



# Strategie řízení značky

## Diplomová práce

*Studijní program:* N6208 – Ekonomika a management

*Studijní obor:* 6208T085 – Podniková ekonomika

*Autor práce:* **Bc. Lenka Kuželová**

*Vedoucí práce:* Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.





# Strategic brand management

## Diploma thesis

*Study programme:* N6208 – Economics and Management

*Study branch:* 6208T085 – Business Administration

*Author:* **Bc. Lenka Kuželová**

*Supervisor:* Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lenka Kuželová**  
Osobní číslo: **E13000226**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Název tématu: **Strategie řízení značky**  
Zadávací katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Teoretické vymezení pojmů týkajících se značky
2. Budování a udržování hodnoty značky
3. Rozbor vybrané značky
4. Marketingová strategie vybrané značky
5. Výzkum značky - dotazníkové šetření
6. Doporučení pro značku vyplývající z výsledků dotazování

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**KELLER, Kevin Lane. Strategické řízení značky. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.**

**KOTLER, Philip, et al. Principles of Marketing. 5th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2008. ISBN 978-0-273-71156-8.**

**PŘIBOVÁ, Marie, et al. Strategické řízení značky. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-38-X.**

**PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.**

**VYSEKALOVÁ, Jitka, et al. Emoce v marketingu: jak oslovit srdce zákazníka. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4843-6.**

**Elektronická databáze ProQuest (knihovna.tul.cz)**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.**

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant diplomové práce:

**Milan Slovinský**

vedoucí projektů přestaveb vybrané společnosti

Datum zadání diplomové práce:

**30. října 2015**

Termín odevzdání diplomové práce:

**31. května 2017**



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.  
děkan



doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 30. října 2015

## Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

# **Anotace**

Diplomová práce se zabývá problematikou Strategického řízení značky. Vychází z teoretických poznatků, které jsou vysvětleny v první části této práce. Je popsán pojem značka, vymezen význam značky pro marketing a proces strategického řízení značky. Diplomová práce se zaměřuje na značku potravinového řetězce Lidl v České republice. Praktickou část práce tvoří představení značky Lidl a provedení dotazníkového šetření. Cílem diplomové práce je zhodnotit současný stav značky a jejího vnímání zákazníky, odhalit nevyužité příležitosti a navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení celkové image a k odstranění případných nedostatků ve strategii řízení značky.

## **Klíčová slova**

Značka, Strategické řízení značky, Prvky značky, Marketingová strategie

# **Annotation**

## **Strategic Brand Management**

The diploma thesis deals with issues of Brand Management Strategy. It is based on theoretical knowledge, explained in the first part of the thesis. Theoretical part describes the term brand and defines the importance of a brand for marketing and brand management strategy process. The diploma thesis is focused on the brand of the food chain Lidl Czech Republic. The practical part focuses on introduction and analysis the brand Lidl. The thesis aims to assess the current status of the brand and its perception by customers, uncover missed opportunities, and propose steps that could improve the image and will remove any deficiencies in brand management strategy.

## **Key words**

Brand, Brand Management Strategy, Brand Features, Marketing Strategy

# Obsah

1	Značka a její význam v marketingové sféře .....	18
1.1	Co je to značka? .....	18
1.2	Prvky značky.....	19
1.2.1	Název .....	20
1.2.2	Logo.....	20
1.2.3	Barva, slogan .....	20
1.2.4	Znělka, popěvek.....	21
1.2.5	Obal .....	21
1.2.6	Představitel, maskot.....	22
1.3	Vhodnost prvků značky .....	22
1.4	Soukromé (vlastní) značky .....	23
1.5	Může být značkou cokoliv? .....	24
1.5.1	Hmotné zboží.....	24
1.5.2	Služby .....	24
1.5.3	On-line prodej výrobků a služeb .....	24
1.5.4	Lidé a organizace.....	25
1.5.5	Sport, zábava, umění .....	25
1.5.6	Zeměpisná místa .....	25
1.5.7	Myšlenky a případy .....	26
1.6	Přínos značky .....	26
1.6.1	Přínos značky pro zákazníka .....	26
1.6.2	Přínos značky pro podnik .....	26
1.7	Hodnota značky .....	27
1.7.1	Povědomí o značce .....	28



1.7.2	Image značky .....	29
1.8	Identita značky .....	29
1.9	Výhody silných značek .....	31
2	Oceňování značky.....	32
2.1	Metody oceňování značek.....	32
2.2	Nejcennější značky podle Millward Brown.....	33
3	Budování a udržování hodnoty značky .....	35
3.1	Brandová strategie .....	35
3.2	Nové produkty a extenze značek .....	36
3.3	Řízení značky v čase.....	37
3.4	Oživení značky.....	39
3.5	Budování hodnoty značky na jednotlivých úrovních marketingového mixu .....	40
3.5.1	Produktová strategie .....	40
3.5.2	Cenová strategie .....	41
3.5.3	Distribuční strategie.....	42
3.5.4	Komunikační strategie.....	43
4	Charakteristika společnosti Lidl, v. o. s.....	45
4.1	Základní informace o společnosti .....	45
4.2	Historie společnosti.....	46
5	Prvky značky Lidl.....	47
5.1	Název značky .....	47
5.2	Logo .....	49
5.3	Barva .....	50
5.4	Slogan .....	52
5.5	Znělka .....	52
5.6	Obal.....	52

5.7	Představitel značky .....	53
6	Soukromé značky .....	54
7	Společenská odpovědnost.....	56
7.1	Rákosníčkova hřiště .....	57
8	Akce Lidlu .....	59
8.1	Letáky .....	59
8.2	Speciální týdny.....	59
8.3	Spolupráce s Českými drahami, a. s. ....	60
8.4	Stikeez.....	60
9	Ocenění společnosti Lidl .....	62
10	Marketingová strategie značky Lidl .....	63
10.1	Dlouhodobý komunikační koncept Kuchyně Lidlu .....	63
10.2	Komunikační koncept – sortiment francouzských vín.....	64
10.3	Identita značky .....	65
10.3.1	Firemní kultura .....	66
10.3.2	Firemní design .....	67
10.3.3	Firemní produkt .....	67
10.3.4	Firemní komunikace .....	68
10.4	Strategie společnosti – budoucnost .....	72
11	Primární výzkum .....	73
11.1	Koncepce dotazníku .....	73
11.2	Komentáře k dotazníku .....	74
11.3	Návrh doporučení pro společnost Lidl, v. o. s. Česká republika.....	91

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Dlouhodobé účinky marketingových akcí na hodnotu značky.....	38
Obrázek 2 - Klíčové faktory pro tvorbu ceny.....	41
Obrázek 3 - Push a pull strategie .....	43
Obrázek 4 - Lidl prodejny v ČR .....	46
Obrázek 5 - Logo společnosti Lidl .....	49
Obrázek 6 - Logo společnosti se sloganem .....	51
Obrázek 7 - Nákup privátních značek .....	54
Obrázek 8 - Privátní značky .....	55
Obrázek 9 - Rákosníčkovo hřiště.....	58
Obrázek 10 - Retro týden v Lidlu.....	60
Obrázek 11 - Stikeez figurky.....	61
Obrázek 12 - Roman Paulus a Marcel Ihnačák .....	63
Obrázek 13 - Markéta Krajčovičová .....	64
Obrázek 14 - Marek Vašut.....	65
Obrázek 15 - Představitel Marek Vašut.....	69
Obrázek 16 - Život dětem.....	70
Obrázek 17 - Pohlaví respondentů.....	75
Obrázek 18 - Věk respondentů .....	76
Obrázek 19 - Kde respondenti nakupují nejčastěji.....	77
Obrázek 20 - Schopnost vybavení si osobností z reklam .....	77
Obrázek 21 - Vybavení si osobností z kampaní .....	78
Obrázek 22 - Znalost loga .....	79
Obrázek 23 - Návštěva webových stránek .....	80
Obrázek 24 - Spokojenost respondentů s přehledností webu .....	80
Obrázek 25 - Doporučení respondentů o nákupu .....	81
Obrázek 26 - Čtení letáků.....	82
Obrázek 27 - Oblíbenost tematických akcí.....	83
Obrázek 28 - Obvyklá spokojenost s množstvím akčního zboží.....	83
Obrázek 29 - Začátek akčních nabídek.....	84
Obrázek 30 - Vzdálenost do nejbližší prodejny.....	85

