prodeje našeho produktu.

K nejpoužívanějším prostředkům podpory prodeje u zákazníků dle Foreta patří:

- *Vzorky produktu na vyzkoušení* (sampling)- bývají zpravidla zdarma či za symbolickou cenu. Mohou být distribuovány do domácností či k dispozici přímo na prodejně. Jde sice o nejúčinnější, ale také o nejnákladnější formu uvádění nového produktu na trh.
- *Kupony*- mohou spotřebitelům umožnit získat určitou slevu či náhradu.
- *Prémie*- jde o produkt nabízený zdarma nebo za sníženou cenu.
- *Odměny za věrnost*- poskytují se za pravidelné užívání produktů
- *Soutěže a výherní loterie*
- *Veletrhy, prezentace a výstavy*- umožňují prezentovat případně i prodat nové produkty a konfrontovat svoji nabídku s konkurencí
- *Rabaty a další*

Příkladem věrnostní soutěže je právě probíhající akce společnosti Kraft Foods na podporu prodeje produktu Opavia Tatranky. V jejím rámci mohou spotřebitelé vyměňovat obaly Opavia Tatranek za dárky. Soutěž je podpořena napříč médii kampaní, která si klade za cíl informovat o věrnostním programu a vybízí spotřebitele k zapojení se do soutěže. Kampan, cílená primárně na rodiny s dětmi a lidi trávící volný čas aktivně, se skládá z televizního spotu, POS v prodejnách a především z nového webu www.tatrankynacesty.cz.

Obrázek 1- Plakát na věrnostní soutěž Opavia Tatranky⁷



Obchodní podpora prodeje zahrnuje dle Heskové například:

- *Kupní slevy, slevy při opakovaném nákupu*
- *Rabaty podle prodaného množství*
- *Reklama v místě prodeje*
- *Soutěže v prodeji*
- *Dárky*

Podpora prodeje samotného obchodního personálu využívá například:

- *Soutěže v objemu prodeje a získávání nových zákazníků*
- *Školení a vzdělávání*
- *Incentivní pobídky* (ocenění výkonů např. zájezdem a jednáním v exotické destinaci) *a další*

⁷http://www.primymarketing.cz/index.php?eID=tx_cms_showpic&file=uploads%2Fpics%2FTatra_A2_final.pdf&width=500m&height=500&bodyTag=%3Cbody%20bgColor%3D%22%23ffffff%22%3E&wrap=%3Ca%20href%3D%22javascript%3Aclose%28%29%3B%22%3E%20%7C%20%3C%2Fa%3E&md5=53811eeb05325e54936ad568b6b0bc4f, staženo 12.05.2010

1.2.3 Osobní prodej

Osobní prodej je jedinou složkou komunikačního mixu využívající výhradně osobní komunikace. K jeho přednostem patří efektivnější komunikace se zákazníky a možnost seznámit se bezprostředně s jejich reakcemi, na něž lze velice pružně a účinně reagovat. Osobní prodej je zároveň také formou distribuce.

Osobní prodej se odehrává jednak jako pultový prodej (typický pro maloobchod) nebo jako prodej v terénu. U pultového prodeje dochází ke kontaktu prodáváče se zákazníkem a vedle samotného prodeje jsou zákazníkovi poskytnuty informace o produktu, nabízeny doplňkové služby či řešeny reklamace. Prodej v terénu je rozdělený na oblast průmyslového prodeje (business-to-business) a prodeje spotřebního zboží. Specifickou formou osobního prodeje je přímý prodej, kdy se jedná o nabídku a následný prodej obvykle spotřebního zboží mimo běžná obchodní místa, většinou domácnosti a pracoviště spotřebitelů (typický je pro některé druhy zboží dlouhodobé spotřeby, např. vysavače Electrolux a služeb, např. pojištění). Jeho výhodou je možnost demonstrativně předvést výrobek v reálném prostředí, rozsah jeho působení je však oproti reklamě podstatně omezenější a hlavně ve výpočtech relativních ukazatelů typu CPT vychází osobní prodej velice nákladný.

Osobní prodej na spotřebitelských trzích také nabývá podoby tzv. multilevel marketingu. „Je to též přímý prodej, ale jeho specifikum spočívá v síťovém víceúrovňovém uspořádání. Každý z nezávislých distributorů je zainteresován nejen na prodeji zboží a získávání spotřebitelů, ale také na rozšiřování sítě o další distributory na nižší úrovni.“⁸

1.2.4 Public relations

Public relations (PR) představují „systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy organizace s klíčovými skupinami veřejnosti“⁹. Tyto skupiny mohou tvořit zaměstnanci, investoři, dodavatelé, zákazníci, státní správa, média atd. Zatímco marketing se tradičně zaměřuje na trh, tedy pouze na tři oblasti veřejnosti (zákazníci, distributoři a konkurence), public relations zahrnují daleko širší okruh lidí.

Nástroji public relations zákazníkům nic neprodáváme ani nenabízíme, pouze poskytujeme informace, případně pořádáme aktivity, jejichž organizování veřejnost osloví,

⁸ KOUDELKA, Jan, VÁVRA, Oldřich: *Marketing-principy a nástroje*, 2007, str. 207

⁹ FORET, Miroslav: *Marketingová komunikace*, 2003, str. 209

zaujme a bude náležitě oceněna. PR tak mají především přispět k zlepšení image a pozice dané organizace.

Mezi nejstarší nástroje PR patří tiskové zprávy určené přímo médiím – **press releases**. Jejich účelem je předat sdělovacím prostředkům informace o společnosti, výrobcích, zaměstnancích atd. Dalším tradičním nástrojem public relations jsou tiskové konference, které slouží k informování sdělovacích prostředků a prohlubování vztahů s tiskem. Jde tedy o tzv. aktivní publicitu, která se opírá o partnerské vztahy se sdělovacími prostředky (press relations).

Součástí PR je také organizování zvláštních akcí (events), kterým se zabývá **event marketing**. Jde o pořádání akcí, které spotřebiteli přinesou nevšední zážitek a tím podpoří vnímání firmy v žádoucím kontextu. Pomocí eventu můžeme motivovat a ovlivňovat obchodní partnery, upevňovat jejich loajalitu, prezentovat produkty, služby, vize. Event marketing velmi dobře využívá emoce v marketingové komunikaci a vychází z faktu, že si lidé nejlépe zapamatují to, co reálně prožijí. Jde zpravidla o akce typu oslav výročí založení podniku, oslavy Nového roku, slavnostní rauty, slavnostní otevření poboček atd.

Příkladem mohou být každoroční Slavnosti královského pivovaru Krušovice, nabízející návštěvníkům 2 hudební scény, ochutnávku piv, exkurzi po pivovaru, soutěže a další doprovodný program.

Obrázek 2- Plakát zvouců na Slavnosti královského pivovaru Krušovice¹⁰



Lobbování je nástroj, který má za úkol monitorovat a ovlivňovat vývoj v legislativě a tendence v orgánech státu, místních samospráv a dalších institucích. Účelem lobbingu je samozřejmě prosazování záměrů výhodných pro danou firmu. Společnost se u nás stává

¹⁰ Dostupné na http://client.flier.cz/krusovice/den_otev_dveri_2010.jpg, staženo 25.06.2010

k lobbingu poměrně negativně, neboť v něm vidí možnost ke korupčnímu jednání, navíc lobbování u nás nemá velkou tradici.

V poslední době nabývá na významu role **sponzoringu** jakožto nástroje propagace firmy. Je dokonce tak silná, že jej někteří autoři vyčleňují z PR a zařazují jej jako samostatnou složku propagace. Sponzoringu je proto věnována zvláštní kapitola mé práce.

Public relations se využívá nejen k zlepšení image společnosti, ale také k zabránění jejího poškození během krizových situací. V době, kdy jsou spotřebitelé stále aktivnější a zároveň informovanější, je potřeba umět profesionálně zvládnout krizovou komunikaci. Značné množství organizací má pro tento účel zpracované plány postupu a stanoveny krizové týmy a mluvčí. Základními principy krizové komunikace jsou rychlost, otevřenost a jednotnost ve vystupování.

1.2.4.1 Sponzoring

Sponzoring je podle jedné z mnoha definic charakterizován jako „*podpora jednotlivců, skupin či organizací ze strany podniků, a to formou poskytnutí peněz, služeb či věcných plnění.*“

¹¹ Sponzoring je dnes chápán nejen jako finanční či věcná podpora, ale jako zcela nová forma komunikace s širokou veřejností. Její význam spočívá ve zvyšování známosti a upevňování image sponzora u jeho cílové skupiny. Nejdůležitějším rozhodnutím proto bývá správná volba sponzorovaného objektu tak, aby se co nejvíce identifikoval s naší cílovou skupinou.

Výhodou sponzoringu je jeho působení na zákazníka v uvolněné atmosféře, např. během sledování sportovního utkání nebo návštěvy kulturní akce. Díky správné volbě sponzorovaného subjektu lze docílit oslovení poměrně přesné zájmové skupiny (např. posluchači vážné hudby), která se často významně kryje s naší cílovou skupinou. Navíc pozitivní image sponzorovaného se často přenáší také na sponzora. V době konání velkých sportovních, kulturních a jiných mediálně zajímavých akcí dochází k významnému multiplikačnímu efektu. O sponzorovi se tak dozví nejen přímí návštěvníci akce, ale také např. televizní diváci.

Velmi zajímavým příkladem sponzorské spolupráce je společnost Hewlett-Packard, která si vybrala pro spolupráci americkou basketbalovou ligu NBA. Na první pohled jde o poměrně nelogické spojení, ovšem díky technologiím společnosti HP jsou všechna data ze zápasů posílána v reálném čase na NBA.com, NBA TV a další basketbalové stránky. Společnost HP tak napomáhá ke zpřístupňování přenosů širokým masám diváků a díky spojení s nejprestižnější basketbalovou ligou na světě získává v očích klientů kredit.

¹¹ KOUDELKA, Jan, VÁVRA, Oldřich: *Marketing-principy a nástroje*, 2007, str. 207

Cílem sponzorství může být v podstatě kterákoliv součást společnosti. **Kulturní sponzoring** může mít mnoho rozličných forem, od sponzorování velkých kulturních akcí a protagonistů jako jsou např. hudební festivaly či známé kapely, po sponzoring alternativních uměleckých událostí lokálního charakteru.

Jedním z velmi efektivních způsobů, jak oslovit různé cílové trhy, je **sportovní sponzoring**. V rámci sportu existuje několik forem sponzorství, takto je uvádí Foret¹²:

- Sponzorování jednotlivých sportovců- především ve vrcholovém sportu, osobnost sportovce představuje záruku kvality výrobku či firmy
- Sponzorování sportovních družstev
- Sponzorování sportovních institucí- svazů, spolků
- Sponzorování sportovních akcí- tato forma se v současnosti využívá nejvíce, časté je spojení názvu akce se sponzorem (např. Gambrinus Liga)

Jedním z největších sponzorů v ČR v oblasti sportu i kultury je společnost Telefónica O2 Czech Republic, a.s. Její název nese jeden z nejmodernějších stánků pro sport, kulturu a zábavu v Evropě- O2 Aréna a také nejdůležitější liga v hokeji- O2 extraliga ledního hokeje, na niž v této sezóně přišlo 1 907 449 diváků.¹³ Společnost podporuje také další zimní sporty, např. snowboarding (O2 Extra Park v Rejdicích a O2 Snowboard Tour) i celá zimní střediska (Herlíkovice, Kašperské hory atd.). Stranou nezůstává ani atletika (Zlatá tretra), golf (O2 Golf Adventures) a cyklistika (Kolo pro život).

V oblasti kultury je společnost Telefónica také činná. Podporuje jak hudební festivaly (Open Air Festival, Struny podzimu 2010), tak koncerty jednotlivých interpretů (v minulosti např. Madonna, Rammstein, Massive Attack, Leonard Cohen a další).

1.2.5 Přímý marketing

Přímý marketing lze vymezit jako „*všechny marketingové aktivity, při níž jsou používány komunikační techniky s cílem navázat interaktivní vztah s cílovými osobami, a to za účelem vyvolání individuální reakce.*“¹⁴

¹² Smith v této souvislosti uvádí na příkladu fotbalu, že je možno sponzorovat také např. stadion, výkop (společnost Anheuser Busch sponzoruje v USA národní fotbalovou ligu a o výkopech se mluví jako o „Bud-výkopech“), gól atd.

¹³ O2 Sponzoring a eventy [Online]. - 27. červen 2010. - http://www.cz.o2.com/osobni/3008-sponzoring/27382-o2_extraliga_hokeje.html.

¹⁴ KOUDELKA, Jan, VÁVRA, Oldřich: *Marketing-principy a nástroje*, 2007, str. 212

Výhodou přímého marketingu je možnost přesně měřit úspěšnost daných aktivit. Lze tak s relativně nízkými náklady dobře otestovat několik variant marketingového sdělení a následně vybrat tu nejúspěšnější variantu pro realizaci. Nesporným kladem je rovněž mnohem užší kontakt se zákazníky, než jaký lze získat jinými marketingovými aktivitami.

Foret do direkt marketingu řadí jak direct mail, telemarketing, nákupy prostřednictvím počítačů (on-line marketing), tak třeba také katalogový prodej, televizní, rozhlasový či tiskový marketing s přímou odezvou atd. Direct marketing dělí na adresný (zasílání sdělení konkrétnímu adresátovi přímo na jméno) a neadresný, jež reprezentují např. letáky doručované do poštovních schránek.

V současnosti je důležitým základem direct marketingu vytváření komplexních databází informací o zákaznících- tzv. **databázový marketing**. Je důležité mít k dispozici kvalitní databázi stávajících i potenciálních zákazníků se všemi potřebnými údaji - poštovní a e-mailovou adresou, telefonem, a také s doplňujícími informacemi - o minulých nákupech, kontaktech, jednáních a preferencích jednotlivých zákazníků. Smith upozorňuje, že *„databázový marketing není jen jednorázovou marketingovou činností. Je spíše dlouhodobým nástrojem, který umožňuje vznik vztahu a dialogu s každým stávajícím či potenciálním zákazníkem.“*¹⁵

1.3 Internet v marketingové komunikaci

Internet nabízí velký potenciál pro marketingovou komunikaci firem. Správně zvládnutá internetová komunikace může společnosti pomoci překročit hranice regionu, ve kterém působí, a oslovit tak širokou veřejnost. Internet umožňuje společností rychlou a lacinou komunikaci prostřednictvím e-mailu, přístup k nejnovějším informacím a poznatkům, prezentaci společnosti a jejích produktů na webových stránkách a vyhledávání nových odběratelů a snadnou a flexibilní komunikaci s nimi.

Výhodou internetu v porovnání s jiným prostředky komunikace jsou především nízké náklady na reklamu a propagaci, možnost detailně vyhodnotit komunikaci (např. sledovat počet návštěvníků, délku připojení atd.) a možnost rychle realizovat kampaň.

¹⁵ SMITH, Paul: *Moderní marketing*, 2000, str. 289

Z hlediska marketingu rozlišujeme několik funkcí internetu:¹⁶

- Komunikační- elektronická pošta, videokonference, telefonování přes internet
- Informační- prezentace na www stránkách
- Komerční- elektronické obchodování, elektronické finanční převody
- Marketingová- průzkumy, propagace, kampaně na podporu prodeje

Každou část marketingového komunikačního mixu lze uskutečňovat pomocí internetu, který umožňuje interaktivní zapojení příjemců, multimediální využití a globální geografické pokrytí.

Reklama na internetu plní stejnou úlohu jako reklama v ostatních médiích a existuje v celé řadě forem. Nejstarší formou je tzv. **bannerová reklama**, jejíž účinnost však v poslední době klesá, protože spotřebitelé jsou již touto reklamou přesyceni. U reklamních bannerů se platí obvykle za počet zobrazení, nikoli za proklik, a získání návštěvníka se tedy s klesající mírou prokliku prodražuje.

V poslední době se proto začaly prosazovat nové formy internetové reklamy, především **Pay Per Click** systémy (PPC), které dokážou využít vyhledávačů k přesnému zacílení reklamního sdělení. Vyznačují se především vysokou hodnotou mírou prokliku (Click Through Rate-CTR) a jsou proto výrazně efektivnější než klasická reklama na internetu.