Obrázek 31 - Četnost nákupů v prodejnách Lidl .....	85
Obrázek 32 - Atributy vystihující značku Lidl .....	86
Obrázek 33 - Atributy vystihující značku Lidl (průměr).....	87
Obrázek 34 - Faktory při rozhodování o nákupu.....	87
Obrázek 35 - Faktory při rozhodování o nákupu (průměr) .....	88
Obrázek 36 - Spokojenost se zbožím v poměru cena x kvalita .....	89
Obrázek 37 - Zřízení eshopu .....	89
Obrázek 38 - Zavedení věrnostních kartiček.....	90
Obrázek 39 - Placení stravenkami .....	91

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 - Žebříček 20 nejcennějších značek světa v roce 2014.....	34
---	----

## Seznam zkratek

AMA	Americká marketingová asociace
Cco	Corporate Communications
CC	Corporate Culture
CD	Corporate Design
CI	Corporate Identity
CP	Corporate Product
ČR	Česká republika

# Úvod

*„Firmy prodávají produkty, ale zákazníci kupují značky.“ Philip Kotler*

V dobách minulých se moc nedalo hovořit o různých druzích téhož výrobku, a tak v obchodě byli zákazníci jen málokdy postaveni před otázku KTERÝ druh onoho výrobku vybrat. Máslo bylo máslo. Jogurt byl jogurt, maximálně s pár příchutěmi. A dnes? Dnes jsou zákazníci atakováni ze všech stran reklamou upozorňující na různé druhy od různých značek.

V současné době existuje na trhu převis nabídky nad poptávkou, čímž se pozice výrobců oslabila. Spotřebitel má na výběr z nepřeberného množství výrobků, které jsou prakticky identické. Menší prodejny, ale zejména potravinové řetězce jsou neustále v konkurenčním boji. Dříve byla hlavním nástrojem tohoto boje především cena, ale nyní je již většina cen stlačena na minimum. Moderním nástrojem v tomto boji se stala značka. Značka totiž není jen obyčejné označení produktu, ale je mnohem více, je to něco, co spotřebiteli nabízí přidanou hodnotu, zakládá s ním vztah, a poskytuje určité záruky a kvality. Svě o tom vypovídá i fakt, že nejhodnotnější značky světa jsou oceňovány v řádech desítek miliard amerických dolarů.

Je zajímavé, že některé značky stihly tak zdomácnět, že je používáme v běžné mluvě, a možná si to ani neuvědomujeme. Příkladem může být internetový vyhledávací server Google, přičemž se již běžně používá slovo „vygooglit“ ve smyslu vyhledat na internetu, a vůbec to nemusí být jen při použití vyhledávacího serveru Google. Příklad lze najít i v našich končinách, a to ve značce sportovní obuvi Botas. Kdo z vás neměl doma „botasky“?

Značka je jednou z nejdynamičtější se rozvíjejících oblastí marketingu. Trh je nasycený, konkurence relativně snadná a rychlá. Značka tak může být velkou konkurenční výhodou, která poskytuje určitou ochranu před plagiátorstvím. Marketingoví specialisté, kteří se ve firmě starají o značku, ale nesmí usnout na vavřínech. Značku je potřeba systematicky řídit, pečovat o ni a rozvíjet tak, aby nežila jen svým vlastním životem, a tím neztrácela

hodnotu. Někdy však toto kolísání hodnoty značky nelze ovlivnit. Například když si vzal Steve Jobs, zakladatel společnosti Apple, zdravotní dovolenou, akcie společnosti se propadly. Když Steve Jobs na podzim roku 2011 zemřel, akcie této společnosti raketově vyletěly vzhůru.

Pro účel své diplomové práce na téma Strategické řízení značky jsem zvolila značku německého potravinového diskontního řetězce Lidl. V České republice existuje síť hypermarketů, supermarketů a diskontů. Vezmeme-li v úvahu pouze diskonty, v České republice působí pouze čtyři, Penny Market, již zmíněný Lidl (tyto řetězce jsou zastoupeny ve všech krajích), Norma a COOP Diskont, jejichž pokrytí je významně nižší. Jsem toho názoru, že svým způsobem si potravinové řetězci konkurují napříč typy řetězců. Je logické, že hypermarket Tesco či Globus má mnohem větší možnosti a prostory, a tím pádem mnohem širší nabídku sortimentu a že se každý specializuje na něco jiného, ale cíl je, troufám si říci, u všech řetězců stejný. Přilákat a udržet si zákazníky, s čímž úzce souvisí i výše zisku.

Diskontní řetězec Lidl je výjimečný svými každotýdenními akcemi, které začínají vždy v pondělí a ve čtvrtek a zahrnují akční zboží nepotravinového charakteru. U zákazníků jsou tyto akce tak oblíbené, že neváhají čekat před prodejnou ještě před otevírací dobou.

Cílem práce je uvést teoretická východiska řízení značky (tzv. brand management). Dále zjistit, jaké marketingové prvky společnost Lidl, v. o. s. Česká republika využívá, jak dostatečně jsou zákazníci informováni o aktivitách tohoto řetězce v ČR, jaké je povědomí u zákazníků o této značce a jak ji zákazníci vnímají. V případě odhalení nedostatků či nevyužitých příležitostí je cílem navrhnout opatření a změny, jak nedostatky eliminovat a jak využít dané příležitosti.

Diplomová práce je členěna do 11 kapitol. První tři kapitoly tvoří teoretickou část této práce a zbývajících osm kapitol část praktickou. V první kapitole se zabývám základními pojmy z oblasti problematiky značky a jejího významu v marketingové sféře. Je definován pojem značka, prvky značky, přínos značky, hodnota značky, a také co všechno může být značkou. Druhá kapitola je věnována oceňování značky, kde je představen i žebříček



nejhodnotnějších značek světa. Třetí, poslední teoretická kapitola, vysvětluje a popisuje budování a udržování hodnoty značky.

Kapitolou věnovanou společnosti Lidl, v. o. s. začíná praktická část této práce. Navazuje kapitola pátá, která se zabývá jednotlivými prvky značky ve vztahu ke zvolené společnosti. Další kapitoly jsou věnovány různým náležitostem týkajících se společnosti Lidl, jejího marketingu, akcí a společenské odpovědnosti.

Důležitou součástí této práce je také dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení, z čehož částečně vyplývá i doporučení pro společnost, kterým se zabývám na konci této diplomové práce.

Na závěr je důležité zmínit, že diplomovou práci a dotazník vztahuji (pokud není uvedeno jinak) ke společnosti Lidl v České republice.

# 1 Značka a její význam v marketingové sféře

Značku lze s trochou nadsázky charakterizovat slovy Jeffa Bezose, amerického podnikatele a zakladatele obchodního portálu Amazon.com, který prohlásil, že „značka je to, co vám zůstane, když shoří továrna.“<sup>1</sup>

V minulosti se značky používaly pro obyčejné výrobky pro domácnost: mýdlo, prací prášek, čaj... zkrátka běžné výrobky každodenní potřeby. Značka symbolizovala stálost a v době šizení (ředění, falšování) výrobků znamenala standardní kvalitu, cenu a množství.<sup>2</sup>

Dnes je však situace jiná a značky povýšily. Funkční charakteristiky daného výrobku považujeme již spíše za samozřejmost, a tak značky a jejich užití pokročily daleko za jejich počátky, a rozšířily se do oblasti vzdělání, sportu, umění, cestování, módy... prakticky do všech oborů.<sup>3</sup>

## 1.1 Co je to značka?

Ohlédneme-li se do minulosti, zjistíme, že nejstarší projevy opatřování výrobků značkami v Evropě sahají do dob, kdy řemeslníci označovali své výrobky značkami a chránili tak nejen sebe, ale i spotřebitele před podřadnou kvalitou.<sup>4</sup>

Dnes lze díky tvoření značek odlišit produkty od podobné konkurenční nabídky, zároveň značka zajišťuje právní ochranu (konkurenti by mohli jedinečné vlastnosti kopírovat) a také napomáhá při budování firemní image.

V literatuře můžeme v současné době najít mnoho definic značek, avšak mezi ty nejčastěji uváděné patří definice Americké marketingové asociace (AMA), která vysvětluje značku

---

<sup>1</sup> Citáty o marketingu. ČEVELOVÁ, Magdalena. *Magdalena Čevelová: Marketingová kouzla pro úspěšné podnikání* [online]. 2015-08-25 [vid. 2015-08-28]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/citaty-o-marketingu/>

<sup>2</sup> OLINS, Wally. *O značkách*. Argo, Dokořán, 2009, s. 16. ISBN 978-80-257-0158-4.

<sup>3</sup> Tamtéž

<sup>4</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 312. ISBN 978-80-247-1359-5.

jako jméno, termín, označení, symbol nebo design, popřípadě kombinaci těchto pojmů, které identifikují zboží či služby jednoho prodávajícího a odlišují je tak od konkurence.<sup>5</sup> Lze tedy říci, že AMA zdůrazňuje hlavně prvky značky.

Karlíček ale považuje tuto definici za poměrně úzkou a tvrdí, že značka neboli brand, není jen „nálepkou“, ale hlavně nositelkou určitého významu. Dobrá značka zvyšuje vnímanou hodnotu daného výrobku nebo služby. Díky značce se mohou produkty určité firmy jevit jako lepší, kvalitnější, důvěryhodnější a přitažlivější než produkty od konkurenční firmy. Je tedy zřejmé, že značka představuje důležitou konkurenční výhodu.<sup>6</sup>

Značku v publikaci Chování zákazníka definuje také Vysekalová: „Značka je to, co prodává, je vztahem mezi produktem a zákazníkem, orientačním bodem při výběru, souborem vjemů v hlavě zákazníka, nositelem klíčových hodnot důležitých pro zákazníka.“<sup>7</sup>

Příbová hovoří o právním pojetí značky: „Právní pojetí značky je spojeno s registrací značky. Jde o symbol, který odlišuje produkt určitého výrobce a osvědčuje jeho původ a platí bez časového omezení.“<sup>8</sup>

Předpokladem pro fungování značky je její dlouhodobé používání. S tím souvisí fakt, že některé značky se dokonce staly obecným pojmenováním (například jar, maggi, šampaňské).<sup>9</sup>

## 1.2 Prvky značky

Každá značka je jedinečná a odlišuje se svými charakteristickými znaky od značek jiných. Prvky značek tvoří ucelený obraz, který když spotřebitel spatří, spojí si danou značku

---

<sup>5</sup> Americká marketingová asociace. [online]. [vid. 2015-01-05]. Dostupné z <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

<sup>6</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 125. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>7</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka et al. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství černé skříňky*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 136. ISBN 978-80-247-3528-3.

<sup>8</sup> PŘIBOVÁ, Marie et al. *Strategické řízení značky, Brand management*. Praha: Ekopress, 2000, s. 19. ISBN 80-86119-27-0.

<sup>9</sup> BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003, s. 141. ISBN 80-7179-577-1.

s kvalitou, cenou, určitými vlastnostmi, ale i s předchozími zkušenostmi či případnými referencemi.

### **1.2.1 Název**

Mezi základní prvky značky patří v první řadě název, čili verbální vyjádření. Je to nejvýraznější, nejdůležitější a zároveň nejtěžší prvek. Název značky by měl být v nejlepším případě v souladu s významem, který značka nese (například u značky Teekanne lze snadno odvodit, že se jedná o značku čaje), ale podmínkou to není. Název by měl být také lehce vyslovitelný a zapamatovatelný. Je důležité myslet na to, že zejména pokud firma chce působit i na mezinárodních trzích, měl by název být přenositelný i za hranice.<sup>10</sup>

### **1.2.2 Logo**

Logo, čili grafická podoba, je druhým klíčovým prvkem značky. Má svůj určitý typ písma a často je také charakteristické nějakým doprovodným symbolem. Silné značky mají tento doprovodný symbol tak notoricky známý, že může být používán i bez uvedení samotného názvu dané značky. Je tomu tak například u značek aut nebo u značek oblečení.<sup>11</sup>

### **1.2.3 Barva, slogan**

Dalším elementem značek může být i barva (například značky Ferrari či Coca-Cola jsou spojeny s červenou barvou). Mezi prvky značky se řadí i slogan (jako příklady lze uvést sportovní značku Nike a slogan „*Just do it*“ nebo značku automobilů Toyota „*Today*“).

---

<sup>10</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 127. ISBN 978-80-247-4208-3

<sup>11</sup> Tamtéž

*Tomorrow. Toyota.* “.<sup>12</sup> Z českých značek mezi ty nejznámější patří slogan Kofoly „*Když ji miluješ, není co řešit*“.

#### 1.2.4 Znělka, popěvek

Znělka, popěvek je hudebním prvkem značky, který je někdy chápán jako zhudebněný slogan („Hellmann’s, prostě to nejlepší“) nebo doprovodná písnička (často například u reklam na automobily). Rozšíření popěvků je spojeno s nástupem reklam do rádia. Popěvkem je k celkovým vjemům z reklamy přidán sluchový vjem, který obvykle navozuje určité pocity či nálady. Během popěvku je možno jméno značky několikrát zapamatovat a tím se vrýt posluchači do paměti<sup>13</sup>.

#### 1.2.5 Obal

U obalu je důraz kladen na estetickou stránku. Tento prvek značky plní hned několik funkcí najednou<sup>14</sup>:

- identifikuje značku,
- usnadňuje přepravu výrobku a chrání ho,
- obsahuje popisné i přesvědčující informace, z nichž některé jsou ze zákona povinné,
- napomáhá ke konzumaci (například obaly, ve kterých můžeme ohřívat jídlo v mikrovlnné troubě),
- odlišuje značku (například unikátní tvar lahve značky Coca-Cola).

Obal také může svým vzhledem přesvědčit zákazníka k nákupu.

---

<sup>12</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 127. ISBN 978-80-247-4208-3

<sup>13</sup> BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management press, 2009, s. 100. ISBN 978-80-7261-207-9.

<sup>14</sup> Tamtéž, s. 116

### 1.2.6 Představitel, maskot

V praxi jsou často představiteli značky celebrity, odborníci, laici, nebo maskoti. Odborníci se využívají zejména v oblasti péče zubní hygieny nebo jiných (lékárenských) přípravků. Celebrity jsou využívány napříč všemi oblastmi. V minulosti byla tvář koktejlu na hubnutí herečka Halina Pawlovská. Otázkou je, zda to zákazníky přiměje ke koupi? Nebo jiný příklad, jeden z nejbohatších fotbalových brankářů Petr Čech v reklamě na hypotéku. Byla to správná volba představitele?

Maskoti plní stejnou funkci jako představitelé, příkladem může být zelený panáček Alza či panáček značky Michelin.