E-mail marketing „je cílené rozesílání komerčních i nekomerčních zpráv na přesně stanovený seznam e-mailových adres. Protože majitelé e-mailových adres musí vyžádat a potvrdit zájem o tyto informace, je e-mail marketing velmi efektivní a patří k nejrychleji rostoucí formě elektronické přímé komunikace.“¹⁷

Výhody emailového marketingu jsou především nízké náklady, flexibilita, snadná měřitelnost a vyhodnocování kampaně.

Public relations (PR) lze také uplatnit na internetu, a to zpravidla pomocí PR článků na různých tematických portálech. Své PR aktivity firma může realizovat také skrze své firemní webové stránky, virtuální časopisy či příspěvky v diskusních fórech uživatelů.

¹⁶ MIHALIKOVÁ, Eva: *Internet jako nástroj marketingové komunikace* [Online] // Moderní řízení. - 8. červen 2001. - 6. 7 2010. - http://modernirizeni.ihned.cz/c4-10065470-21326750-600000_d-internet-jako-nastroj-marketingove-komunikace

¹⁷ PŮLKRBÁBKOVÁ, Markéta: *Forma a účinnost internetové reklamy* [Online] // Pharm business magazine. - září 2007. - 6. červenec 2010. - <http://www.pharmbm.cz/pdf/91.pdf>.

Virální marketing (viral marketing)¹⁸ „představuje metodu sloužící k dosažení exponenciálního růstu povědomí o značce (nebo produktu či službě) prostřednictvím neřízeného šíření informací mezi lidmi, jehož lavinovité šíření lze přirovnat k virové epidemii – odtud název této metody“¹⁹. Nejčastěji se jedná o nejrozličnější druhy přeposílaných e-mailových zpráv, přičemž kromě samotných emailů používá virální marketing i různá další média posílaná v příloze – nejčastěji texty, obrázky, flashové animace, audio a video. Svůj účel může splnit i šíření pouhého odkazu na zdroj užitečných informací. Tímto způsobem se virální marketing často propojuje s e-mail marketingem.

1.4 Reklama

De Pelsmacker definuje reklamu jako „placenou neosobní komunikaci firem, neziskových organizací, jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické veřejnosti prostřednictvím různých médií.“²⁰ Nelze opomenout definici reklamy obsaženou v zákoně č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů, kde je reklama definována v §1 odst. 2 jako „oznámení, předvedení či jiná prezentace šířená zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, pokud není dále stanoveno jinak.“²¹

Reklamu lze dle účelu, který má plnit, dělit na reklamu informativní, přesvědčovací a připomínací. Informativní reklama přináší spotřebitelům informace o nových produktech (popis produktu, vysvětlení jeho funkčnosti atd.), a zpravidla se využívá při zavádění nového produktu na trh. Reklama přesvědčovací je důležitá zejména v konkurenčním boji, ve kterém se snaží přimět uživatele, aby koupil propagovaný, nikoliv konkurenční produkt. Připomínací reklama je pak důležitá ve stádiu zralosti výrobku. Jejím cílem je, jak už její název napovídá, neustále připomínat spotřebitelům to, že jejich oblíbený výrobek stále existuje.

Rozlišujeme čtyři druhy reklamy dle směru jejich orientace. První z nich je reklama orientovaná na spotřebitele, která má za úkol získat nové zákazníky a posílit věrnost těch

¹⁸ Pojem virální marketing pochází z anglického viral marketing – správný překlad by tedy měl být spíše virový marketing, přesto se však již rozšířilo původní nesprávné znění.

¹⁹ ŠROMEK, Jan. *Virální marketing není věda* [Online]// Symbio.- 6. březen 2001.- 1. červen 2010.- <http://www.symbio.cz/clanky/viralni-marketing-neni-veda.html>

²⁰ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri: *Marketingová komunikace*, 2003, str.246

²¹ Zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy, dostupné na <http://www.digizone.cz/zakony/zakon-40-1995/>, staženo 15.5.2010

stávajících. Reklama orientovaná na produkt má za úkol informovat o zavedení nového výrobku na trh nebo zvýšit odbyt stávajícího produktu. Reklama orientovaná na trh se snaží proniknout na některý ze specializovaných trhů a oslovit určitou cílovou skupinu. Posledním typem je reklama orientovaná na vlastní podnik, jejímž úkolem je změnit image společnosti v očích veřejnosti.

V současné zahraniční literatuře se odlišuje silná a slabá teorie reklamy. **Silná teorie reklamy** „*vychází z přesvědčení, že reklama je schopna změnit chování zákazníka, přesvědčit ho, aby si zakoupil produkt, který si dosud nekoupil.*“²² Staví na předpokladu, že zákazník je naprosto poznatelný a jeho chování a rozhodování předvídatelné a ovlivnitelné. Tento přístup bývá označován jako tradiční americké pojetí. Evropští autoři o tomto přístupu často pochybují a tvrdí, že možnosti reklamy jsou omezenější. **Slabá teorie reklamy** je založena na přesvědčení, že nákupní chování a rozhodování jednotlivců je dáno spíše zvyky a reklama je schopna pouze zlepšit znalosti a vědomosti spotřebitelů.

1.4.1 Příprava reklamní kampaně

Samotné realizaci reklamní kampaně musí předcházet fáze plánování, která je nezbytná pro úspěch budoucí kampaně. Přípravu reklamní kampaně rozděluje Foret do sedmi kroků:

- „*Stanovení cílů reklamní kampaně,*
- *určení cílového publika,*
- *stanovení rozpočtu na připravovanou kampaň,*
- *vypracování poselství,*
- *sestavení mediálního mixu,*
- *způsob načasování kampaně,*
- *zhodnocení efektů kampaně*“²³

1.4.1.1 Stanovení cílů reklamní kampaně

Stanovení cílů představuje první krok v přípravě reklamní kampaně. „*Cíle musí být realistické, srozumitelné a měřitelné. Je třeba je definovat tak, aby jim rozuměli nejen všichni partneři, ale i zákazníci. Důležité je, aby vyjadřovaly co, jak, kdy a jakých kvantitativních výsledků se má dosáhnout*“²⁴. Při popisu cílů reklamní kampaně se můžeme setkat s poučkou

²² FORET, Miroslav: *Marketingová komunikace*, 2003

²³ FORET, Miroslav: *Marketingová komunikace*, 2003.

²⁴ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri: *Marketingová komunikace*, 2003, str. 211

SMART, která říká, že cíle musí být určité (Specific), měřitelné (Measurable), realistické (Realistic), relevantní (Relevant), cílené (Targeted) a načasované (Timed).

Příkladem reklamního cíle může být např. zvýšení poptávky, posílení pozice na trhu či zlepšení image firmy. Cíle reklamy lze klasifikovat dle jejího primárního účelu. Reklamu lze dle účelu, který má plnit, dělit na reklamu informativní, přesvědčovací a připomínací.

1.4.1.2 Určení cílového publika

Úspěch reklamní kampaně je závislý na jasné definici cílové skupiny- tedy těch, které chceme kampaní oslovit. Cílovou skupinu můžeme popsat na základě geografických, demografických či psychografických znaků. Geografické a demografické znaky (věk, pohlaví, příjem, povolání, vzdělání atd.) patří ke klasickým kritériím popisu. Mezi psychologické znaky patří např. postoje, životní styl a zájmy členů cílové skupiny. Důležité je znát cílovou skupinu též z hlediska nákupního chování, tedy jak jsou např. věrní značkám, kde a jak často nakupují a kde nakupují náš produkt pravidelně či nikoliv.

Na základě nákupního chování se setkáváme s psychologickou charakteristikou spotřebitelů, kteří byli již v 60. letech popsáni takto:

- *Spotřebitelé kupující dle návyku, kteří nakupují stejné produkty či značky;*
- *Spotřebitelé dávající přednost racionálním argumentům, jejich věrnost značce není tak stabilní;*
- *Impulzivní spotřebitelé, kteří reagují na aktuální apel, jako je např. design výrobku, obal, vůně, chuť apod., značka pro ně není rozhodující;*
- *Spotřebitelé, kteří se rozhodují převážně dle ceny;*
- *Emocionální spotřebitelé, pro které má rozhodující význam image, reagují na symbolické vlastnosti výrobků;*
- *Skupiny nových spotřebitelů, které nejsou stabilizovány z hlediska psychologických dimenzí chování a mohou reagovat rozdílným způsobem.²⁵*

Schalbe upozorňuje, že „ačkoliv se reklamní pracovník obrací téměř vždy na cílové skupiny, nesmí nikdy zapomenout, že potenciální zákazníci jsou jednotlivci. Přesto se lze spolehnout na to, že existují nejen individuální typy zákazníků, ale že se taková cílová skupina může vyznačovat typickými zákaznickými rysy.“²⁶

²⁵ MIKEŠ, Jiří, VYSEKALOVÁ, Jana: *Reklama: Jak dělat reklamu*, 2003, str. 50

²⁶ SCHWALBE, Heinz: *Praktická reklama*, 2001, str. 45

1.4.1.3 Stanovení rozpočtu

Existuje několik metod pro stanovení optimálního rozpočtu reklamní kampaně. Obecně je třeba rozpočet pro komunikaci nastavit podle dlouhodobých marketingových cílů společnosti. Příkladem metod pro stanovení rozpočtu kampaně jsou následující:

- *SOM (share of market)*- Investice do komunikace by měly zhruba odpovídat podílu na trhu. Tento model předpokládá, že je firma schopna sledovat hrubé reklamní investice konkurence
- *Srovnání s konkurencí*- firma vynakládá prostředky na reklamní kampaň v závislosti na výši finančních prostředků vynakládaných některým ze svých hlavních konkurentů.
- *Procento z obrátu*- firma vydává na reklamu jistý pevný podíl výnosů z prodeje svých výrobků či služeb.
- *„Co si můžeme dovolit“*- kdy firma nejprve určí, jaká finanční částka je k dispozici po zaplacení veškerých nezbytných výdajů a následně poté rozhodne o vynaložení části nebo celé této zbývající sumy na reklamní kampaň
- *Metoda cíle a úkolu*- firma vynakládá prostředky na reklamní kampaň na takové úrovni, která je nezbytná k dosažení stanoveného cíle nebo úkolu
- *A další metody*

1.4.1.4 Vypracování poselství

„Působivé reklamní poselství musí být vytvářeno v závislosti na cílech reklamní kampaně a na cílové skupině, kterou má oslovit. Musí odpovídat vnímání členů cílové skupiny a musí pro ně být srozumitelné, aby ho dokázali interpretovat“ ²⁷ Vysekalová v této souvislosti zmiňuje poučku AIDA (attention-interest-desire-action), tedy že sdělení by mělo v ideálním případě přilákat pozornost, udržet zájem, vzbudit touhu a stimulovat jednání.

1.4.1.5 Stanovení mediálního mixu

Při přípravě reklamní kampaně je nutné vybrat odpovídající média, která tvoří tzv. mediální mix. Tato média samozřejmě vybíráme tak, aby optimálním způsobem oslovila naše cílové skupiny, aby jednak přenášela informace, ale také dokázala vyvolat emoce. Volba vhodného propagačního média je do značné míry dána také charakterem toho, co propagujeme. Různá média mají také svá specifika, týkající se např. možností vizuálního ztvárnění.

²⁷ MIKEŠ, Jiří, VYSEKALOVÁ, Jana: *Reklama: Jak dělat reklamu.*, 2003, str. 68

Při zařazování médií do mediálního mixu musíme jednotlivá média posoudit podle třech skupin kritérií: kvantitativních, kvalitativních a technických. Jejich podrobné členění ukazuje následující tabulka.

Tabulka 1- Kritéria mediálního mixu²⁸

Kvantitativní kritéria	Kvalitativní kritéria	Technická kritéria
• Dosah • Frekvence • Selektivnost • Geografická flexibilita • Rychlost dosažení • Životnost sdělení	• Schopnost budovat image • Emocionální vliv • Zájem o médium • Aktivita a pasivita média • Pozornost věnovaná médiu • Kvalita reprodukce • Množství předávaných informací • Schopnost demonstrace • Rozsah zapamatovatelnosti sdělení (β-koeficient) • Zmatečnost	• Výrobní náklady • Nákupní podmínky • Disponibilita

Dosah definuje, kolik lidí bylo vystaveno alespoň jednou působení reklamy během určitého časového úseku.

Frekvence určuje, kolikrát je příjemce v cílové skupině průměrně vystaven reklamě v určitém časovém období. Určení dosahu vyplývá většinou z předpokládané frekvence. Je poměrně těžké určit, kolikrát by měl být příjemce reklamě vystaven, aby se ji zapamatoval, ale zároveň jej již nenudila (tzv. wear-out efekt). Existuje několik důvodů pro násobné opakování reklamy, ovšem názory odborníků na optimální počet opakování se liší. Někteří odborníci soudí, že dvě vystavení jsou dostatečná, jiní doporučují tři až čtyři.

V poslední době se jako nejefektivnější jeví tzv. recency planning, tedy nasazení reklamy tak, aby mezi jejím zhlédnutím a potenciálním nákupem byl co nejkratší časový odstup. Nové výrobky a značky potřebují vyšší frekvenci, aby potenciální spotřebitele ovlivnily, zatímco u zavedených produktů se funkce reklamy mění na připomínací. Mnohem důležitější než frekvence vysílání je pak dosah.

Selektivita médií je míra jejich zaměření na cílovou skupinu.

Při rozhodování o tom, která média do mediamixu zahrneme, vybíráme nejlepší kombinaci mezi dosahem, frekvencí, selektivitou a účinkem daných médií. Platí, že pokud

²⁸ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri: *Marketingová komunikace*, 2003, str. 248

využijeme více médií, zpravidla docílíme efektivnějšího zasažení reklamou než při využití jednoho jediného média.

1.4.1.6 Způsob načasování kampaně

Reklamní kampaň může mít kontinuální, pulzující nebo nepravidelný (nárazový) harmonogram. Kontinuální reklamní kampaň probíhá po celý rok, pulzující kampaň naopak probíhá pouze v obdobích se zvýšeními nákupů, pulzující kampaň pak probíhá po celý rok s ohledem na období se zvýšeními nákupy.

Načasování kampaně volíme s ohledem na nákupní frekvenci propagovaného produktu, tedy podle toho, kolikrát si během daného období průměrný zákazník zakoupí výrobek. Dále musíme zvážit v jaké míře přicházejí na trh noví kupující a jak rychle kupující zapomínají na naši reklamu. Nejlepší samozřejmě je zasáhnout zákazníka v momentu co nejbližší k samotnému nákupu. U rychloobrátkového spotřebního zboží je vhodný plynulý a trvalý harmonogram.

1.4.1.7 Zhodnocení efektů kampaně

Smyslem fáze zhodnocení je analyzovat již zrealizovanou reklamní kampaň. Reklamní kampaň má v postatě dva efekty- komunikační a prodejní. Mezi komunikační efekty patří např. rozšiřování pozitivní image a budování loajality zákazníků. Prodejní efekty odrážejí, nakolik došlo k zvýšení prodeje propagovaného produktu.

Obecně se dá říci, že reklama je účinná, když je dosaženo následujícího:²⁹

- „*příjemce je vystaven jejímu působení,*
- *zanechá stopu v paměti příjemce,*
- *způsobí změnu postoje v požadovaném směru,*
- *vytvoří v mysli příjemce pozitivní emocionální stopu,*
- *vyvolá změnu v chování cílové skupiny v požadovaném směru,*
- *přináší informace, které jsou důležité pro racionální rozhodování“.*

²⁹ JUŘÍKOVÁ, Martina: *Nejčastější otázky a problémy propagačního výzkumu* [Online] // Marketing a komunikace. - 4. prosinec 2005. - 12. únor 2010. - <http://www.mandk.cz/rservice.php?akce=tisk&cislocclanku=2005120002>.

Hlavním cílem při měření účinnosti reklamy je snažit se u každé kampaně porovnat její cenu s jejím přínosem. Pro testování reklamních kampaní jsou využívány různé typy výzkumů, které jsou aplikovány v různých časových intervalech. Některé z nich mohou probíhat i současně. Pre-testy jsou využívány před zahájením kampaně a uplatňují se při nich jak kvalitativní, tak kvantitativní techniky. Testy prováděné v průběhu kampaně ověřují její přijetí cílovými skupinami a umožňují případně provést potřebné korekce kampaně. Post-test (následný test) je pak prováděn po skončení reklamní kampaně a jeho účelem je testovat efektivnost reklamy po jejím umístění v médiu.