## 1.3 Vhodnost prvků značky

Jaká jsou tedy kritéria výběru prvků značky?<sup>15</sup>

- **Zapamatovatelnost**

Nezbytné je, aby při nákupu i při spotřebě bylo snadné vybavit si prvek a snadno ho rozeznat od ostatních. V tomto ohledu jsou výhodné krátké názvy značky.

- **Smysluplnost**

Značka by také měla vypovídat něco o přísadě výrobku či typu osoby, pro kterou je daná značka určena.

- **Líbivost**

Prvek by měl být esteticky působivý, líbivý.

- **Přenositelnost**

Jak už bylo řečeno výše, jedná se zejména o geografickou přenositelnost. Kotler s Kellerem uvádějí příklad, kdy automobilka Volkswagen pojmenovala svůj nový SUV model Tuareg po zajímavém kmenu Saharských nomádů, nicméně to naneštěstí bývali i proslulí majitelé otroků, což v USA vyvolalo negativní odezvu.

- **Přizpůsobitelnost**

Vývoj trhu jde neustále kupředu a s tím jde ruku v ruce i vnímání a potřeby

---

<sup>15</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 320. ISBN 978-80-247-1359-5.

spotřebitelů. Z toho vyplývá, že ačkoliv se může jednat o značku stálou, tak prochází určitým vývojem, evolucí, změnami.

#### ▪ **Chránitelnost**

Toto kritérium spočívá ve snaze zabezpečit jedinečné vlastnosti výrobku před kopírováním od konkurentů. Otázkou je, zda může být produkt snadno napodoben.

Vybrat „správný“ název značky není jednoduchá záležitost, a tak si dnes mnoho společností najímá marketingovou výzkumnou firmu, aby vytvořila a zároveň i otestovala názvy značek. Tyto společnosti využívají brainstormingová setkání a počítačové databáze možných názvů. K postupům při hledání názvů řadíme **testy asociací** (co si představíme), **testy učení** (obtížnost vyslovitelnosti názvu), **testy paměti** (jak dobře si název zapamatujeme) a konečně **testy preferencí**. Je samozřejmé, že se firma musí ubezpečit, že název značky ještě není zaregistrován.<sup>16</sup>

## 1.4 Soukromé (vlastní) značky

Značka může u spotřebitele vzbudit zájem, přízeň i věrnost obchodu a spotřebitelé se též naučí od konkrétního obchodu očekávat určité značky a výrobky. Maloobchodníci mohou představit své privátní značky s využitím jména obchodu nebo mohou vytvořit nové jméno značky, popřípadě použít kombinaci obou těchto možností. Tyto značky nazýváme tzv. vlastní či soukromé značky.<sup>17</sup>

V České republice jsou soukromé značky poměrně významným trendem, zejména u větších retailingových řetězců. Rozlišujeme tři základní varianty vlastních retailingových značek<sup>18</sup>:

- značka nesoucí název řetězce - například Tesco Value,
- značka signalizující nízkou cenu – například Clever (Billa),

---

<sup>16</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 320. ISBN 978-80-247-1359-5.

<sup>17</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 47. ISBN 80-247-1481-7

<sup>18</sup> BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management press, 2009, s. 116. ISBN 978-80-7261-207-9.

- značka, která nemá z hlediska slova žádnou obsahovou vypovídací schopnost – například značka velkoobchodního řetězce Makro – ARO.

Většina těchto značek je pro zákazníky výhodná z hlediska ceny.

## **1.5 Může být značkou cokoliv?**

Pokud jsou spotřebitelé postaveni před rozhodnutí, zda zakoupit ten či onen produkt (popřípadě službu), značka hraje důležitou roli a pomáhá jim při jejich rozhodování. Tyto situace nastávají v životě spotřebitelů velmi často, a tak branding (opatřování produktů značkami) je všudypřítomný.

### **1.5.1 Hmotné zboží**

Hmotné zboží je tradičním nositelem značek. Jako příklady lze uvést mnoho dobře známých a uznávaných spotřebitelských značek, jmenujme například značky Coca-Cola, Škoda, Marlboro, Apple, Sony, Nestlé...

### **1.5.2 Služby**

Nejen hmotné produkty jsou opatřovány značkami, ale již léta existují i silné značky služeb. Mezi velmi známé patří síť hotelů Hilton, aerolinky British Airways nebo přepravní společnost DHL.

### **1.5.3 On-line prodej výrobků a služeb**

Jak uvádí Keller, na konci dvacátého století se nové i existující společnosti snažily vytvořit internetové on-line značky. On-line značky mají mnoho různých podob a jejich obchodní



modely jsou založené na prodeji informací, zkušeností, výrobků atd. Každý z nás jistě zná Google nebo Amazon.<sup>19</sup>

#### **1.5.4 Lidé a organizace**

Značkou mohou být i lidé a organizace. Často můžeme vidět slavné osobnosti (modelky, herečky, zpěvačky atd.) jako tváře kosmetiky či parfému.

#### **1.5.5 Sport, zábava, umění**

Sport, umění a zábavní průmysl je zvláštním případem marketingu lidí a organizací jako značek. I v těchto oborech se klade důraz na reklamu, podporu prodeje, sponzorství, osobní dopisy a další formy komunikace. Například Manchester United vybudoval nejen silný fotbalový tým, ale i značku.<sup>20</sup>

#### **1.5.6 Zeměpisná místa**

Zeměpisná místa mohou být předmětem brandingů podobně jako lidé nebo výrobky, ale v tomto případě je jméno značky relativně neměnné kvůli vlastnímu názvu místa. Síla brandingů spočívá v tom, že si lidé místa všimnou a spojí si je s žádoucími asociacemi – města, státy, regiony i země jsou dnes propagovány pomocí reklamy a jiných prostředků komunikace. Cílem je informovat a vytvořit příznivý dojem zeměpisného místa, které přiláká jedince i podnikatele k dočasným nebo trvalým aktivitám.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 51. ISBN 80-247-1481-7

<sup>20</sup> Tamtéž, s. 57

<sup>21</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 59. ISBN 80-247-1481-7

### **1.5.7 Myšlenky a případy**

Především u neziskových organizací se značkami staly i myšlenky a případy. Mohou se objevit ve sloganu, heslu, anebo je může zastupovat symbol. Zviditelněním a zkonkrétněním myšlenek a případů může být branding hodnotnější.<sup>22</sup>

## **1.6 Přínos značky**

Přínos značky rozdělujeme podle toho, zda výhoda ze značky plyne pro zákazníka nebo pro firmu.

### **1.6.1 Přínos značky pro zákazníka**

Značky poskytují množství cenných informací pro zákazníky. Předně napomáhají zákazníkovi v orientaci v nabídce produktů. Uvádí se, že až 70 % zákazníků se v nabídce na trhu orientuje právě na základě značek. Další nespornou výhodou je interpretace informací spojených se značkou, to znamená, že zákazník značku zná, a tak ví, co kupuje, což zároveň umožňuje i jakousi garanci kvality, která je důležitá zejména u složitých produktů, kterým spotřebitel nerozumí. Pokud spotřebitel věří dané značce, má i pocit dobrého nákupu.<sup>23</sup>

### **1.6.2 Přínos značky pro podnik**

Značky hrají důležitou roli i pro firmy. Až 30 % nových zákazníků firma získá na základě doporučení rodiny, přátel, známých či kolegů, čemuž říkáme tzv. word-of-mouth. Když už firma zákazníka získá, je nutné budovat jeho loajalitu, například v případě značek automobilů přináší zákazník za dobu své věrnosti značce stovky tisíc dolarů. Až 72 %