Pro kontrolu působení reklamy (post-testy) Vysekalová zmiňuje mimo jiné následující metody:

- *Měření stupně známosti*- Za ukazatel účinnosti reklamy se velmi často považuje stupeň známosti značky, výrobku nebo výrobce mezi spotřebiteli.
- *Test znovupoznání*- Úkolem respondenta je, aby na základě originálního výtisku časopisu znovu poznal, který inzerát již dříve četl, popř. kterého si povšimnul. Výsledkem je stanovení tří procentuálních skupin čtenářů:
 - *Povšimli si* : Procento těch, kteří inzerát viděli
 - *Viděli/asociovali*: Procento těch, kteří si všimli produktu/ značky
 - *Přečetli*: procento těch, kteří přečetli alespoň polovinu³⁰
- *Test vzpomnutí*- Zde respondent vypovídá o tom, co četl nebo viděl, aniž má v okamžiku odpovědi testovaný propagační prostředek před očima.
- *Měření účinnosti propagace ve vztahu k dosaženému prodeji*- U těchto metod převládá názor, že je prakticky nemožné izolovat z celého komplexu činitelů vliv propagace na dosažené prodeje.

1.4.2 Reklamní média

Médium obecně je jakýkoliv komunikační prostředek (kanál komunikace), kterým vysílající přenáší určitou informaci přijímajícímu v komunikačním procesu. Reklamní média jsou všechna média, která slouží jako nosiče reklamního (inzertního) sdělení. Existuje rozdíl mezi médii a nosiči. Média jsou komunikační kanály, kterými je rozšiřováno sdělení (noviny, časopisy, televize). Nosiče jsou už konkrétní programy (např. Televizní noviny), časopisy (např. Cosmopolitan), deníky atd.

³⁰ DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri: *Marketingová komunikace* , 2003, str. 283

1.4.2.1 Členění médií

Z hlediska dosahu člení Postler média na masová (masmédia) a specifická. Mezi masová média v reklamě řadí především televizi, rozhlas, tisk, kino a tzv. New Media (internet, digitální televize). Už ze své podstaty mají masová média široký dosah, hůře se u nich však cílí na konkrétní cílové skupiny. Specifická média se oproti masovým vyznačují především lokální působností a přímým zásahem cílové skupiny. Jde např. o billboardy, bigboardy, city light vitríny, reklamy na prostředcích MHD apod. Je nutno podotknout, že i některá masová média se vyznačují lokálním působením (např. lokální tisk či rozhlas).

Média můžeme členit z hlediska jejich možnosti intenzivněji působit na emoce člověka na tzv. horká a chladná média. Tyto dva pojmy zavedl Marshall McLuhan ve své knize „Jak rozumět médiím – Extenze člověka“. Horká média intenzivněji působí na emoce člověka a obvykle na více jeho smyslů. Spolupůsobí nejenom mluvené slovo a obraz, ale i zvuky a hudba. Mezi horkými médii jsou uváděny: televize, rozhlas, kino, telefon atd. Oproti tomu za chladná média označujeme především tisk, billboardy, dopravní prostředky MHD, či různé propagační předměty (propisovací tužky, zapalovače). Mají sice omezenou schopnost působit na lidskou psychiku, ale jsou zpravidla uchovatelná a dokážou přenést větší množství informací.

V poslední době se rozšířilo dělení médií elektronická a klasická média. Elektronická média umožňující interaktivní komunikaci se v poslední době dostávají do popředí. Zahrnujeme mezi ně především televizi, rozhlas, kino a internet. Jako klasická média můžeme označit tisk, billboardy, reklamy na MHD atd.

1.4.3 Mediální plánování

Mediální plánování je ta část plánování reklamní kampaně, kde se určí strategie, složky komunikačního mixu, přiřadí se jim potřebný objem investic a určí načasování jejich nasazení.

Fáze mediálního plánování jsou následující:

1. fáze³¹ – Mezi úkoly první fáze mediálního plánování patří stanovení cílů, vytvoření komunikačního mixu a volba metodiky měření úspěšnosti reklamní kampaně. Výsledkem první fáze je mediální plán a časový harmonogram realizace reklamní kampaně. Jedná se o časový rozvrh, v němž budou odvysílány televizní či rozhlasové spoty, otištěna inzerce a vyvěšena venkovní či online reklama, spolu s podrobným rozpisem jednotlivých médií a formátů,

³¹ MATULA, Vladimír: *Mediální plánování* [Online] // Web Vladimír Matula. - 2. Leden 2010. - <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/medialni-planovani.php>.

uvedením ukazatelů očekávaného reklamního zásahu, ceníkových cen, agenturních provizí, slev od médií a od agentury atd. Při jeho tvorbě se musí brát v potaz různé faktory (geografické zacílení, cílovou skupinu, sezónnost, načasování).

V současné době dochází k těmto aktivitám zejména v tzv. mediálních agenturách. Ty v této fázi postupují následovně:

- „*Brief: cíle, rozpočet, timing*
- *Analýzy trhu, cílové skupiny, konkurence*
- *Volba přístupu ke komunikaci – strategie, cíle*
- *Strategický plán: volba media mixu – komunikační kanály, rozpočty*
- *Implementační plánování (detailní plány: spotlisty, seznamy tiskových titulů, kin, outdoorových ploch... ceny, zásah)“³²*

2. fáze – Samotná realizace reklamní kampaně. Spočívá v systematickém plnění naplánovaných úkolů. Součástí této fáze je projektové řízení, komunikace, nákup reklamních prostor a průběžný reporting.

3. fáze – Po skončení kampaně je potřeba vše řádně zdokumentovat a vyhodnotit. Dle zvolených mediálních ukazatelů se zhodnotí úspěšnost celé kampaně. Výsledné poznatky se stanou součástí marketingového výzkumu.

4. fáze –V této fázi přichází na řadu kontinuální marketing. Jeho cílem je správné načasování reklamních aktivit. Ty pak mají delší efekt.

³²MILÁČEK, Petr: *Jak se plánují mediální kampaně?* [Online] // Media Guru. - 2. leden 2010. - <http://www.mediaguru.cz/medialni-planovani/medialni-planovani/jak-se-planuji-medialni-kampane.html>

2 Profil společnosti VF Czech, s.r.o.

Společnost VF Czech, s.r.o. je dceřinou společností VF Corporation, největší světové oděvní společnosti, zastřešující 30 značek oblečení ve více než stopadesáti zemích světa.

Obrázek 3- Logo společnosti VF Corporation³³



Společnost VF Czech, s.r.o. vznikla 1.1. 2002, kdy převzala po společnosti HIS Czech Republic distribuci džínového oblečení značek Lee, Wrangler, HIS, Maverick a HERO pro Českou republiku, Slovensko a Maďarsko. Naprosto majoritní zastoupení v portfoliu značek společnosti měla v té době značka HIS, která generovala zhruba 70 % obrátu VF Czech a která měla vybudovanou rozsáhlou síť maloobchodních partnerů. VF Czech využila stávajících kanálů pro rozšíření značek Lee a Wrangler a vytvořila koncept tzv. „VF Shops“- tedy obchody specializované na prodej značek HIS, Lee a Wrangler. Maloobchodníci byli podporováni v prodeji všech tří značek najednou, i když samozřejmě mohli distribuovat značky libovolně nezávisle na sobě. Tento koncept fungoval do roku 2008, kdy byla distribuce značky HIS převedena na společnost Otto Group a VF Czech se nadále soustředila na značky Lee a Wrangler.

Značky Maverick a HERO mají zcela odlišné postavení, protože jsou distribuovány především skrze hypermarkety. Jejich prodej byl pozastaven v roce 2009 kvůli silicím tlaku konkurenčních značek (např. TESCO Cherokee), práva na jejich distribuci jsou však nadále v rukou VF Czech. Od 1.7.2010 společnost rozšířila svou působnost o značku s oblečením pro outdoor aktivity Northface.

Pro společnost bylo významné vybudování logistického centra ve Zdíbech v roce 2007 a následné přesunutí centrálního skladu značek Lee a Wrangler pro Evropu, severní Afriku a některé státy Asie z Polska do tohoto logistického centra. Fyzická blízkost centrálního skladu významně zvyšuje operabilitu odbytu pro české odběratele a samozřejmě zkracuje dobu expedice

³³ Zdroj: interní materiály VF Corporation

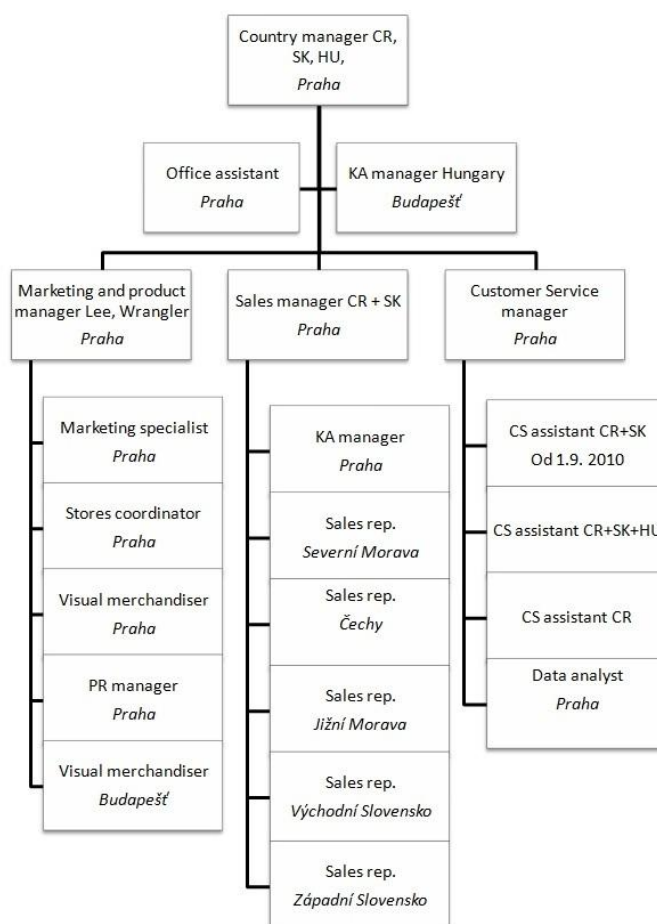
zboží ke konečnému prodejci. Společnost je také schopna nabízet 100% produktové linie, což dříve nebylo možné.

Současná situace společnosti VF Czech je charakterizována na jedné straně zvyšováním počtu maloobchodních prodejen ve velkých městech díky budování nových nákupních center, na straně druhé však citelnou ztrátou obchodních partnerů na menších městech jako důsledku finanční krize.

Kromě společnosti VF Czech, s.r.o. je potřeba zmínit také její dceřinou společnost VF Czech Services, s.r.o., která vlastní logistické centrum ve Zdibech, provozuje outlet prodejnu ve Štěrbolích a poskytuje služby finančního oddělení společnosti VF Czech.

Organizační schéma společnosti zachycuje následující obrázek:

Obrázek 4- Organizační schéma VF Czech, s.r.o.³⁴



³⁴ Zdroj: vlastní zpracování

2.1 Organizace odbytu

Společnost VF Czech distribuuje své zboží přes síť maloobchodních prodejců v České republice, na Slovensku a v Maďarsku. Mezi její zákazníky patří jak maloobchodní řetězce (např. Globus), tak jednotlivý maloobchodní prodejci textilu. Tito prodejci provozují buď tzv. multibrandové obchody, kde kromě značek Lee a Wrangler prodávají i jiné značky oblečení, nebo tzv. VF Shops, v nichž je nabízeno pouze zboží značek Lee a Wrangler.

Dále se v této práci budu věnovat pouze situaci v České republice. Zde je v současnosti cca 150 prodejních míst u značky Wrangler a 100 u značky Lee. Za klíčové považuje country manažer VF Czech pan Čanecký zhruba čtyři desítky obchodů, z nichž většina splňuje koncept „VF Shops“. Tyto prodejny generují zhruba 60% obrátu VF Czech a do budoucna se počítá s dalším upevňováním jejich pozic. 90% těchto obchodníků je datově propojeno s VF Czech, která tak může sledovat jejich obraty, doplňovat dle potřeby zboží a tvořit pružně různé akce na podporu prodeje.

Společnost VF Czech má v České republice 5 regionálních obchodních zástupců (3 pro Čechy a 2 pro Moravu), kteří reprezentují obě značky. V souvislosti s novou strategií orientace na klíčové zákazníky přechází společnost na systém tzv. key account managementu. Každý z obchodních zástupců nově dostává na starost 3 nejdůležitější obchodníky a jejich prodejny bez ohledu na jejich geografickou polohu. U těchto zákazníků totiž dochází často k přesahu do různých regionů, mnozí (např. řetězec Globus) působí celorepublikově. Tento systém umožňuje vytvoření pevnějších vztahů mezi obchodními partnery, prohlubování důvěry i informovanosti.

2.2 Produkty

2.2.1 Lee

Značka Lee má tradici více než 120 let. Společnost H.D.Lee byla založena v roce 1889 v Kansasu a během čtyřicátých let dvacátého století se stala světovou jedničkou ve výrobě pracovních oděvů. V roce 1969 byla odkoupena společností VF Corporation a v sedmdesátých letech přešla od výroby pracovních oděvů k life-stylové módě. Značka Lee je rozšířena v 76ti zemích světa.

Cílovou skupinou značky Lee jsou mladí aktivní lidé z větších měst a s vyššími příjmy. Značka se profiluje jako tradiční americký výrobek pružně reagující na světové módní trendy. Mottem Lee pro Evropu je „*Make History*“ – Tvoř historii.

Obrázek 5- Logo značky Lee³⁵



2.2.2 Wrangler

Historie značky Wrangler sahá do roku 1904, kdy byla v Severní Karolině založena první firma, která byla v roce 1919 přejmenována na Blue Bell. Zásadní zlom pro společnost nastal v roce 1947, kdy započala s výrobou originálního oblečení pro kovboje (odtud dodnes platné jméno Wrangler). Stejně jako značka Lee, je i Wrangler rozšířena do 76ti zemí světa.

Zajímavostí je, že značka Wrangler se profiluje zcela odlišně v Americe a v Evropě. V Americe rozlišujeme klasickou linii Wrangler, určenou mužům ve věku 25-54 let a vyznávajícím tradiční životní styl, a linii Wrangler Western, určenou autentickým kovbojům ve věku 40-60 let. Značka Wrangler má v USA vybudovanou velmi pevnou pozici (každé páté prodané mužské džíny v USA jsou Wrangler), patří však mezi levnější na trhu, se spíše klasickými konzervativními střihy. Hlavním mottem Wrangler v USA je „*Comfort, Quality, Value. You can count on Wrangler*“ - Komfort, kvalita, cena. Můžete vsadit na Wrangler.

V Evropě se značka orientuje na zcela jiné spotřebitele. Cílovou skupinou jsou zde mladí společenší lidé ve věku 21-35 let, kteří si potrpí na stylovou módu. Wrangler v Evropě slaví úspěch mezi mladší generací především se svou linií Blue Bell, která spojuje to nejlepší z historie džínů Wrangler s nejnovějšími trendy. Wrangler patří obecně v Evropě mezi dražší a prestižnější značky džínů. Sloganem Wrangler pro Evropu je „*We Are Animals*“ - Jsme zvířata. Velmi neotřelé jsou marketingové kampaně Wrangler (např. kampaň „*We Are Animals*“ vyhrála celou řadu ocenění). Pro vyjádření odlišné strategie využívá Wrangler pro Evropu a Ameriku odlišná loga.

³⁵ Zdroj: interní materiály VF Corporation

Obrázek 6- Logo Wrangler pro USA³⁶**Obrázek 7-** Logo Wrangler pro Evropu³⁷

2.3 Postavení značek Lee a Wrangler na českém trhu

Oblečení značek Lee a Wrangler se v České republice prodá ročně dohromady kolem čtvrt milionu kusů (z čehož je zhruba 26% oblečení značky Lee a 74% značky Wrangler). Je evidentní, že značka Wrangler má v České republice mnohem silnější postavení, zčásti také proto, že v ČR je cca 150 prodejných míst Wrangler, ale pouze 100 prodejen Lee. Je zajímavé, že přestože se značka Wrangler prodává třikrát více než Lee, v rámci VF Shops je oběma značkám věnováno zhruba stejně prostoru na prezentaci a propagaci zboží.

Následující tabulka ukazuje vývoj tržeb a objemů prodeje u značek Lee a Wrangler v ČR v posledních letech.

Tabulka 2- Vývoj tržeb a objemů prodeje společnosti VF Czech³⁸

Rok	Lee		Wrangler		Celkem Lee a Wrangler	
	Prodaných kusů	Tržby (Kč)	Prodaných kusů	Tržby (Kč)	Prodaných kusů	Tržby (Kč)
2007	56 763	45 294 180	151 761	90 933 994	208 524	136 228 174
2008	77 357	59 576 405	198 704	114 076 578	276 061	173 652 983
2009	59 206	44 412 941	165 645	98 136 705	224 851	142 549 646

Předchozí tabulka ukazuje pouze vývoj prodeje značek Lee a Wrangler (vývoj značek Maverick, HERO a HIS není zachycen). Značka HIS byla odprodána v roce 2008 a prodej značek Maverick a HERO pozastaven o rok později, proto nejsou pro hodnocení současné

³⁶ Zdroj: interní materiály VF Corporation

³⁷ Zdroj: interní materiály VF Corporation

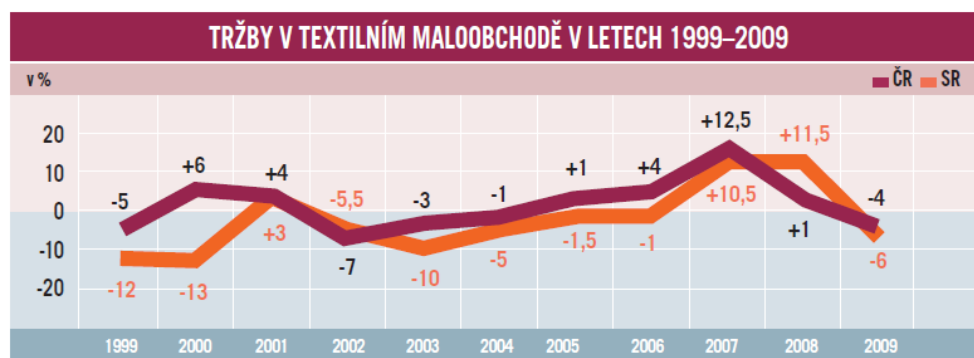
³⁸ Zpracováno na základě interních materiálů VF Czech, s.r.o.

marketingové komunikace společnosti relevantní. Kompletní tabulku uvádím v příloze této práce.

Jak je patrné, v roce 2008 prodeje obou značek oproti předchozímu roku rostli - Wrangler o 25%, Lee dokonce o 32%. Tento růst byl způsoben snahou VF Czech nahradit končící značku HIS u maloobchodních prodejců značkou Lee (oblečení značky HIS se v roce 2007 prodalo kolem 100 000 kusů, které nyní mělo zastoupit z větší části oblečení Lee). Tato strategie se však nevyplatila, maloobchodníci sice udělali velké objednávky na rok 2008, zboží však nebyli schopni prodat. V následujícím roce proto došlo k propadu prodeje u Lee o 25% a u Wrangler o 14%. Jasnou strategickou chybou přitom byla v tomto případě snaha o nahrazení značky HIS, určené spíše pro starší konzervativní zákazníky, progresivní značkou Lee, která je navíc ve vyšší cenové hladině. Společnost se poté snažila nahradit značku HIS také značkou Maverick, ale ani tento krok nebyl úspěšný.

V roce 2009 tedy klesly prodeje VF Czech v porovnání s předchozím rokem o 21%. Tržby však klesaly i v celém odvětví maloobchodního prodeje textilu, i když pouze o 4 %, jak ukazuje následující graf.

Graf 1- Tržby v textilním maloobchodě v letech 1999-2009³⁹

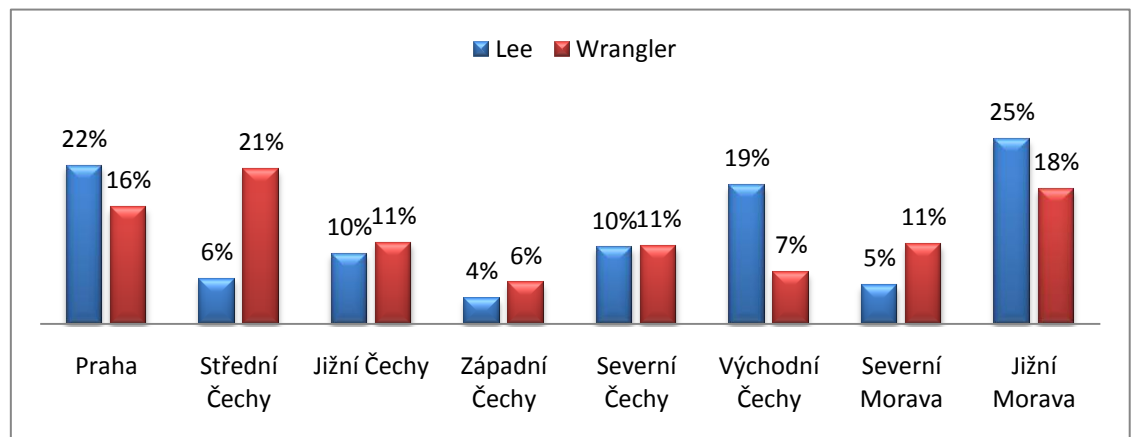


Po poklesu tržeb v minulém roce se společnost snaží opět zvýšit své prodeje. Country manažer VF Czech pan Čanecký se přitom domnívá, že v horizontu pěti let by společnost mohla své prodeje téměř zdvojnásobit. Potenciál prodeje značky Wrangler je podle něj až 400 000 kusů a značky Lee až 100 000 prodaných kusů ročně. Cestu vidí především v nalezení nových prodejců a zákazníků v krajských či okresních městech.

Rozložení zákazníků značek Lee a Wrangler dle regionu ukazuje následující graf.

³⁹ TEXTIL ŽURNÁL: *Rok, kdy kralovalo minus*, [Online] //Textil žurnál. - leden 2010. - 6. červenec 2010. - http://www.textilzurnal.cz/www/textilzurnal_cz/flash/File/clanky/hlavni_clanek_TZ1_2_2010.pdf, stařeno 03.07.2010

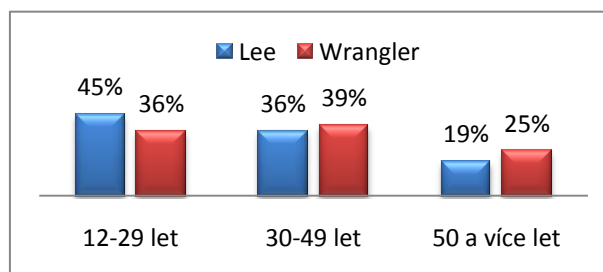
Graf 2- Rozložení zákazníků značek Lee a Wrangler dle regionů⁴⁰



Předešlý graf naznačuje, ve kterých regionech by měla společnost VF Czech posílit své pozice. Zaměřit by se měla především na Severní Moravu a Západní Čechy, v nichž má velmi malé procentuální zastoupení zákazníků u obou značek. Značka Lee by měla posílit komunikaci především ve Středních Čechách, ve kterých je překvapivě nejsilnější značka Wrangler. Ta by se měla naopak zaměřit na region Východních Čech. Společnost VF Czech se momentálně snaží o pokrytí trhu např. v Českých Budějovicích, Mostě, Kolíně nebo Liberci.

Další cestou ke zvýšení prodeje je nalezení nových segmentů zákazníků. Přestože se obě značky profilují v Evropě jako značky pro mladé lidi do třiceti let, většinu zákazníků v ČR (zejména u značky Wrangler) dnes tvoří spíše starší zákazníci. Problémem je, že zákazníci společnosti dále stárnou a VF Czech se dlouhodobě nedaří získat si mladé loajální zákazníky. Úkolem marketingového oddělení VF Czech je proto oslovení mladších spotřebitelů a jejich odlákání od konkurence.

Graf 3- Struktura zákazníků značek Lee a Wrangler v ČR dle věku⁴¹



⁴⁰ Zpracováno na základě interních údajů VF Czech, údaje z roku 2007

⁴¹ Zpracováno na základě interních údajů VF Czech, údaje z roku 2007

Pokud chceme analyzovat konkurenci značek Lee a Wrangler, je nutno odlišit několik produktových linií, které obě značky nabízejí. Pro linii klasických střihů jsou největšími konkurenty v dané cenové hladině značky Levi's, Mustang nebo Rifle. U mladších spotřebitelů, kteří zpravidla nejsou ochotni za džíny utratit více než 2 000 Kč, jde o značky Kenvelo, Pepe Jeans a dále produkty značek New Yorker, C&A atd. Mladí lidé, kteří si potrpí na značkové zboží a jsou ochotni zaplatit za džíny kolem 3 000 Kč pak mimo prémiové linie značek Lee a Wrangler nakupují značky Levi's, Replay nebo Diesel. Čas od času přijde značka Lee nebo Wrangler také s exkluzivní kolekcí (nyní například spolupráce návrhářky Vivienne Westwood se značkou Lee), která se snaží konkurovat džínům značek Guess nebo G-Star.

Dlouhodobě je největším rivalem značek pod křídly VF Czech značka Levi's (v ČR ji distribuuje společnost Levi Strauss Praha), a to hned ze dvou důvodů. V rámci nákupních center konkurují obchodům VF Shops specializované Levi's Stores (konceptuální prodejny Levi's). Množství multibrandových obchodů navíc odebírá kromě oblečení Lee a Wrangler i značku Levi's (často také Mustang) a značky si tak konkurují v rámci jednoho obchodu. Marketingová oddělení i vedení obou společností proto neustále mapují situaci u konkurence a snaží se být vždy o krok napřed. O situaci u konkurence má VF Czech dobrý přehled také proto, že trh je zde poměrně malý a funguje na osobní rovině. Společnosti Levi Strauss a VF Czech mají ve svých strategiích mnoho styčných bodů a jejich komerční komunikace jsou si dost podobné. Pokud to půjde, budu u hodnocení komunikačního mixu VF Czech odkazovat na způsob řešení dané situace u společnosti Levi Strauss Praha.

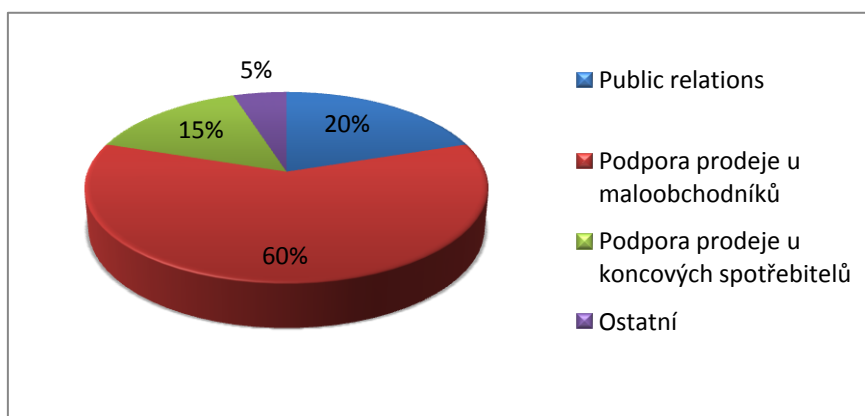
3 Analýza komunikačního mixu společnosti VF Czech

Marketingové strategie značek Lee a Wrangler jsou jednotné pro celou Evropu a jsou stanovovány evropskou centrálou VF Corporation v Bruselu. Jako reakce na krizi jsou od nedávné doby centrálně určovány také rozpočty na marketing pro jednotlivé pobočky, tedy i pro společnost VF Czech.

V rámci Evropy plyne nejvíce peněz na marketing do poboček VF Corporation v Německu, Španělsku, Itálii, Francii a Skandinávských zemích. Pouze v těchto zemích probíhají masivnější reklamní kampaně na produkty značek Lee a Wrangler, i když ani zde zpravidla nedosahují celostátní úrovně a omezují se pouze na jednotlivá města.

Společnost VF Czech využívá ve své komerční komunikaci strategii tlaku, v níž orientuje své marketingové úsilí zejména na podporu maloobchodních partnerů a motivaci jejich personálu. Společnost staví svůj komunikační mix především na podpoře prodeje a public relations, zbylé nástroje využívá pouze občas (reklama) nebo vůbec (osobní prodej, přímý marketing).

Graf 4- Rozložení výdajů na jednotlivé složky komunikačního mixu⁴²



⁴² Zpracováno na základě interních materiálů VF Czech

3.1 Podpora prodeje

Podpora prodeje je u společnosti VF Czech zcela klíčovým nástrojem komunikačního mixu a je na do ní směřováno téměř 80% veškerých výdajů na marketing. Kromě podpory prodeje u koncových spotřebitelů je maximální péče věnována podpoře vybraných maloobchodních prodejců a také motivaci jejich zaměstnanců. Naprosto výsadní postavení mají v tomto ohledu 3 obchodní partneři VF Czech (společnosti Retra, Antra Jeans a Jeans Machine), které zajišťují síť VF Shops v Praze, Brně a Ostravě.

3.1.1 Podpora prodeje u VF Shops

Pro společnost VF Czech je stěžejním cílem vytvoření stabilní sítě maloobchodních partnerů, zejména skrze koncept VF Shops. Obchodní partneři, kteří se rozhodnou přistoupit na tento koncept a nabízet ve svém obchodě pouze zboží značek Lee a Wrangler, získávají oproti ostatním prodejcům celou řadu výhod. První z nich je vybavení obchodní jednotky nábytkem zcela zdarma. Nábytek zůstává majetkem společnosti VF Czech, která jej poskytuje obchodníkovi zdarma k užívání a jednou za několik let jej obmění za nový. Společnost VF Czech takto dosáhne vizuální jednotnosti a moderního vzhledu všech VF Shops v republice. Na druhou stranu vybavení několika málo prodejen nábytkem každý rok si vyžádá až 60 % celkového rozpočtu na marketing společnosti a na další marketingové aktivity tak zůstává poměrně málo peněz.

Kromě nábytku poskytuje VF Czech zdarma VF Shops také veškeré POS a POP materiály⁴³ a světelné reklamy. Sumy, které takto maloobchodníci ušetří jsou značné, a proto jde o významný motivační nástroj ze strany VF Czech. Bez takovéto podpory by navíc mnoho projektů nemohlo být samotnými maloobchodníky ani zrealizováno. Jde především o finančně velmi náročnou výstavbu nových obchodů ve velkých nákupních centrech, v nichž vychází náklady na vybudování jednoho metru čtverečního prodejní plochy na cca 25 000 Kč (standardní velikost prodejny VF je přitom 80 m², jde tedy o investici ve výši zhruba dvou milionů korun). Obchodník navíc musí jednotku zásobit zbožím, zaplatit kauci ve výši třech měsíčních nájmů a tři měsíční nájem dopředu, čímž se náklady na otevření jednotky vyšplhají na 4-5 milionů korun. Maloobchodníci samozřejmě vybírají pobočky velmi opatrně a takto velké částky nejsou ochotni investovat do všech projektů, zatímco společnost VF by ráda měla obchodní partnery ve všech

⁴³ POS (Point of Sale) materiály a POP (Point of Purchase) materiály představují reklamní materiály v místě prodeje, jde např. o plakáty, stojany na zboží, poutače a v poslední době také televizní obrazovky v prodejnách

významných obchodních centrech. Proto musí maloobchodníky podporovat a část nákladů na vybudování jednotky vzít na sebe.

Aby byly prodejny pro zákazníky zajímavé a moderní i po delší době, dochází vždy po několika letech k jejich přestavbě. I na ní společnost VF Czech významně participuje s maloobchodníky. Příkladem může být přestavba (tzv. „refit“) prodejny v OC Letňany, která probíhá v srpnu tohoto roku. Z celkových nákladů na modernizaci prodejny ve výši 1 200 000 Kč zaplatí VF Czech 55%. Jak přiznává ředitel společnosti Retra, jež vlastní jednotku v Letňanech, bez finanční pomoci VF Czech by společnost do oprav nešla.