---

<sup>22</sup> Tamtéž, s. 61

<sup>23</sup> PŘIBOVÁ, Marie a Lenka MYNÁŘOVÁ. *Brand management - řízení značky na domácím a zahraničním trhu* [online]. In: 2006, 2006-10-24 [vid. 2015-01-05]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/kalendar-akci/seminar-brandmanagement-rizeni-znacky-na-domacim-a/>

zákazníků je dokonce ochotno si za „svou“ značku připlatit až o 20 % více ve srovnání s nejbližším konkurenčním výrobkem. Pokud má firma výrobovou řadu, 50 % zákazníků je ochotno uvažovat o nových produktech rozšiřující značku, protože značce věří. Například holicí strojek Mach 3 od Gillette se stal jedničkou na trhu během jednoho měsíce. Svůj význam mají značky i z hlediska lepší pozice pro vyjednávání s obchodními řetězci.<sup>24</sup>

## 1.7 Hodnota značky

*„Hodnota značky vycházející z pohledu zákazníka je metodologicky definována jako rozdílový účinek, který má znalost značky na reakci spotřebitele na marketing dané značky.“<sup>25</sup>*

Jinými slovy je tedy hodnota značky přidaná hodnota výrobků a služeb. Daná hodnota se odráží v tom, jak spotřebitelé myslí, cítí a chovají se v ohledu k určité značce, stejně tak jako se může odrážet i v cenách, tržním podílu a ziskovosti, které tato značka firmě přináší. Lze říci, že hodnota značky je nehmotným aktivem, co má pro firmu finanční i psychologickou hodnotu.<sup>26</sup>

Podle Kellera byl vznik hodnoty značky v 80. letech pro marketéry dobrou i špatnou zprávou. Plusem je, že se značka stala důležitější v marketingové strategii, až do té doby byla totiž zanedbávána, a nyní poskytla směr manažerskému zájmu a výzkumné činnosti. Mínusem je, že až doposud se neobjevil žádný společný náhled, jak by se dala hodnota značky změřit a pojmout, a tak vzniká jisté zmatení.<sup>27</sup>

---

<sup>24</sup> Tamtéž

<sup>25</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 90. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>26</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 314. ISBN 978-80-247-1359-5.

<sup>27</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 71. ISBN 80-247-1481-7.

„Znalost značky můžeme rozdělit na dvě základní části: **povědomí o značce** (*brand awareness*) a **představu o značce** (*brand image*).“<sup>28</sup>

Marketéři mají za úkol budovat takové značky, které dosáhnou vysokého povědomí a pozitivní image značky u spotřebitelů. Je potřeba navázat vztah mezi značkou a spotřebitelem.

### 1.7.1 Povědomí o značce

Jedním ze zdrojů hodnoty značky je povědomí o značce, které se skládá z vybavení si značky a jejího rozpoznání. **Rozpoznáním značky** se rozumí schopnost spotřebitele potvrdit dřívější seznámení se značkou. Jinak řečeno, k rozpoznání značky je potřeba, aby spotřebitelé mohli správně rozlišit danou značku jako něco, co již dříve viděli nebo o tom slyšeli. Naproti tomu **vybavení si značky** se vztahuje ke schopnosti spotřebitele vybavit si značku v dané kategorii v souvislosti s potřebami. Vybavení si značky tedy vyžaduje, aby spotřebitelé uměli správně použít povědomí o značce, které mají uloženo v paměti, pokud k tomu dostanou odpovídající impulz.<sup>29</sup>

Jak ale vytvořit povědomí o značce? V teoretické rovině lze povědomí o značce vytvořit zvýšením informovanosti, znalosti značky a opakovanou publicitou. Tedy čím více „zkušeností“ bude spotřebitel mít se značkou díky tomu, že ji slyší, vidí a přemýšlí o ní, tím je více pravděpodobné, že se mu značka vryje do paměti silněji. I když opakování informací o značce zvyšuje její zapamatování, což jde ruku v ruce s rozpoznatelností, zlepšení vybavení si značky vyžaduje propojení s vhodnými kategoriemi produktu nebo s jinými podněty k nákupu či ke spotřebě. Především je k vybudování povědomí vhodné použít slogan či znělku, což kreativně spojí značku s danou kategorií, podnětem k nákupu nebo spotřebě. Je možné využít i další prvky značky.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> PŘIBOVÁ, Marie et al. *Strategické řízení značky, Brand management*. Praha: Ekopress, 2000, s. 15. ISBN 80-86119-27-0.

<sup>29</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 98. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>30</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 100. ISBN 80-247-1481-7.

## 1.7.2 Image značky

Druhým zdrojem hodnoty značky je její image. Podle Vysekalové má image povahu „zobecnělého a zjednodušeného symbolu, který je založený na souhrnu představ, postojů, názorů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu.“<sup>31</sup>

Jinými slovy, všechny zkušenosti, které spotřebitel se značkou má, se sloučí s jeho postoji a představami a vznikne určitý výstup, tj. image značky.

Pokud je zajištěno, že marketing a další faktory ovlivní zkušenosti spotřebitelů se značkou, existuje předpoklad, že asociace spojené se značkou budou dostatečně silné. Čím více se spotřebitel zamýšlí nad informacemi o produktu a vztahuje si tyto údaje k již nabytým znalostem o značce, tím silnější jsou potom asociace se značkou. V potaz jsou brány dva faktory, které posilují asociace a to osobní důležitost informace a důslednost, s níž je tato informace prezentována v průběhu času.<sup>32</sup>

## 1.8 Identita značky

Identitu značky definuje David A. Aaker takto:

*„Identita značky je unikátní sadou asociací, o jejichž vytvoření a udržení usilují strategové světa obchodních značek. Tyto asociace reprezentují to, co značka představuje a zároveň naznačují určitý slib vůči zákazníkům ze strany výrobce.“*

*Identita značky by měla zavést vztah mezi značkou a zákazníkem tím, že vytvoří nabídku určité hodnoty, jež má pro zákazníka význam funkční, citový a význam související se sebevyjádřením.“*<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka et al. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 124. ISBN 978-80-247-3528-3.

<sup>32</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 101. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>33</sup> AAKER, David. A. *Brand Building: Budování značky*. Brno: Computer Press, 2003, s. 60. ISBN 80-7226-885-6.

Identitu značky vymezují následující charakteristiky:<sup>34</sup>

- **Osobnost značky** – spočívá v její personifikaci. Značka má charakter a lze jí připodobnit k člověku, zvířeti či jinému výrobku. Například určitou značku kočáreků můžeme přirovnat ke značce luxusních automobilů a říci o ní, že je to Rolls-Royce mezi kočárky.
- **Fyzické charakteristiky** – jsou patrné na první pohled, řadí se mezi materializované projevy značky. Jako příklad lze uvést typický tvar lahve Coca-Cola.
- **Hodnoty a vztahy reprezentované značkou** – značka vypovídá o vztahu lidí a symbolizuje jejich vztahy (například Dior – oslnivý vzhled).
- **Kulturní hodnoty** – kulturní kořeny (národní kultura – země původu – Pilsner Urquell – ČR nebo firemní kultura – Nestlé, Canon) jsou důležité při uvádění nových značek na trh, a to především ve službách (banky, pojišťovny).
- **Typický spotřebitel** – popisuje, jak je vnímám nosný uživatel značky. Například značka Coca-Cola je reflektována pro pohodové lidi, uvolněné, mladé duchem, kteří mají spoustu přátel kolem sebe a užívají si legraci. Spotřebiteli Coca-Coly jsou jak mladí, tak starší lidé, ale reflexe vyjadřuje to, jak značka chce být vnímána ostatními.
- **Vnímání sebe sama** – jak vnímá značka sebe samu, jedná se o její zrcadlo.