3.1.1.1 Visual Merchandising

Visual merchandising lze chápat jako formu marketingové podpory produktů, jejíž hlavní náplní je zajištění odpovídajícího stavu zásob, prezentace produktů v prodejně a zlepšení celkové vizuální stránky prodejního místa.

„Důvodem, proč se VF Czech zabývá uspořádáním a prezentací zboží, je zlepšit a dynamizovat vzhled obchodu, mít identifikovatelnou image a zároveň dosahovat vyšších prodejů“⁴⁴

Každý metr prodejní plochy generuje náklady a musí tedy také přinášet příjmy, čehož lze dosáhnout i díky vhodné a neotřelé prezentaci zboží. Proto poskytuje VF Czech svým partnerským obchodům služby visual merchandisera zdarma, jakožto další formou podpory prodeje. Visual merchandiser má na starosti nejvýznamnější obchody v Praze, které pravidelně jednou za 2 týdny navštěvuje, stará se dodání veškerých POS materiálů, učí zaměstnance, jak prezentovat zboží a sám zboží zajímavě aranžuje ve výlohách i v samotném obchodě. Obchody, které nejsou v kompetenci visual merchandisera, dostávají alespoň manuál, který jim osvětluje, jakým způsobem naplňovat koncept prezentace značek.

⁴⁴Zdroj: Visual merchandising manual pro partnerské prodejny, interní dokument VF Czech

Obrázek 8- Presentace zboží ve VF Shop Palladium⁴⁵



Obrázek 9- Výloha VF Shop Chodov během kampaně We Are Animals⁴⁶



3.1.2 Podpora prodeje u ostatních prodejců

Kromě specializovaných VF Shops patří mezi zákazníky VF Czech řada multi-brandových prodejen (prodávajících více značek oblečení) a nově také internetové obchody. Podpora prodeje u těchto prodejců je ovšem zcela minimální, neboť téměř všechny finanční prostředky určené na podporu prodeje jsou investovány do VF Shops.

Řetězci Globus jsou poskytovány určité množstevní rabaty, příležitostně také služby visual merchandisingu. Obchody na menších městech získávají za symbolickou cenu nábytek, který je vyřazen z pražských obchodů a někdy také finanční příspěvky na modernizaci obchodu.

Internetové obchody mají v současnosti ze strany VF Czech nulovou podporu. Chybí především kvalitní snímky zboží, které si nyní musí provozovatelé e-shopů pořizovat sami, což je poměrně časově a finančně náročné. Změnu má přinést tzv. „Wrangler E-commerce balíček“. Na novém evropském B2B serveru si budou moci internetoví prodejci stáhnout fotografie aktuální kolekce, ceníky a další podklady a pružně si objednávat zboží.

⁴⁵ Zdroj: vlastní foto

⁴⁶ Zdroj: vlastní foto

3.1.3 Aktivační programy

Aktivační program je speciální nástroj podpory prodeje VF Czech, jež zastřešuje zákaznické a obchodní akce na podporu prodeje s akcemi na podporu prodejních týmů. Tyto programy probíhají jednou až dvakrát ročně a mají za úkol upozornit spotřebitele na existenci nového střihu kalhot a přimět je, aby si je vyzkoušeli.

V září tohoto roku bude v ČR a dalších zemích Evropy probíhat aktivační program značky Wrangler s názvem „*Follow your instincts*“ (Následuj své instinkty).

Obrázek 10- Plakát na aktivační program „*Follow your instincts*“⁴⁷



V rámci programu „*Follow your instincts*“ bude ve vybraných prodejnách zákazníkům nabízeno, aby si vyzkoušeli dva určité dámské nebo pánské střihy kalhot Wrangler. Zákazník, který tak učiní (nehledě na to, zda si pak kalhoty zakoupí) získá od prodejního personálu unikátní soutěžní kód, který odešle jako SMS a bude moci vyhrát jeden ze 4 000 speciálních LOMO fotoaparátů. Každý, kdo SMS odešle a nevyhraje získá automaticky 20 % slevu na nákup tohoto fotoaparátu.

Protože soutěžní SMS bude obsahovat také jméno prodavače, bude zároveň probíhat soutěž v prodeji i mezi prodejním personálem. Nejúspěšnější prodavač v regionu získá zájezd do

⁴⁷ Zdroj: interní materiály VF Corporation

Alp pro dvě osoby, další úspěšní zaměstnanci získají fotoaparát. Na stejném principu pak bude probíhat také soutěž sales týmů z jednotlivých zemí. Sales tým ze země, v níž dojde k nejvyššímu nárůstu prodeje podporovaných střihů, vyhraje taktéž zájezd.

Celá akce bude ze strany VF Czech podpořena PR aktivitami, POS materiály, k dispozici budou klipy na obrazovky nákupních center. Propagace bude zajištěna také díky spolupráci s rádiem Evropa 2, kde bude současně s aktivačním programem probíhat celostátní soutěž o poukázky na nákup džínů Wrangler.

Marketingový ředitel VF Czech pan Tišer si tyto aktivační programy pochvaluje. Velmi úspěšný byl např. aktivační program „Second Skin“ (Druhá kůže), který fungoval na téměř stejném principu. Pokud si zákazník zkusil určený střih, získal los a mohl okamžitě vyhrát doplňky Wrangler (obal na notebook, na iPhone nebo na fotoaparát). Nejúspěšnější prodávač vyhrál zájezd do Las Vegas, český sales tým se stal nejúspěšnějším z Evropy a získal zájezd tamtéž.

Obrázek 11- Plakát na aktivační program Second Skin⁴⁸



Obrázek 12- POS materiály na podporu akce Second Skin a způsob prezentace propagovaného zboží⁴⁹



3.1.4 Vzdělávání a motivace zaměstnanců

Marketingový ředitel společnosti VF Czech pan Tišer věří, že až 10 % tržeb maloobchodníků lze ovlivnit vhodně vybraným motivačním a tréninkovým programem zaměstnanců. Proto je vzdělávání a tréninku zaměstnanců obchodních partnerů věnována velká pozornost. Všechny partnerské prodejny VF Czech jsou vybaveny manuály, které přibližují

⁴⁸ Zdroj: interní materiály VF Corporation

⁴⁹ Zdroj: vlastní foto

zaměstnancům historii značek Lee a Wrangler, seznamují je s novými trendy a kolekcemi a přibližují, jakým způsobem by produkty měli být na prodejně prezentovány.

V rámci tréninku zaměstnanců byl letos vytvořen nový projekt „*Train the Trainers*“. Key account manažeři společně s prodejci vyberou z každé partnerské VF prodejny jednoho zaměstnance, který bude detailně proškolen tak, aby mohl dále předávat své znalosti i ostatním zaměstnancům. Školení nebude jednorázové, ale bude probíhat kontinuálně. Vzhledem k vysoké fluktuaci prodavačů u obchodních partnerů se společnosti VF Czech nevyplatí školit všechny zaměstnance, ale pouze ty, kteří jsou z hlediska společnosti perspektivní. V první fázi projektu půjde pouze o zaměstnance VF Shops, pokud se projekt osvědčí, bude školení nabídnuto i dalším obchodním partnerům.

První ročník této tzv. Denim University proběhne letos v září v sídle VF Czech ve Zdíbech. Obsahem bude školení od specialistů z VF Czech v oblasti prodeje a prezentace zboží a workshopy s profesionálními stylisty. Součástí tréninku bude i event v klubu Solidní Nejistota.

Prodejní personál VF Shops je motivován nejen v rámci již zmiňovaných aktivačních programů, ale i dalšími pobídkami. V nedávné době (duben-květen 2010) probíhala soutěž mezi prodejním personálem společnosti Retra v tzv. up-sellingu. Prodavači byli hodnoceni na základě toho, zda dokázali ke kalhotám zákazníkovi prodat ještě jakýkoliv doplněk nebo svršek navíc. Tři nejúspěšnější prodavači získali VIP vstupenky na prestižní veletrh módy Bread & Butter v Berlíně, kde měly značky Lee a Wrangler své stánky.

3.1.5 Podpora prodeje u zákazníků

Jak již bylo řečeno, značky Lee a Wrangler se v České republice snaží oslovit zejména mladší generaci. Proto jsou obě zapojeny do programu slev pro držitele studentských karet ISIC. Držitelé těchto karet získávají ve vybraných obchodech slevu na nákup ve výši 20%, z čehož 10% maloobchodníkovi zpětně proplácí VF Czech. Bohužel mnoho studentů o možnosti uplatnění této slevy neví, protože prodejny jsou označeny pouze malou samolepkou, které si mnohdy nevšimnou. Na webových stránkách ISIC (www.isic.cz a www.chytrepalice.cz) lze vyhledat obchody, kde je možné slevu uplatnit, avšak výraznější prezentace značek Lee nebo Wrangler na těchto webech chybí.

Velký zájem u zákazníků vyvolává akce „*Dny Marianne*“, která se letos koná v termínu 11.-12.9. Do této víkendové akce, kterou zaštiťuje časopis Marianne, je zapojeno více než 3 500

obchodů⁵⁰ v ČR, včetně partnerských obchodů VF Czech. U nich mohou zákaznice na základě kuponů z časopisu uplatňovat slevu ve výši 25% (VF Czech na této slevě participuje z poloviny). Za registraci do programu zaplatí VF Czech 42 000 Kč za jednu značku. Každá ze značek bude mít v časopise jeden kupon na slevu, prostor 1/6 strany k prezentaci a seznam obchodů, kde lze uplatnit slevu.

3.2 Public relations

Oblast vztahů s klíčovými skupinami veřejnosti má ve společnosti VF Czech na starosti specializovaný PR manažer. K zlepšení image a pozice organizace přispívají především kladné vztahy se sdělovacími prostředky. Country manažer VF Czech pan Čanecký se domnívá, že společnost si vytvořila pevné vztahy s většinou českých módních a společenských časopisů a nyní se musí soustředit především na budování vztahů s médii na internetu (specializované webové stránky o módě, společenské on-line magazíny či blogy). Kromě poskytování tiskových zpráv médiím při různých příležitostech, pořádá VF Czech jednou ročně také tzv. Press Open Day, tedy den otevřených dveří pro tisk. Na něj jsou zváni nejen novináři, ale také stylisté nebo návrháři, kteří se dozvídají o nových kolekcích a módních trendech u obou značek.

Časopisy zaměřené na módu poskytují společnosti skvělou možnost, jak zdarma prezentovat své zboží. Stylisté těchto časopisů si proto mohou kdykoliv zapůjčit v určených obchodech jakékoliv zboží na focení, pod podmínkou že jej vrátí v pořádku. Mezi trvalé spolupracovníky VF Czech patří např. časopisy Cosmopolitan, Juicy, Star, Marianne, Ona Dnes, FHM, Maxim atd.

Upevňování image a zvyšování znalosti značek Lee a Wrangler má napomoci projekt s názvem „*Local Heroes*“, který lze charakterizovat sloganem „vaši hrdinové v našem oblečení“. Jde o nalezení zajímavých umělců a dalších osobností, které posléze společnost VF Czech začne podporovat a především oblékat. Zhruba 4 roky byla značka Wrangler sponzorem skupiny Chinaski, jejíž členové se museli na koncerty a oficiální akce oblékat pouze do oblečení Wrangler. Přestože skupina oslovovala tu správnou cílovou skupinu, byla spolupráce ukončena kvůli narůstajícím požadavkům ze strany managementu skupiny.

V současné době společnost Wrangler podporuje mladého progresivního umělce Xindl X (tzv. Ambassador Wrangler), který dělal například předskokana na koncertě zpěvačky Pink v Praze. Koncert, který sledovalo téměř 17 000 diváků, odehrál samozřejmě v oblečení

⁵⁰ Dostupné na <http://www.marianne.cz/dnymarianne/>, cit. 14.07.2010

Wrangler. Starší generaci má oslovit spolupráce se zpěvákem Jakubem Smolíkem. Ten v současné době absolvuje sérii koncertů, které jsou propagovány pomocí billboardů, na nichž je také logo značky Wrangler. Značka Lee podporuje interprety Tomáše Kluse a Davida Kolera.

Letos se společnost VF Czech rozhodla poprvé propagovat své značky i na hudebních festivalech (Mighty Sounds, Mácháč), kde mohli návštěvníci na jejím stánku vyhrávat poukázky na oblečení a další hodnotné ceny.

Poměrně zajímavá je spolupráce VF Czech s několika hudebními kluby (Solidní nejistota a Radost FX v Praze a klub Parník v Ostravě). Personál těchto klubů dostává oblečení značek Lee a Wrangler zdarma, v klubech jsou loga obou značek a bylo sem například distribuováno 60 000 balíčků reklamních sirek. V klubu Solidní nejistota proběhla také v rámci akce Style Night módní přehlídka obou značek. Protože v klubu probíhá finále soutěže Mr.Czech, podílí se značka Wrangler také na této soutěži. Jednou z disciplín pro soutěžící muže je módní přehlídka v oblečení Wrangler. Výherce této soutěže Josef Karas, který skončil druhý na mezinárodní soutěži Mr. World, je také nově sponzorovaný značkou Wrangler.

Obrázek 13- Zpěvák Jakub Smolík a výherce soutěže Mr. Czech Josef Karas v oblečení značky Wrangler⁵¹



⁵¹ Zdroj: interní materiály VF Czech a <http://www.jakubsmolik.cz/html/fotogalerie.php>, staženo 24.06.2005

Cosmopolitan stojí 213 000 Kč⁵³ (prodaný náklad se pohybuje okolo 30 000 ks). S výší svého rozpočtu na marketing si společnost VF Czech mohla dovolit zhruba 3-4 takovéto inzeráty do roka, což bylo poměrně nesystematické. Navíc dopad těchto inzerátů na známost a prodeje značky byl velmi těžko změřitelný a proto od nich bylo v nedávné době upuštěno.

3.5 Marketingová kampaň Lee- Make History

Neotřelé marketingové myšlení předvedla značka Lee světu v lednu roku 2007 vyhlášením projektu „*Make History*“ (Tvoř historii). Tento projekt probíhal v 90ti zemích světa a původně měl trvat pouze rok. Díky obrovskému zájmu veřejnosti však byla přidána druhá etapa a projekt nakonec trval až do letošního roku. Lidé byli v rámci projektu značkou Lee vyzváni, aby fotili zajímavé události a lidi kolem sebe, kteří „vytvářejí historii“, a připojili k nim krátký příběh. Nejlepší fotografie byla vyhlášena při příležitosti oslav stodvacátého výročí vzniku značky Lee v Šanghaji a její tvůrce získal hlavní cenu ve výši 25 000 Euro. Projekt získal řadu prestižních ocenění a do soutěže bylo zasláno celkem přes 16 000 snímků (z ČR bylo odesláno necelých 100 snímků). Zapojeni byli nejen autoři snímků, ale také široká veřejnost, která mohla hlasovat o nejpovedenější snímek. V rámci ČR byla kampaň propagována zejména ve VF Shops pomocí POS materiálů a pohlednic se soutěžními snímky a odkazem na webové stránky soutěže (makehistory.eu).

Netradičnost kampaně spočívala v tom, že zaslané fotografie využívala značka na své plakáty, billboardy a další propagační materiály a dokonce i jako potisk na trika. Autoři tak mohli své fotografie poslat někomu jako pohlednici, vidět je na ulicích na billboardech, v časopisech nebo dokonce na oblečení ostatních lidí. U všech fotografií bylo uvedeno jméno autora, který se tak stal na chvíli slavným a „tvořil historii“. Se soutěží byla spojena i putovní výstava 101 nejlepších fotografií (uvedená např. v Berlíně, Amsterdamu či Miláně). Zajímavé je, že i po skončení soutěže nadále rostla návštěvnost na jejích internetových stránkách.

Značka Lee dokázala kolem kampaně vyvolat náležitý rozruch v médiích a mezi spotřebiteli. Mladé lidi značka oslovovala všemi možnými cestami, kromě moderních webových stránek a prezentace na sociálních sítích Facebook a Twitter vznikl např. i on-line časopis (The History Maker Zine), který přinášel novinky nejen ze soutěže, ale i ze světa kultury a

⁵³ STRATOSFÉRA NETWORK: *Ceník inzerce* - 27. červen 2010. - http://img.stratosfera.cz/download/inzerce_2010/stratosfera_cenik_2010.pdf

komentoval zajímavé události ze světa. Unikátní byl také blog Make History, který každý den soutěže uveřejňoval příběh dne (Story of the Day).

Kampaň „*Make History*“ byla zcela novým způsobem komunikace zaměřeným za získání pozornosti a vytvoření dialogu s komunitou mladých lidí na celém světě. Společnost Lee publikovala reálné příběhy reálných lidí jejich skrze jejich vlastní slova a fotografie.

Obrázek 15- Plakáty kampaně Make History, využívající fotografie soutěžících⁵⁴



3.6 Marketingová kampaň Wrangler -We Are Animals

Ve snaze nalézt nový způsob komunikace s mladými spotřebiteli zahájila značka Wrangler v roce 2008 novou marketingovou a komunikační strategii, která má posunout značku dále od jejích westernových kořenů k současnému mladému evropskému spotřebiteli. V rámci této strategie se chce značka Wrangler stát symbolem pro svobodu, dobrodružství a adrenalinové zážitky. Vychází z myšlenky, že tuto svobodu nalézá městský člověk především v přírodě, kde může být sám sebou. Proto se nová komunikační kampaň nazývá „*We Are Animals*“ (Jsme zvířata). Marketéři společnosti se snažili vyvrátit všeobecný názor, že Wrangler je značkou pro kovboje. Jako protiklad ke kovbojovi proto položili jeho koně a na základě rozdílů mezi kovbojem a jeho koněm redefinovali spotřebitele Wrangler.

⁵⁴ Zdroj: webové stránky Lee Make History, <http://makehistory.eu>. Staženo 12.07.2010

Kovboj

Racionální

Civilizovaný

Intekt

Kultura

Rozum

Kůň

Zvířecí

Divoký

Instinkt

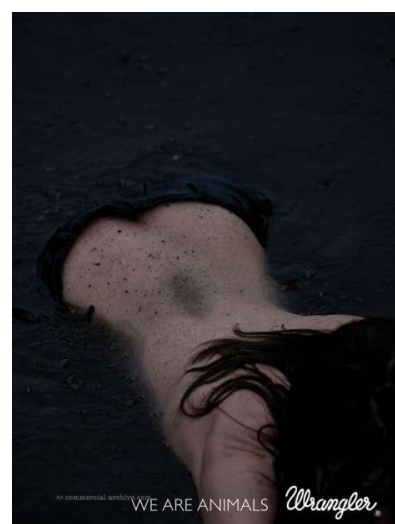
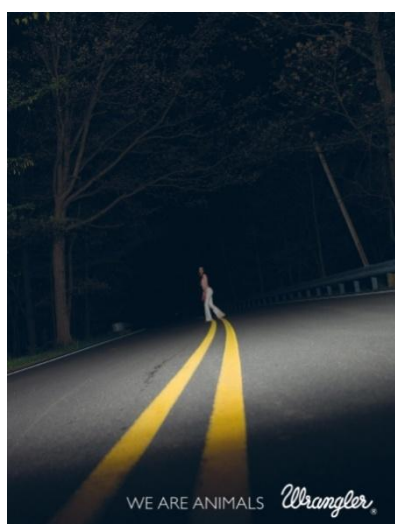
Příroda

Vášeň

V kampani „*We Are Animals*“ se tedy má odrážet divokost, vášeň a spjatost s přírodou. Její vizuály a propagační materiály nepropagují zboží jako takové, ale určitou filozofii nespoutaného životního stylu, se kterou se má spotřebitel ztotožnit.

Kampaň „*We Are Animals*“ probíhala v několika fázích. První z nich nese název „*Flare*“. Tato kampaň zobrazuje modelky jako divoká zvířata ukrývající se v lese. Kampaň vyhrála cenu Grand Prix of Print na mezinárodním reklamním festivalu v Cannes, přesto však vyvolala značně kontroverzní odezvy u spotřebitelů. Zatímco někteří ji přijímají s nadšením, jiní ji vidí jako neetickou až morbidní. Kolem kampaně se rozvinula velká diskuze na internetových fórech a zafungoval také tzv. „worth-of-mouth“ marketing, tedy o kampani se hodně mluvilo. Celkově se ovšem kampaň ukázala jako poměrně neúspěšná, protože většina spotřebitelů nepochopila poselství, jež mu má předat. Navíc na většině propagačních materiálů není produkt ani viditelný.

Obrázek 16- Plakáty Wrangler ze série Flare⁵⁵



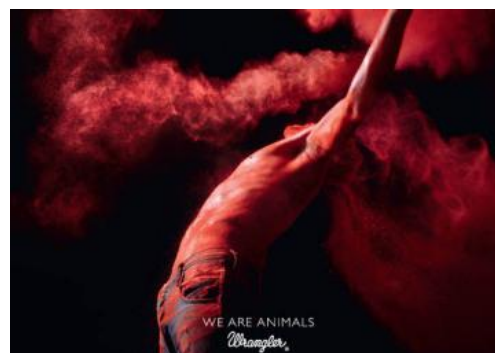
⁵⁵ Zdroj: interní materiály VF Corporation

Na kampaň „*Flare*“ navazovala v roce 2009 kampaň s názvem „*Triptych*“. V té vystupují muži a na rozdíl od modelek, které v kampani „*Flare*“ působily vystrašeně a špinavě, zde působí energicky a dynamicky. Tato kampaň není na rozdíl od předešlé nijak kontroverzní, proto u spotřebitelů nevyvolává příliš velkou odezvu a proběhne celkem bez povšimnutí. Současně s tiskovou a outdoorovou kampaní vystavuje Wrangler na server Youtube (www.youtube.com) 3 videa, která však nejsou spotřebiteli zcela pochopena.

V roce 2010 přichází Wrangler s kampaní „*Red Campaign*“ (Červená kampaň- červená zde vyjadřuje vášeň, lásku, sílu a život). Tato syrová kampaň překonává svou odezvou dokonce i kampaň „*Flare*“. Většina spotřebitelů kampaň hodnotí jako provokativní, avšak umělecky perfektně ztvárněnou. Na diskuzních fórech se však objevují také názory, že jde o krvavé až satanistické výjevy.

Wrangler s kampaní opět boduje na mezinárodní soutěži v Cannes, kde získává celkem 5 ocenění (včetně zlata v kategorii Fotografie či Webové stránky). O této skutečnosti informovala také řada českých serverů (např. [server lidovky.cz](http://server.lidovky.cz), tyden.cz či strategie.cz).

Obrázek 17- Plakáty Wrangler ze série Red Campaign⁵⁶



⁵⁶ Zdroj: interní materiály VF Corporation

4 Zhodnocení komunikačního mixu VF Czech a navržená doporučení

Hodnocení komunikačního mixu společnosti VF Czech bych ráda učinila na základě porovnání s jeho největším konkurentem. Jak již bylo řečeno, největším rivalem VF Czech je společnost Levi Strauss Praha, která distribuuje v ČR oblečení značky Levi's. Společnost Levi Strauss je svou organizační strukturou, velikostí obrátu, organizací odbytu i marketingovými strategiemi společnosti VF Czech velmi podobná, přesto však u společností existují určité rozdíly v komunikaci, na něž bych ráda upozornila. Veškeré informace o společnosti Levi Strauss mi poskytl pan Simone Vaccone, produkt manažer společnosti.

Levi Strauss Praha působí na českém trhu od roku 1993 a distribuuje své produkty skrze síť maloobchodních partnerů, provozujících multibrandové či specializované prodejny (tzv. Levi's Stores). Pordejních míst značky Levi's je v České republice zhruba 100, specializovaných Levi's Stores je v současnosti 13 (z čehož 10 je provozováno jako franšíza a 3 provozuje přímo společnost Levi Strauss). Marketingová strategie značky Levi's je jednotná pro celou Evropu, stejně jako u značek Lee a Wrangler.

Obrázek 18- Logo značky Levi's



4.1 Podpora prodeje

Hlavním cílem marketingového oddělení společnosti VF Czech je vytvoření pevné a funkční sítě maloobchodních prodejců, zejména partnerských obchodů VF Shops. Tomuto cíli plně odpovídá rozložení výdajů na marketing, z nichž více než polovinu tvoří právě podpora prodejců, především VF Shops. Multibrandoví prodejci v republice mají ovšem smůlu, kromě POS materiálů je pro ně podpora minimální. V podstatě platí pravidlo, že čím menší město, tím menší podpora za strany VF Czech. A to přesto, že sám country manažer společnosti si klade za cíl rozšířit značku i do menších měst v ČR. Situace u společnosti Levi Strauss je obdobná, nejvíce peněz jde do podpory Levi's Stores a na ostatní multibrandové obchody se příliš nedostává. Společnost Levi Strauss ovšem o proniknutí do menších měst tolik nebojuje.

Společnosti VF Czech i Levi Strauss mají eminentní zájem na pokrytí všech nákupních center v Praze a dalších významných městech. S developery nově vznikajících center proto jednají přímo a poté sami osloví někoho ze svých významných obchodních partnerů, zda má o jednotku zájem. Je samozřejmé, že každé obchodní centrum je pro prodejce různě atraktivní a společnost VF Czech musí prodejce k otevření některých jednotek významně motivovat. Součástí této motivace je převzetí některých nákladů na otevření a provoz obchodu, jak jsem již nastínila dříve. Poskytnutím nábytku zdarma nejen sníží počáteční náklady pro prodejce, ale také zajistí vizuální jednotnost všech prodejen. Obchody jsou tak pro spotřebitele snadno identifikovatelné a přispívají k budování image jednotlivých značek. Společnost Levi Strauss nehradí zpravidla celý nábytek sama, ale přispívá na něj maloobchodníkovi ve výši 50%. POS materiály poskytuje Levi Strauss obchodníkům zdarma pouze pokud překročí jejich objednávka sezónního zboží sumu 150 000 Kč.

VF Czech poskytuje prodejcům služby visual merchandisera zdarma. Ten má za úkol zajímavým a poutavým způsobem prezentovat zboží. V nákupních centrech je obzvláště důležité zaujmout výlohou spotřebitele a lákat ho ke vstupu do obchodu. Například v obchodním centru Anděl sousedí VF Shop přímo s obchody Levi's Store a Marlboro Classics, jeho největšími konkurenty v rámci centra. Výloha se tak stává bitevním polem, na němž se svádí boj o zákazníka. Pouhé aranžování oblečení na figuríny už však dávno nestačí. Ve VF Shop v OC Palladium byla například v rámci kampaně ve výloze vystavena stará americká motorka, která přímo přitahovala všechny kolem jdoucí muže k výloze. Nejen výloha, ale také obchod samotný musí být pro zákazníky zajímavý a především příjemný. Jedním z pravidel rozmístění prodejny je, aby zákazník při procházení obchodem byl s vizuálním kontaktem s co největší částí vystaveného zboží. Služby visual merchandisera zdarma poskytuje partnerským obchodům i společnost Levi Strauss.

Za velkou chybu VF Czech považují dosavadní nulovou podporu internetových obchodů. Jde o možnost, jak s nízkými náklady oslovit zákazníky i z měst, kde není kamenná prodejna Lee a Wrangler. Svou chybu se společnost VF Czech nyní snaží napravit alespoň poskytnutím kvalitních fotografií produktů. Společnost Levi Strauss v tomto směru nečiní vůbec nic a není schopna svým partnerům poskytnout ani fotografie zboží.

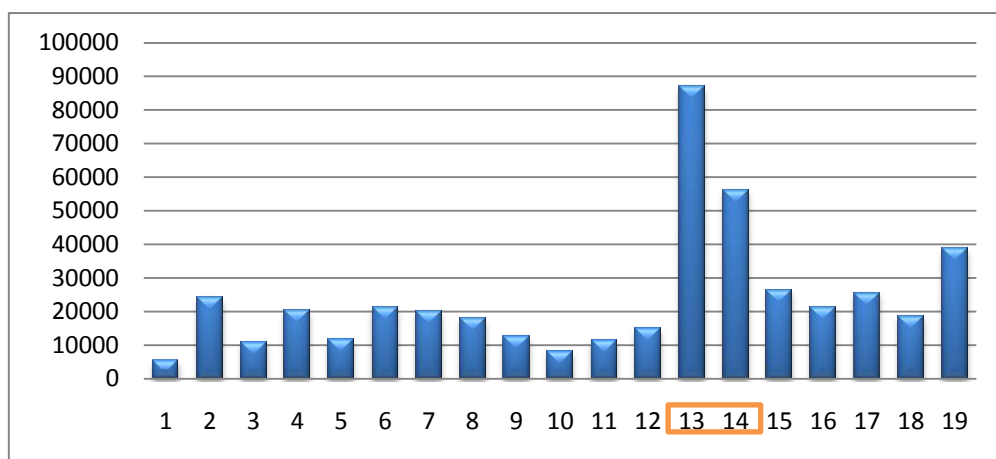
Za dobrý marketingový tah považují tzv. aktivační programy. Ty jsou připraveny tak, aby zákazníci motivovali vyzkoušet si zboží, což v mnoha případech může vést k okamžitému nákupu a taktéž k posílení znalosti značky. Spotřebitel zpravidla kladně přijímá, že zboží nemusí

ani zakoupit a přesto může vyhrát. Hlavní výhodou aktivačních programů ovšem je, že motivují prodavače. Prodeje džínů Lee a Wrangler totiž závisí především na schopnostech a angažovanosti prodejního personálu. Zákazník zpravidla pouze nastíní svou potřebu a je na prodavači, jaké džíny mu následně doporučí. Většina zaměstnanců sází v tomto ohledu na zavedené modely a novinky spotřebitelům ani nenabízí. Zapojení v aktivačním programu je motivuje k přednostnímu nabízení vybraných modelů a tudíž i k jejich zvýšenému prodeji. Společnost Levi Strauss podobného mechanismu nevyužívá.

Studenty má v nákupu značek Lee a Wrangler podpořit sleva 20% po předložení ISIC karty (značka Levi's poskytuje slevu pouze 10%). To považuji za dobrý nápad, protože držitelů ISIC karty je v ČR kolem čtvrt milionu a slevy mohou využívat samozřejmě i cizinci, ovšem existence této slevy je velmi málo propagována a tudíž i využívána. V současné době se např. v prodejně VF Shop Letňany prodá s touto slevou průměrně 10 ks džínů za měsíc. Hojně využívaná je tato sleva naopak v obchodě v Plzni, který vždy na začátku školního roku zaznamená značný nárůst prodeje v souvislosti s ISIC kartou. Domnívám se, že větší propagace této slevy (alespoň v rámci jednotlivých obchodů nebo třeba pomocí letáků distribuovaných na školy) je na místě, i kdyby měla být pouze nárazová. Nabízí se právě spojení se začátkem školního roku. Společnost VF Czech totiž nutně potřebuje do svých obchodů nalákat nové mladé zákazníky a vytvářet si tak skupinu loajálních zákazníků pro příští roky, což se jí zatím nedaří.

Akce „Dny Marianne“ se partnerské obchody VF Czech s úspěchem účastní již několik let. Její dopad na maloobchodní tržby ukazují na příkladě VF Shop Anděl. Dny Marianne probíhali minulý rok 13.-14. září.

Graf 5- Dopad akce „Dny Marianne“ na vývoj tržeb ve VF Shop Anděl v září 2009⁵⁷



⁵⁷ Zdroj: vlastní zpracování na základě interních materiálů společnosti Retra, s.r.o.

Jak je patrné, akce „Dny Marianne“ přinesla ve VF Shop Anděl několikanásobné zvýšení tržeb. Před samotnou akcí dochází zpravidla k určitému poklesu tržeb, protože značné množství spotřebitelů čeká s nákupem na dobu akce, ale celkově jde o velmi efektivní nástroj podpory prodeje u spotřebitelů. Bohužel společností, které se projektu zúčastňují, je rok od roku více a proto se letos neočekává takový úspěch jako v minulých letech. Této akce se účastní také konkurenční Levi's Stores.