Výše uvedených šest charakteristik identity je vytvářeno majitelem, tvůrcem značky. Komplex těchto informací se přenáší k spotřebiteli (buď potenciálnímu, nebo stávajícímu). Na přenos působí řada vlivů (např. posunutá interpretace nebo jiné než předpokládané vnímání) a v mysli příjemce (spotřebitele) vzniká o značce jiný obrázek, než bylo zamýšleno. Z tohoto důvodu se identita značky vnímaná spotřebitelem označuje jako **image značky** (viz kapitola 1.7.2).

---

<sup>34</sup> PŘIBOVÁ, Marie et al. *Strategické řízení značky, Brand management*. Praha: Ekopress, 2000, s. 22. ISBN 80-86119-27-0.

## 1.9 Výhody silných značek

Mezi klíčové výhody hodnoty značky patří<sup>35</sup>:

- vnímání výkonu výrobku,
- vyšší věrnost,
- menší zranitelnost vůči konkurenčním marketingovým akcím,
- menší zranitelnost vůči konkurenčním marketingovým krizím,
- vyšší marže,
- méně pružné reakce spotřebitelů na zvýšení ceny,
- pružnější reakce spotřebitelů na snížení ceny,
- větší obchodní spolupráce a podpora,
- zvýšená účinnost marketingové komunikace,
- možné příležitosti licencování a
- příležitosti k dalšímu rozšíření značky.

Silné značky zvyšují hodnotu celé společnosti.

---

<sup>35</sup> KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 315. ISBN 978-80-247-1359-5.

## 2 Oceňování značky

V době, kdy se značky dostaly do popředí zájmu, je nutné s nimi pracovat jako se součástí nehmotného majetku firmy. Protože značky mohou představovat (a velmi často představují) významnou část celkového jmění společnosti, je nutné je takto uchopit a oceňovat je obdobným způsobem jako klasický majetek.

### 2.1 Metody oceňování značek

Haigh uvádí řadu metod oceňování značek<sup>36</sup>:

- V metodě **oceňování založené na nákladech** se značka oceňuje na základě skutečných nákladů vynaložených na její tvorbu nebo podle případných nákladů, které by byly vynaloženy na její obnovu. Tyto náklady ale mohou být od současné hodnoty značky výrazně odlišné.
- Metoda **oceňování na základě trhu** se používá v případě, že jsou k dispozici informace o tržních transakcích týkajících se srovnatelných značek. Údaje o hodnotě značek jsou však velmi vzácné a značky jedinečné, a tak použití tohoto postupu jako základní metody při oceňování značky není vyhovující. Někdy ale může být tržní srovnání užitečné.
- Metoda „**osvobození**“ **od licenčního poplatku** vychází z toho, že v případě získání licence na používání značky, bude za právo značku používat účtován licenční poplatek dle obratu. Za předpokladu vlastnictví takovéto značky nedochází k platbě poplatku. Tok licenčních poplatků za užívání obchodní značky je diskontován (přepočten z budoucí na současnou hodnotu) k hodnotě obchodní značky.
- Nejčastěji používanou metodou je **metoda ekonomického užitku**. Zabývá se ekonomickou hodnotou, jakou při současném použití obchodní značka pro svého majitele má. Ve své podstatě se jedná o oceňování cash-flow. Odhadované budoucí výnosy značky se diskontují příslušnou diskontní sazbou, která zohledňuje rizika spojená s předpokládaným tokem hotovosti, a tak se dospěje k hodnotě značky.

---

<sup>36</sup> HAIGH, David. *Oceňování značky a jeho význam*. Praha: Management press, 2002, s. 17. ISBN 80-7261-073-2.



## 2.2 Nejcenější značky podle Millward Brown

Americká analytická společnost Millward Brown každoročně sestavuje žebříček sta nejvíce hodnotných značek světa, který se nazývá BrandZ Top 100. Agentura používá k sestavení žebříčku vlastní metodiku zohledňující finanční data, vnímání značky spotřebiteli i výhledy značky do budoucna. Výzkum této agentury se vztahuje na dva miliony spotřebitelů a na více než deset tisíc různých značek ve více než třiceti zemích světa.<sup>37</sup>

Jak uvádí Haigh, Millward Brown používá pro hodnocení značky dvě složky, a to hodnotu pro spotřebitele a pyramidu značky. Hodnota pro spotřebitele je měřítko prodejní hodnoty u všech respondentů ve vztahu ke značce a vychází z následujících čtyř komponentů:

- predispozice spotřebitele ke značce (čili pravděpodobnost opětovné koupě),
- velikost značky,
- typ spotřebitele a
- relativní ceny.

Na základě výše uvedených faktorů se určuje, s jakou pravděpodobností každý zákazník značku koupí.<sup>38</sup>

Pyramida značky je měřítko založené na vyjádření respondentů a umožňuje podat vysvětlení, proč jsou pro značku někteří spotřebitelé cennější než jiní. To se provádí prostřednictvím pěti stupňů pyramidy (přítomnost, relevance, výkon výrobku, výhoda, vazba).<sup>39</sup>

Níže (tabulka 1) uvádím dvacet ze sta nejcenějších značek podle agentury Millward Brown. Na prvním místě se umístil internetový vyhledávač Google, který si oproti loňskému roku polepšil o jednu příčku. Jeho hodnota v dolarech se zvýšila ze 113 na 158 miliard.

---

<sup>37</sup> BrandZ Top 100 Global Brands. *Millward Brown* [online]. 2015, ©2015 [vid. 2015-01-07]. Dostupné z: <http://www.millwardbrown.com/brandz/top-global-brands> (volně převzato a přeloženo)






<sup>38</sup> HAIGH, David. *Oceňování značky a jeho význam*. Praha: Management press, 2002, s. 61. ISBN 80-7261-073-2.

<sup>39</sup> Tamtéž, s. 63

Apple po třech letech neudržel vítěznou pozici, jeho hodnota se o pětinu propadla. Říká se, že na své hodnotě ztratila především kvůli úmrtí svého majitele a představitele Steva Jobse. Navíc se stále častěji objevují pochyby, zda je Apple pořád tou inovátorskou firmou, která určuje a mění svět moderních technologií.

Je zřejmé, že tento žebříček značek není až tak objektivní. Existuje mnoho postupů, metodik a měřítek k výpočtu hodnoty. Výsledky se pak mohou výrazně lišit. Nicméně i přesto si můžeme vytvořit obrázek o současných celosvětových trendech.

Tabulka 1 - Žebříček 20 nejcennějších značek světa v roce 2014

Pořadí	Značka	Oblast	Hodnota značky r. 2014 (v mil. \$)	Změna v pořadí
1.		Technologie	158 843	1
2.		Technologie	147 880	-1
3.		Technologie	107 541	0
4.		Technologie	90 185	3
5.		Rychlé občerstvení	85 706	-1
6.		Nealko nápoje	80 683	-1
7.		Kreditní karty	79 197	2
8.		Telekomunikace	77 883	-2
9.		Tabákový průmysl	67 341	-1
10.		Maloobchod	64 255	4
11.		Telekomunikace	63 460	1
12.		Banka	56 685	-1
13.		Regionální banka	54 262	0
14.		Technologie	53 615	7
15.		Telekomunikace	49 899	-5
16.		Logistika	47 738	-1
17.		Regionální banka	42 101	-1
18.		Kreditní karty	39 497	2
19.		Technologie	36 390	0
20.		Telekomunikace	36 277	-3

Zdroj: vlastní zpracování dle Millward Brown<sup>40</sup>

<sup>40</sup> Top 100 Most Valuable Global Brands 2014. *Millward Brown* [online]. ©2015 [vid. 2015-01-07]. Dostupné z: [https://www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014\\_BrandZ\\_Top100\\_Chart.pdf](https://www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014_BrandZ_Top100_Chart.pdf)

## 3 Budování a udržování hodnoty značky

Budování a posilování značky (branding) poskytuje výhody společnostem, které jej efektivně využívají. Branding ve své podstatě představuje aktivity, které směřují k zaujetí požadované pozice značky v myslích spotřebitelů (vymezení značky vůči ostatním značkám – positioning, výběr názvu, strategie portfolia atd.).