Společnost Levi Strauss pořádá oproti VF Czech značné množství akcí na podporu prodeje u koncových zákazníků. V květnu například probíhala akce „Staré za nové“. V rámci této akce mohli zákazníci vyměnit své staré džíny za slevu v hodnotě 500 Kč na nové džíny Levi's (společnost Levi Strauss na této slevě participovala z poloviny). Jen v Levi's Store Anděl této možnosti využilo 32 zákazníků. V současnosti probíhá akce „Džíny+ triko zdarma“. Když maloobchodník nyní objedná 100 ks džínů Levi's, získá k nim 100 ks triček za symbolickou cenu 10 Kč/ks, které pak může dávat zákazníkům jako dárek zdarma. Pravidelně probíhá také akce „1+1 zdarma“, kdy mají zákazníci vždy levnější ze dvou kusů oblečení zdarma. Levi Strauss maloobchodníkům ovšem zpětně proplácí pouze 50% velkoobchodní ceny této položky zdarma a tak se maloobchodní prodejci proti těmto akcím bouří, neboť jsou pro ně příliš nevýhodné. V následující tabulce uvádím souhrn všech akcí na podporu prodeje, které probíhali nebo proběhnou od začátku roku do září u značek Lee, Wrangler a Levi's.

Tabulka 3- Akce na podporu prodeje značek Lee, Wrangler a Levi's (leden-září 2010)⁵⁸

	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září
Lee		Sezónní slevy						Sezónní slevy	
Wrangler		Sezónní slevy	Second Skin					Sezónní slevy	Follow your
Levi's		Sezónní slevy			Sezónní slevy		1+1 zdarma	Sezónní slevy	Kalhoty + triko zdarma
					Staré za nové	Friends & family			

Z tabulky je patrné, že značka Levi's pořádá během roku mnohem více akcí na podporu prodeje než značky Lee a Wrangler. Tato skutečnost však poměrně demotivuje prodejce značky Levi's, protože zbývá poměrně málo času, kdy mohou prodávat za plné ceny a tedy i s plnou marží. Jak je vidět, od konce dubna do konce září střídá jeden projekt druhý a obchodníci

⁵⁸ Zdroj: vlastní zpracování

prodávají pouze 3 týdny s plnou marží. Mnoho akcí na podporu prodeje je mezi nimi vyloženě neoblíbených, protože musejí doplácet značné sumy (např. akce „1+1 zdarma“). Navíc spotřebitelé se mohou tímto přístupem svým způsobem rozmazlit, nechtějí pak nakupovat zboží za plné ceny a čekají s nákupem vždy na nějakou podpůrnou akci či slevy.

Značka Lee naopak nemá letos žádnou akci na podporu prodeje, což jí může oproti ostatním dvěma značkám znevýhodňovat. Za nejlepší považují cestu značky Wrangler, která využívá dvakrát ročně již zmiňovaných aktivačních programů. Aktivační programy nejsou ani tak zaměřeny na okamžité zvýšení prodeje, jako spíše na podpoření známosti značky a rozšíření povědomí o nových střízích džínů mezi spotřebiteli. Naproti tomu stojí strategie značky Levi's, která se snaží prodat co nejvíce kusů za každou cenu a to někdy i proti vůli maloobchodníků, kterým by mnohdy stačilo prodat méně, ale s vyšší marží.

4.1.1 Vzdělávání a motivace zaměstnanců

Protože dobře informovaný a proškolený personál lépe prodává, klade VF Czech velký důraz na jeho vzdělávání. Fluktuace zaměstnanců je zde ovšem opravdu vysoká a proto považují za vhodný nový systém „*Train the Trainers*“, v němž jsou detailně školeni pouze osvědčení stabilní pracovníci, jež pak dále zaučují ostatní personál. Konkurenční společnost Levi Strauss poskytuje školení pouze zaměstnancům franšíz v rámci „*Retail Academy*“, která zvyšuje kvalifikaci a odborné znalosti manažerů a prodavačů.

Zaměstnanci obchodních partnerů VF Czech jsou motivováni nejen aktivačními programy, ale i dalšími nárazovými soutěžemi v prodeji, za něž dostávají např. oblečení zdarma. Příkladem může být soutěž prodejního personálu v up-sellingu. Up-selling je hodnocen na základě průměrného počtu kusů zboží na jednu účtenku. Před zahájením této akce bylo na jedné účtence u maloobchodní společnosti Retra průměrně 1,12 ks oblečení, během akce se toto číslo zvýšilo na 1,38 ks. Akce navíc měla dlouhodobější efekt, protože i po jejím skončení se dlouhodobý průměr pohybuje na 1,22 ks na účtenku. Z toho plyne, že akce naučila prodavače nabízet k džínům i doplňky a ti tak činí i nyní bez přímé motivační pobídky. Také mezi zaměstnanci Levi's Stores probíhají soutěže v up-sellingu, ovšem ty zatím vždy vyhráli zaměstnanci jednoho z obchodů, které provozuje přímo společnost Levi Strauss. Obchodní partneři tak této akci nepřikládají žádný význam, protože rovnou počítají s tím, že Levi Strauss opět výhru přidělí někomu ze svých vlastních zaměstnanců.

4.2 Public relations

Společnost VF Czech si dokázala vybudovat partnerské vztahy s většinou relevantních tištěných médií, nyní jsou na řadě on-line média. Musím však konstatovat, že společnost Levi Staruss má tyto partnerské vztahy ještě propracovanější a tak se její produkty do časopisů dostávají mnohem častěji.

Projekt „*Local Heroes*“, nebo-li podpora začínajících umělců má sice dobrou myšlenku, ale myslím, že není úplně dotažený do konce. Wrangler svou pozici sponzora vidí pouze v oblékání sponzorovaných umělců, a nedokáže plně využít potenciálu, který sponzoring skýtá. Naprosto chybí jakákoliv prezentace skutečnosti, že společnost někoho sponzoruje (nabízeli by se chybějící webové stránky, Facebook, newslettery atd.). V jejich rámci by Wrangler mohl přinášet novinky o sponzorovaných umělcích, přinést programy koncertů, soutěž o lístky či CD zdarma atd. Spotřebitelům je nutno prezentovat určitý oboustranný vztah mezi sponzorem a sponzorovaným a upevnit mu v mysli spojení značka-umělec.

Společnost Levi Strauss v současné době nikoho nesponzoruje. Svou image však upevňuje pomocí podpory projektů, které přímo nebo nepřímo přispívají ke zlepšování duševního a tělesného rozvoje dětí a mládeže. Jedním z nich je např. každoroční akce Levi's Community Day, pořádaná pro děti z dětského domova Radost. Společnost Levi Strauss také finančně podpořila společnost Radost pro všechny, která zajišťuje výstavbu dětského tábora pro mentálně a tělesně postižené děti.

Kladně hodnotím spojení značek Lee a Wrangler s některými hudebními kluby v Praze a Ostravě, především klub Solidní nejistota je nyní poměrně populární. K zasažení vysokoškolských studentů bych doporučovala zapojit se i do podpory studentských párty, které organizují sami studenti a které mají především v Praze velký ohlas.

Zajímavý je také nápad značky Levi's na výrobu a distribuci vlastního magazínu „*The Cut*“ (Střih), který je zdarma k dostání v Levi's Stores. Tento časopis informuje o nejzajímavějších trendech z hudby, umění a samozřejmě módy a spolupracuje se známými redaktory (např. Jan Dědek z časopisu Reflex). Náklady na výrobu tohoto časopisu, který je navíc tisknut ve velmi vysoké kvalitě, však považuji neúměrné k efektu, který přináší. Proto společnosti VF Czech nedoporučuji se tímto nápadem inspirovat.

4.3 Internet

Za naprosto nezvládnutou považují u VF Czech oblast internetu jakožto nástroje marketingu. Jak již bylo řečeno, zcela chybí jakékoliv webové stránky značek v českém jazyce. Marketingový ředitel VF Czech tuto skutečnost omlouvá nedostatkem financí, ale podle mého názoru jde naopak o poměrně levnou možnost propagace, která se v dnešní době stává téměř povinností pro všechny firmy. Na takových stránkách může značka informovat nejen o produktech, ale i o prodejních místech, průběhu soutěží atd. Část obsahu by mohla přejímat také z oficiálních evropských stránek značek Lee a Wrangler, které jsou velmi inspirativní. Ani značka Levi's zatím nemá české stránky, avšak plánuje je vytvořit během příštího roku.

Společnost VF Czech si klade za cíl nalezení a oslovení mladých spotřebitelů, ale zcela přitom ignoruje sociální sítě, dle mého názoru nejaktuálnější formu komunikace s mladými lidmi. Server Facebook je druhou nejnavštěvovanější stránkou v ČR (po severu Seznam) a momentálně má kolem dvou milionu českých uživatelů. Založení profilu na Facebooku je zdarma a stránky skýtají skvělé možnosti propagace značky- informování o novinkách, možnost vkládat fotografie, videa a komentáře uživatelů atd. U těchto stránek je důležité získat co nejvíce fanoušků, kterým se následně zobrazují všechny příspěvky společnosti na jejich zdi (tzv. news feed) a reklama se tak zdarma šíří i mezi jejich přátele. Tyto stránky na Facebooku již delší dobu využívá americký Wrangler, Lee i Levi's, evropské divize si je zatím nezaložili. Americké stránky Levi's přitom mají 520 000 fanoušků, stránky Wrangler Western 116 000 fanoušků, Lee USA pak 26 000 fanoušků. To jen svědčí o obrovském potenciálu v rámci Evropy.

Obrázek 19- Stránky Lee Jeans USA na serveru Facebook⁵⁹



⁵⁹ Zdroj: <http://www.facebook.com/leejeans?ref=ts#!/leejeans?v=wall&ref=ts>, staženo 12.08.2010

Na Facebooku lze využít také klasické reklamy, která skýtá možnost poměrně přesného zacílení. Pomocí nabídky lze vybrat lokalitu, věk a pohlaví uživatelů, klíčová slova, vzdělání, pracoviště, vztah a orientaci. Zpoplatnění je možné dvojím způsobem: za kliknutí (PPC) nebo za tisíc zobrazení. Výše minimální nabídky je u obou variant \$0,01 a minimální denní rozpočet je \$1.

Podle průzkumu agentury Nielsen dokáže reklama na Facebooku zvýšit zapamatovatelnost značky až o 10% , zvýšit povědomí o značce o 4% a přinést nárůst prodeje o 2% oproti podobné cílové skupině, která nebyla reklamě na Facebooku vystavena. Pokud se navíc reklama objeví ve spojení s přáteli, tak prodeje vzrostou až o 8 %.⁶⁰

Pokusila jsem se o vlastní návrh takovéto reklamy na sociální síti Facebook. Při zvolení cílové skupiny ve věku 16-35 let je odhadovaný dosah 1 951 400 lidí⁶¹, denně můžeme dosáhnout kolem 500 000 impresí, CTR⁶² se přitom na Facebooku pohybuje okolo 5%. Na následujících návrzích ukazují, že lze propagovat jak jednotlivé značky, tak i konkrétní kampaně. Důležité je samozřejmě propojit stránku na Facebooku s klasickou webovou prezentací firmy a vzájemně na tyto stránky odkazovat.

Obrázek 20- Návrh reklamy na Facebook pro značky Lee a Wrangler⁶³



Společnost VF Czech si díky různým akcím (např. slevy na ISIC kartu) vytváří databázi zákazníků, jež může posléze oslovovat skrze e-mail marketing. Tohoto nástroje však využívá pouze směrem k obchodním partnerům, avšak nikoliv směrem ke koncovým zákazníkům, což považují za velkou chybu. Jde o nenákladný a přitom efektivní marketingový nástroj. Společnost

60 NEFF, Jack: Nielsen: Facebook ads work pretty well [Online] // Advertising Age- 19. duben 2010. - http://adage.com/digital/article?article_id=143381

61 Zdroj: <http://www.facebook.com/leejeans?ref=ts#!/leejeans?v=wall&ref=ts>, staženo 12.08.2010

62 CTR (click through rate) -poměr mezi počtem kliknutí na reklamu (tzv. prokliků) a celkovým počtem zobrazení reklamy

63 Zdroj: Vlastní zpracování

může zaslat jednorázový e-mail či využít formátu tzv. newsletters (elektronický zpravodaj) či e-zine (elektronický časopis). Využít lze také virálního marketingu. Např. virální video značky Levi's s názvem „Backflip“ vidělo během několika dní 1,5 milionů uživatelů po celém světě⁶⁴.

Oblast databázového marketingu má naopak výborně zvládnutou společnost Levi Strauss. Společnost si dokázala vybudovat mnohem rozsáhlejší databázi spotřebitelů, které nyní pravidelně oslovuje prostřednictvím e-mailu a dopisů. Speciálně pro odběratele těchto zpravodajů pořádá také akci na podporu prodeje s názvem „*Friends & Family víkend*“. Po předložení pozvánky mohou spotřebitelé získat ve vybraných obchodech slevu 50% na všechno zboží.

Obrázek 21- Pozvánka na Levi's „*Friends & Family víkend*“⁶⁵



4.4 Reklama

Společnost VF Czech v tomto roce v rámci úspor upustila od reklamy v časopisech, kterou dříve občas využívala. To považují za rozumné řešení, protože nárazová reklama v tisku byla pro společnost nesystémovým řešením, které přispívalo ke známosti značky jen minimálně a navíc s vysokými náklady (ročně bylo investováno cca 500 000 Kč na reklamu v tisku). Náklady, které společnost takto ušetří bych naopak doporučila investovat do outdoorové kampaně v Praze a případně Brně.

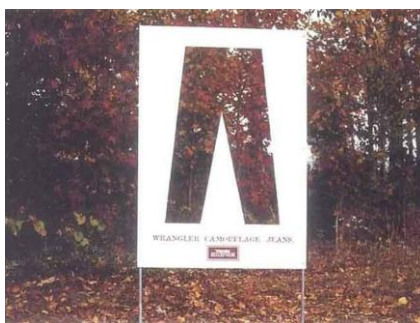
Intenzivní měsíční kampaň bych spojila např. s aktivačním programem „*Follow Your Instincts*“ nebo obdobnými projekty. Vhodnými nosiči jsou klasické billboardy a citylight vitríny umístěné poblíž VF Shops. Billboard o rozměrech 5,1 x 2,4 m lze v Praze pronajmout za cenu

⁶⁴ HALL, Steve: *Levi's Jeans Backflip Video Supports Viral Formula*[Online] //Adrants. - 9. květen 2006. <http://www.adrants.com/2008/05/levis-jeans-backflip-video-supports.php>

⁶⁵ Zdroj: interní materiály Levis Strauss Praha

10 000- 18 000 Kč za měsíc, citylight vitrínu pak za 11 000 Kč bez DPH⁶⁶. K ceně za pronájem plochy je samozřejmě nutné připočítat také cenu za tisk billboardu (cca 2500 Kč za kus bez DPH⁶⁷). Billboardy lze samozřejmě zpracovat netradičním způsobem, jako to udělala značka Wrangler v USA při propagaci tzv. „kamuflážových“ džínů, jak ukazuje následující obrázek.

Obrázek 22- Netradiční reklama na džíny Wrangler Camouflage⁶⁸



Kromě klasických formátů venkovní reklamy je možné využít také guerilla marketingu⁶⁹. Zde je možné se inspirovat guerilla kampaněmi značek Lee a Wrangler, které proběhly v minulosti v zahraničí. Velmi povedená guerilla kampaň značky Lee proběhla v Paříži v roce 2006 u příležitosti otevření nového VF Shop. Značka Lee při této kampani rozvěsila své džíny v ulicích okolo nového obchodu, čímž upoutala pozornost většiny kolemjdoucích.