Co firmám branding přináší? Mezi hlavní důvody, proč by se firmy měly snažit nejprve dokončit svoji brandingovou strategii, než začnou pomýšlet na reklamy v televizi, patří odfiltrování těch rozhodnutí, které nezvyšují hodnotu značky, a naopak odhalovat ta rozhodnutí, která tak dělají. Dalším důvodem je potýkání se s fluktuací zaměstnanců. Nejvíce tímto problémem trpí značky, které staví na konzistentně budované image a komunikaci, aby až po letech těžily z jejich efektu. Brandová strategie zmírňuje škody způsobené novými zaměstnanci. Je sice důležité podporovat kreativitu, ale nemělo by se tak dít na úkor dobrého jména vybudovaného v historii značky. Pokud firma neustále plní (a někdy i překračuje) očekávání zákazníků, dá se předpokládat, že tito zákazníci budou ochotnější riskovat a zkusit nové produkty dané firmy. Dalším přínosem brandingů je loajalita zákazníků. V neposlední řadě je výhodou také hrdost zaměstnanců a jejich loajalita.<sup>41</sup>

### 3.1 Brandová strategie

Brandová strategie je prostředkem, jímž firma působí na spotřebitele a kterým pomáhá pochopit své výrobky či služby.

Tato strategie odráží povahu a počet běžných a odlišujících prvků značky aplikovaných na různé firmou prodávané produkty. Jinak řečeno, brandová strategie zahrnuje rozhodování, která jména značek, loga, symboly atd. by měly být aplikovány na který produkt, a určuje

---

<sup>41</sup> KAUFMAN, Douglas. Budování značky: síla, kterou zatím české firmy nedoceňují. *Idnes.cz/Finance* [online]. 2008, 2008-01-21 [vid. 2015-01-20]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/budovani-znacky-sila-kterou-zatim-ceske-firmy-nedocenuji-pzw-/podnikani.aspx?c=A080118\\_141701\\_firmy\\_rady\\_amr](http://finance.idnes.cz/budovani-znacky-sila-kterou-zatim-ceske-firmy-nedocenuji-pzw-/podnikani.aspx?c=A080118_141701_firmy_rady_amr)

povahu nových nebo existujících prvků značky, jež mají být aplikovány na nové produkty.<sup>42</sup> Zjednodušeně tedy lze říci, že brandová strategie se zabývá tím, které z prvků značky by si firma měla vybrat.

Ke grafickému znázornění jednotlivých značek a produktů jedné firmy se často používá tzv. **matice značka-produkt**. Řádky matice představují značky firmy, ve sloupcích jsou uvedeny produkty. Pojem portfolio značek zahrnuje všechny značky a značkové řady nabízené firmou v dané kategorii výrobků. Jednotlivé značky mohou být cíleny na různé tržní segmenty, proto při navrhování a řízení portfolio bývá hlavními cíli firem maximalizace celkové hodnoty značky a maximalizace pokrytí trhu tak, aby byly pokryty všechny potenciální skupiny zákazníků a aby žádná značka v portfolio nepoškodila či snížila hodnotu jiných značek v portfolio.<sup>43</sup>

### 3.2 Nové produkty a extenze značek

Pokud firma použije zavedené jméno značky k uvedení nového produktu, nebo v případě kombinace nové a existující značky (hovoříme o tzv. podznačce), dochází k tzv. extenzi značky. Existující značku, která dá vzniknout značce nové, nazýváme mateřskou značkou a je-li tato mateřská značka spojována s více produkty skrze extenze značek, může být nazývána též rodinnou značkou. Zhruba 80 % až 90 % nových produktů je extenzemi produktových řad. Jen zbylých 10 % až 20 % produktů přichází pod novými značkami. Extenze značky představuje možnost, aby nový produkt využíval image již zavedené značky. Tím se významně snižuje riziko vnímané spotřebiteli, zvyšuje zajištění distribučních cest a odbytu, a zároveň se snižují i náklady na podporu v zaváděcí a udržovací fázi.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 546. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>43</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 547. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>44</sup> Tamtéž, s. 601

Extenze značky ale nepřináší jen výhody. Při špatně zvolené nebo nedostatečně propracované strategii mohou extenze<sup>45</sup>:

- zmást nebo frustrovat zákazníky,
- setkat se s odporem maloobchodníků,
- selhat a uškodit image mateřské značky,
- uspět, ale kanibalizovat na prodejích mateřské značky,
- uspět, ale snižovat identifikaci s jakoukoliv kategorií,
- uspět, ale uškodit image mateřské značky,
- rozmělnit význam značky,
- způsobit, že se firma vzdá šance vytvořit novou značku.

Případnou extenzi značek je třeba řádně promyslet, zvolit správnou strategii a dostatečně ji rozpracovat, a zvážit všechny klady a zápory.

### 3.3 Řízení značky v čase

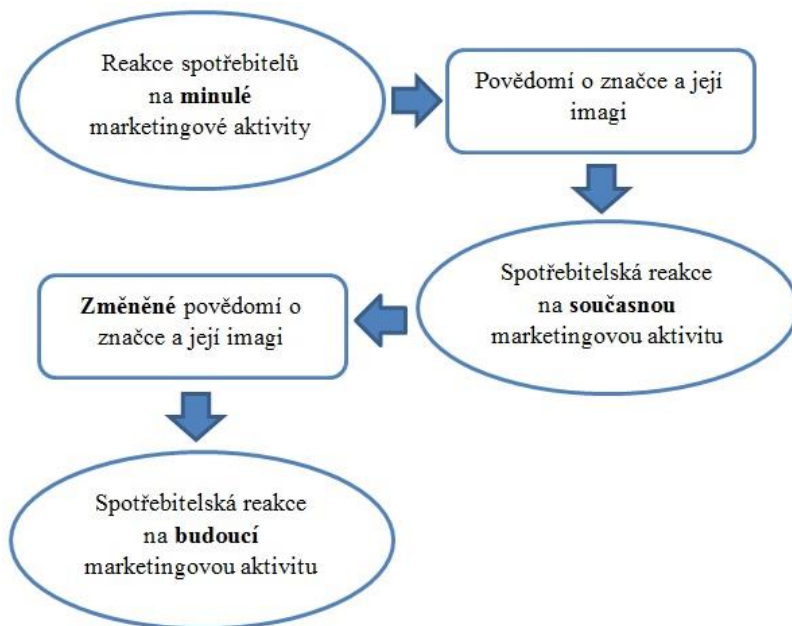
Marketingové prostředí se změnilo, mění a bezpochyby se bude vyvíjet a měnit i v budoucnosti. Pro efektivnost řízení značky je vyžadován dlouhodobý pohled na marketingová rozhodnutí.

Každá akce firmy, jako součásti jejího marketingového programu, má potenciál změnit spotřebitelské znalosti o značce, pokud jde o povědomí o značce či o image značky. Tyto změny ve spotřebitelské znalosti značek budou mít nepřímý účinek na úspěch nebo na budoucí marketingové aktivity. Je důležité zvážit, jaké změny v povědomí a image značky mohou vzniknout z konkrétních marketingových rozhodnutí a která mohou pomoci nebo uškodit následným marketingovým rozhodnutím (viz obrázek 1).<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Tamtéž, s. 614

<sup>46</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 656. ISBN 80-247-1481-7.