Obrázek 23- Guerilla kampaň značky Lee v Paříži⁷⁰



⁶⁶ Ceny společnosti euroAWK s.r.o., ceník dostupný na <http://www.euroawk.cz/euroawk-billboardy-a-citylighty-v-praze-a-ceske-republice.html>

⁶⁷ Ceny reklamní agentury DD, ceník dostupný na <http://www.d-d.cz/index.php?idp=4&cenik=9>

⁶⁸ Zdroj:

http://www.google.cz/imgres?imgurl=http://3.bp.blogspot.com/_OrE7PzGCCv0/Rofzxcg6zsHI/AAAAAAAAAD0/f4j4vN-555I/s1600/wrangler_jeans.jpg, staženo 11.08.2010

⁶⁹ Guerilla marketing definuje autor Levinson jako provokativní, kontroverzní a často také agresivní reklamu, při níž se zpravidla nepoužívají klasické reklamní kanály nebo se použijí nestandardním způsobem. Guerilla kampaň bývá nenákladná, ale musí přinášet nějakou novou, neotřelou myšlenku, aby ji spotřebitelé zaregistrovali, aby je oslovila a aby ji pokud možno dále šířili např. pomocí videí, fotografií atd.

⁷⁰ Zdroj: <http://www.adrants.com/2006/09/lee-jeans-take-over-streets-of-paris.php>, staženo 11.08.2010

Závěr

Ve své diplomové práci jsem se zabývala analýzou komunikačního mixu společnosti VF Czech. Cílem bylo provést analýzu jednotlivých nástrojů, které firma v současnosti využívá k oslovení svého cílového publika, jejich porovnání s konkurenční společností a navržení nápravných doporučení.

První část mé práce přináší teoretický rámec pro část praktickou, v níž se pak věnuji samotnému popisu a hodnocení komunikačního mixu VF Czech. Analýzu jsem provedla na základě rozhovorů se zástupci společnosti, vlastního studia firemních materiálů i sekundárních zdrojů na internetu. Hodnocení pak vychází z porovnání s konkurenční společností Levi Staruss Praha a z vlastních úvah.

Z provedené analýzy lze vypožorovat, že většina finančních prostředků, které firma vynakládá na komunikační aktivity, je investována do podpory prodeje, vzdělávání zaměstnanců a public relations. Všechny tyto oblasti se spolu harmonicky doplňují v dosažení primárního cíle společnosti- vytvoření stabilní a profitující sítě maloobchodních prodejců. Lze konstatovat, že ve velkých městech se již tohoto cíle podařilo dosáhnout. Nyní musí společnost zaměřit svou pozornost i na prodejce v menších městech, kteří během krize nemají lehké postavení.

Dalším cílem společnosti VF Czech je oslovení mladých spotřebitelů. Domnívám se, že k dosažení tohoto cíle využití pouze klasických nástrojů nestačí. Společnost VF Czech by měla rozšířit své komunikační aktivity také na internet. Využití internetu zatíží rozpočet společnosti jen minimálně, ale může přinést poměrně značné efekty. Ani konkurenční společnost Levi Strauss Praha internetu nevyužívá, čehož by VF Czech měla rychle využít, protože je jen otázkou času, kdy si Levi Strauss svou chybu uvědomí.

Marketingové kampaně značek Lee a Wrangler by si v Čechách zasloužili mnohem více prostoru, protože jde o velmi neotřelé projekty, které mají šanci zaujmout i české spotřebitele. Společnost VF Czech je prezentuje pouze pomocí plakátů přímo v prodejnách, a dle mého názoru neumí spotřebitelům prezentovat jejich příběh či myšlenku. Na celoevropský úspěch kampaní se proto v České republice nenavazuje a kampaně zde probíhají téměř bez povšimnutí.

Vezmeme-li v úvahu finanční možnosti společnosti, zdá se mi rozložení jednotlivých složek komunikačního mixu rozumné a celkově vyváženější než u společnosti Levis Strauss. Ta až příliš využívá akcí na podporu prodeje u koncových zákazníků a méně podporuje své

obchodní partnery. Na druhou stranu je možné se od konkurence poučit, a to především v oblastech databázového marketingu a vztahů s tiskem, které má společnost Levi Strauss mnohem pevnější. Aby byly finanční prostředky VF Czech využívány opravdu efektivně, je třeba pravidelně vyhodnocovat účinnost kampaní, což u společnosti postrádám. Kladně však hodnotím, že společnost ustoupila od nákladné a nesystémové reklamy v tisku. Ušetřené prostředky doporučuji společnosti investovat do billboardové kampaně a dostat tak produkty více „do ulic“.

V závěru práce bych společnosti doporučila zamyslet se nad tím, zda by pro ni nebylo výhodné provozovat některé prodejny sama. V rámci podpory maloobchodníků společnost financuje nové obchody téměř z poloviny, proto si myslím, že by pro ni nebyl problém jednotku otevřít sama. V rámci Evropy jde o zcela běžnou praxi, tyto obchody zvyšují prestiž značky a generují společností nemalé zisky. Obdobný krok již učinila společnost Levi Strauss Praha, která sama provozuje 3 obchody v Praze.

Doufám, že se mi podařilo dosáhnout vytčeného cíle práce a poskytnout tak společnosti VF Czech vodítko, jakým směrem by se do budoucna měla ubírat její marketingová komunikace. V poslední době učinila společnost v této oblasti velký krok vpřed a věřím, že i nadále se bude její komunikace vyvíjet správnou cestou.

Zdroje

Knihy

- 1 CÉZAR, Jan: *I zázrak potřebuje reklamu* , Brno, Computer press, 2007 ,1. vydání., ISBN 978-80-251-1688-3.
- 2 COOPER, John, LANE, Peter.: *Marketingové plánování* , Praha ,Grada, a.s., 1999, ISBN 80-7169-641-2.
- 3 DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri: *Marketingová komunikace* , Praha, Grada Publishing, a.s., 2003, ISBN 80-247-0254-1.
- 4 FORET, Miroslav: *Marketingová komunikace* , Brno, Computer Press, a.s., 2003. - str. 275. - ISBN 80-7226-811-2.f
- 5 HESKOVÁ, Marie: *Marketingová komunikace součást marketingového mixu* , Praha , Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001. - ISBN 80-245-0176-7.
- 6 KOTLER, Philip: *Marketing management* , Praha : Grada Publishing, 2001.
- 7 KOUDELKA, Jan, VÁVRA, Oldřich: *Marketing-principy a nástroje* , Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007, ISBN 978-80-86730-19-6.
- 8 MIKEŠ, Jiří, VYSEKALOVÁ, Jana: *Reklama: Jak dělat reklamu*, Praha : Grada Publishing, a.s., 2003, ISBN 80-347-0557-5.
- 9 POHANKOVÁ, Jana: *Průvodce podnikatele světem médií* , Praha : Motto, 1997, ISBN 80-85876-60-9.
- 10 POSTLER, Milan: *Média v reklamě- televize, rozhlas, tisk* , Praha : Oeconomica, 2003. - 1. vydání, ISBN 80-245-0629-7.
- 11 SCHWALBE, Heinz: *Praktická reklama* , Praha : Grada Publishing, a.s., 2001, ISBN 80-247-9067-X.
- 12 SCHWARZ, Oldřich: *Efektivní marketing- taktika podnikání*, Praha : Grada, a.s., 1992, ISBN 80-85424-84-3.
- 13 SEDLÁČEK, Ondřej: *Reklama- triky, které vás dosátnou* , Vinland, a.s., 2009, ISBN 978-80-254-4108-4.
- 14 SMITH, Paul: *Moderní marketing* - Brno : Computer Press, 2000. - ISBN 80-7226-252-1.
- 15 TELLIS, Gerard: *Reklama a podpora prodeje* - Praha : Grada Publishing, 2000. - ISBN 80-7169-997-7.
- 16 TOSCANI, Oliviero: *Reklama je navoněná zdechlina* , Praha : Sovart, 1996, ISBN 80-85871-82-3.
- 17 VYSEKALOVÁ, Jitka, KOMÁRKOVÁ, Růžena: *Psychologie reklamy*, Praha : Grada Publishing, a.s., 2001, ISBN 80-247-9067-X.

On-line články

1. 02 *Sponzoring a eventy* - 27. červen 2010. - http://www.cz.o2.com/osobni/3008-sponzoring/27382-o2_extraliga_hokeje.html.
2. DOKTOR, Saša: *OMD: investice do reklamy letos porostou jen na internetu* [Online] // AdMarket. - 12. únor 2010. - <http://www.admarket.cz/magazin/aktualne-7/omd-investice-do-reklamy-letos-porostou-jen-na-internetu-54/>.
3. FAFLÍK, Jan: *Sponzoring je mrtev, ať žije sponzoring* [Online] // EURO RSCG 4D. - 18. květen 2009. - 22. červen 2010. - <http://www.eurorscg4d.cz/4d-thinking/sponzoring-je-mrtev-at-zije-sponzoring-67.html?PHPSESSID=Ctufmqhf8aNcsctkq7MSx1Si57f>.
4. HALL, Steve: *Levi's Jeans Backflip Video Supports Viral Formula* [Online] // Adrants. - 9. květen 2006. <http://www.adrants.com/2008/05/levis-jeans-backflip-video-supports.php>
5. JUŘÍKOVÁ, Martina: *Nejčastější otázky a problémy propagačního výzkumu* [Online] // Marketing a komunikace. - 4. prosinec 2005. - 12. únor 2010. - <http://www.mandk.cz/rservice.php?akce=tisk&cislocclanku=2005120002>.
6. MATULA, Vladimír: *Mediální plánování* [Online] // Web Vladimír Matula. - 2. Leden 2010. - <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/medialni-planovani.php>.
7. MIHALIKOVÁ, Eva: *Internet jako nástroj marketingové komunikace* [Online] // Moderní řízení. - 8. červen 2001. - 6. 7 2010. - http://modernirizeni.ihned.cz/c4-10065470-21326750-600000_d-internet-jako-nastroj-marketingove-komunikace.
8. MILÁČEK, Petr: *Jak se plánují mediální kampaně?* [Online] // Media Guru. - 2. leden 2010. - <http://www.mediaguru.cz/medialni-planovani/medialni-planovani/jak-se-planuji-medialni-kampane.html>.
9. MILÁČEK, Petr: *Úvod do tiskového trhu* [Online] // Media Guru. - 7. leden 2010. - <http://www.mediaguru.cz/media-typy/tisk/uvod-do-tiskoveho-trhu.html>.
10. NEFF, Jack: *Nielsen: Facebook ads work pretty well* [Online] // Advertising Age- 19. duben 2010. - http://adage.com/digital/article?article_id=143381
11. PŮLKRÁBKOVÁ, Markéta: *Forma a účinnost internetové reklamy* [Online] // Pharm business magazine. - září 2007. - 6. červenec 2010. - <http://www.pharmbm.cz/pdf/91.pdf>.
12. ŠINKOVSKÝ, Martin: *OMD: reklamní investice čeká pokles* [Online] // RadioTV. - 6. února 2010. - http://www.radiotv.cz/p_outdoor/o_obecne/omd-reklamni-investice-ceka-pokles---krome-internetu/.
13. ŠROMEK, Jan. *Virální marketing není věda* [Online] // Symbio. - 6. březen 2001. - 1. červen 2010. - <http://www.symbio.cz/clanky/viralni-marketing-neni-veda.html>.
14. TEXTIL ŽURNÁL: *Rok, kdy kralovalo minus*, [Online] // Textil žurnál. - leden 2010. - 6. červenec 2010. - http://www.textilzurnal.cz/www/textilzurnal_cz/flash/File/clanky/hlavni_clanek_TZ1_2_2010.pdf

Zdroje z internetu- odkazy na www stránky

<http://eu.wrangler.com> - Webové stránky značky Wrangler pro Evropu

<http://eu.lee.com> – Webové stránky značky Lee pro Evropu

<http://www.vfc.com> – Webové stránky VF Corporation

<http://makehistory.eu> – Webové stránky projektu Lee Make History

<http://www.facebook.com/> - Webové stránky sociální sítě Facebook

<http://www.marianne.cz> – Webové stránky časopisu Marianne

<http://www.jakubsmolik.cz> – Webové stránky zpěváka Jakuba Smolíka

<http://www.stratosfera.cz> – Webové stránky vydavatelství Stratosféra

<http://www.krusovice.cz> – Webové stránky Královského pivovaru Krušovice

<http://www.02.cz> – Webové stránky společnosti Těléfonica 02

<http://www.digizone.cz/> - webové stránky DigiZone.cz

<http://www.primymarketing.cz>- Webové stránky on-line magazínu Přímý marketing

<http://www.chytrepalice.cz>- Webové stránky držitelů ISIC karet ChytrePalice.cz

<http://www.isic.cz> – Webové stránky ISIC

<http://www.euroawk.cz>- Webové stránky Euroawk- the great outdoors

<http://www.d-d.cz>- Webové stránky reklamní agentury D-D

<http://www.adrants.com>- Webové stránky Adrants.com

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1- Plakát na věrnostní soutěž Opavia Tatranky	13
Obrázek 2- Plakát zvoucí na Slavnosti královského pivovaru Krušovice	15
Obrázek 3- Logo společnosti VF Corporation	29
Obrázek 4- Organizační schéma VF Czech, s.r.o.	30
Obrázek 5- Logo značky Lee	32
Obrázek 6- Logo Wrangler pro USA	33
Obrázek 7- Logo Wrangler pro Evropu	33
Obrázek 8- Presentace zboží ve VF Shop Palladium	40
Obrázek 9- Výloha VF Shop Chodov během kampaně We Are Animals	40
Obrázek 10- Plakát na aktivační program Follow your instincts	41
Obrázek 11- Plakát na aktivační program Second Skin	42
Obrázek 12- POS materiály na podporu akce Second Skin a způsob prezentace propagovaného zboží	42
Obrázek 13- Zpěvák Jakub Smolík a výherce soutěže Mr. Czech Josef Karas v oblečení značky Wrangler	45
Obrázek 14- Webové stránky Wrangler	46
Obrázek 15- Plakáty kampaně Make History, využívající fotografie soutěžících	48
Obrázek 16- Plakáty Wrangler ze série Flare	49
Obrázek 17- Plakáty Wrangler ze série Red Campaign	50
Obrázek 18- Logo značky Levi's	51
Obrázek 19- Stránky Lee Jeans USA na serveru Facebook	57
Obrázek 20- Návrh reklamy na Facebook pro značky Lee a Wrangler	58
Obrázek 21- Pozvánka na Levi's Friends & Family víkend	59
Obrázek 22- Netradiční reklama na džíny Wrangler Camouflage	60
Obrázek 23- Guerilla kampaň značky Lee v Paříži	60

Seznam tabulek

Tabulka 1- Kritéria mediálního mixu	24
Tabulka 2- Vývoj tržeb a objemů prodeje společnosti VF Czech	33
Tabulka 3- Akce na podporu prodeje značek Lee, Wrangler a Levi's (leden-září 2010)	54

Seznam grafů

Graf 1- Tržby v textilním maloobchodě v letech 1999-2009	34
Graf 2- Rozložení zákazníků značek Lee a Wrangler dle regionů	35
Graf 3- Struktura zákazníků značek Lee a Wrangler v ČR dle věku	35
Graf 4- Rozložení výdajů na jednotlivé složky komunikačního mixu	37
Graf 5- Dopad akce „Dny Marianne“ na vývoj tržeb ve VF Shop Anděl v září 2009	53

Příloha č.1 – Vývoj tržeb a počtu prodaných kusů jednotlivých značek

ROK	HIS		HERO		MAVERICK		LEF		WRANGLER		TOTAL	
	SQ	SP Value	SQ	SP Value	SQ	SP Value	SQ	SP Value	SQ	SP Value	SQ	SP Value
2007	104 822	57 423 476,45	29 407	8 724 925,61	25 064	8 286 091,65	56 763	45 294 180,09	151 761	90 993 994,43	367 817	210 722 668,23
2008	-3 626	-3 947 172,86	58 084	17 949 035,20	35 687	12 017 572,97	77 357	59 576 405,47	198 704	114 076 578,03	366 206	199 672 418,81
2009	0	-132 241,86	36 849	9 564 123,54	22 565	7 460 039,21	59 206	44 412 941,20	165 645	98 136 705,71	284 265	159 441 567,80
2007	Pomer	27%		4%		4%		21%		43%		
2008		-2%		9%		6%		30%		57%		
2009		0%		6%		5%		28%		62%		
2007	VS LY											
2008		-107%		106%		45%		32%		25%		-5%
2009		-97%		-47%		-38%		-25%		-14%		-20%

SQ- počet prodaných kusů

SP Value- tržby za prodané zboží

VS LY- vývoj oproti minulému roku