Obrázek 1 - Dlouhodobé účinky marketingových akcí na hodnotu značky

Zdroj: vlastní zpracování dle Keller, Kevin Lane<sup>47</sup>

Hodnota značky je převážně posilována prostřednictvím marketingových akcí, které spotřebitelům konzistentně sdělují význam značky. Klíčové je zvážení charakteru produktu, poskytovaných benefitů a uspokojovaných potřeb, síly příznivých a jedinečných asociací se značkou v myslích spotřebitelů a hlavní rozdíly od konkurence. Co se týče posílení značky, je nejdůležitějším faktorem soudržnost marketingové podpory.

Konzistence je důležitá pro udržení síly, příznivosti a asociací se značkou. To ale neznamená, že by se marketingový program nemohl měnit. Udržení konzistence při řízení značky může vyžadovat změny a posuny. Ve skutečnosti si mnoho značek udržuje klíčový prvek ve svém marketingovém programu několik let. Firmy si často uvědomí hodnotu minulých reklam a vrací se ke „starým“ reklamním ikonám. Tyto reklamy by potom měly znít povědomě a sloužit jako připomínka „starých dobrých časů“. Značky by měly vždy hledat potenciálně silné nové zdroje hodnoty, ale nejvyšší prioritou při neexistenci oslabující změny je bránit a ochraňovat již existující zdroje hodnoty.<sup>48</sup>

<sup>47</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 656. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>48</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 657. ISBN 80-247-1481-7.

### 3.4 Oživení značky

Existuje mnoho úspěšných značek, které prošly nepříznivým obdobím, v jehož důsledku se jejich image a často i samotná existence značky dostaly do vážného ohrožení. Některé značky tomuto dokázaly čelit a podařilo se jim chytit druhý dech, některé ale naopak z trhu úplně zmizely. Značky se musí v závislosti na analýze daného problému rozhodnout, zda se navrátí ke starým kořenům a tradici, kterou se pokusí obnovit a znovu nabýt na hodnotě, nebo zda je třeba význam značky změnit.

Pokud značka nemá žádné silné hodnoty, firmy by měly přistoupit k zásadní změně. Je potřeba charakterizovat hloubku a šířku povědomí o značce, sílu, příznivost a jedinečnost asociací se značkou a reakcí na značku, které jsou uloženy v myslích zákazníků. Dále je potřeba charakterizovat stávající stav zdrojů hodnoty značky, který by měl být odkryt komplexním systémem měření hodnoty značky. Pokud se tak nestane, nebo pro získání dalšího pochopení značky, lze provést speciální audit značky. Existují dva přístupy oživení zdrojů hodnoty značky.

Prvním je zlepšení šířky nebo hloubky povědomí o značce (případně obojího) a druhým zlepšení síly, příznivosti a jedinečnosti asociací se značkou. Ztracené zdroje hodnoty značky mohou být zavedeny změnou prvků značky, změnou marketingového programu nebo využitím nových asociací. Strategie zvýšení spotřeby a nalezení nových způsobů využití jsou důležité v řízení značky. Zvýšení spotřeby může být dosaženo buď zvýšením spotřebovaného množství (tedy nakolik je značka využívána) nebo zvýšením frekvence spotřeby (jak často je značka využívána). Obecně je jednodušší zvýšit frekvenci spotřeby produktu, a to například za pomoci definování nových spotřebních možností nebo nových způsobů spotřeby.

## 3.5 Budování hodnoty značky na jednotlivých úrovních marketingového mixu

Taktická marketingová rozhodnutí týkající se nabízeného produktu (produktová strategie), jeho ceny (cenová strategie), dostupnosti (distribuční strategie) a propagace (komunikační strategie), se souhrnně nazývají marketingový mix.<sup>49</sup>

Každá ze čtveřice těchto politik či strategií působí na strategické řízení značky.

### 3.5.1 Produktová strategie

Produkt je hlavním zdrojem hodnoty značky zejména proto, že právě produkt má největší vliv na zkušenosti spotřebitele se značkou a poté i na tom, co se o dané značce dozví ostatní a jak vnímají kvalitu. Kvalitu může signalizovat například spolehlivost, životnost, dostupnost servisu, styl a design, výkonnost... Odpovídají-li zkušenosti spotřebitelů se značkou jejich očekáváním, nebo je překonávají, vytváří se věrnost ke značce. Pro vytvoření silnějšího vztahu se spotřebiteli musí produktové strategie přesahovat konkrétní výrobek nebo službu a maximalizovat rezonanci se značkou. Tento soubor činností se nazývá vztahový marketing (relationship marketing), který je založen na předpokladu, že současní spotřebitelé jsou klíčem k dlouhodobému úspěchu značky. Mezi další strategie týkající se produktu patří například masová customizace, tj. přizpůsobení produktů tomu, aby odpovídaly individuálním požadavkům spotřebitele, nebo ponákový marketing (aftermarketing) či různé věrnostní programy.<sup>50</sup>

---

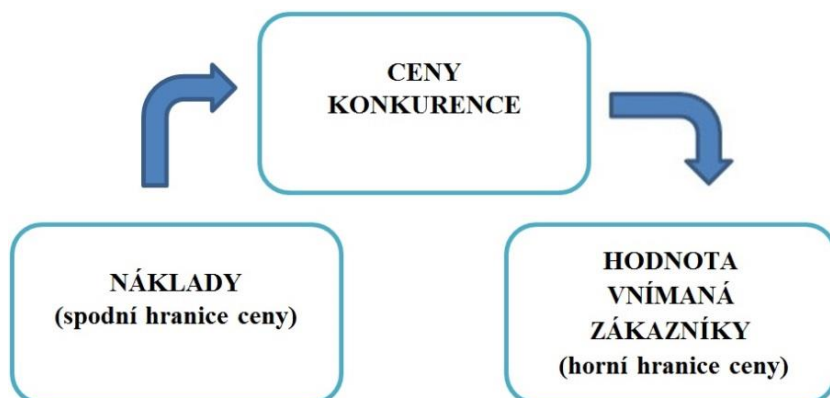
<sup>49</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 152. ISBN 978-80-247-4208-3

<sup>50</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 264-272. ISBN 80-247-1481-7.



### 3.5.2 Cenová strategie

Cena (peněžní částka za produkt) je jediná část marketingového mixu, která pro firmu představuje výnosy a je důležitým faktorem, který vytváří povědomí o značce ze strany spotřebitelů. V obecné rovině se předpokládá, že pokud firma sníží cenu, vzroste poptávka, a naopak. Ne vždy ale tato závislost funguje. Karlíček uvádí příklad z publikace *Promotion Management and Marketing Communications* od Shimpa, který to vysvětluje na případu klenotníka, co dlouho nemohl prodat jednu kolekci. Pointa je v tom, že ve chvíli, kdy prodavač zvýšil cenu této kolekce, okamžitě se prodala. Z toho plyne, že u luxusních statků může být závislost mezi cenou a poptávkou obráceně, jelikož příliš nízká cena je v těchto případech zákazníky vnímána jako podezřelá či neodpovídající exkluzivitě. V praxi není vůbec snadné stanovit „správnou“ cenu a při tvorbě cenové strategie firmy zvažují především významné faktory stanovení cen (viz obrázek níže).<sup>51</sup>



Obrázek 2 - Klíčové faktory pro tvorbu ceny

Zdroj: vlastní zpracování dle Karlíček, Miroslav<sup>52</sup>

<sup>51</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 171. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>52</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 175. ISBN 978-80-247-4208-3

### 3.5.3 Distribuční strategie

Tato strategie spočívá v umožnění bezproblémové spotřeby nebo užití produktu jeho vhodným umístěním na trhu. Pro strategický výběr distribuční politiky je nutné provést šetření následujících klíčových oblastí:

- zákaznické preference a jejich pochopení,
- vzájemné vztahy všech účastníků cesty, jejich vytváření a udržování,
- stupeň pokrytí jednotlivých trhů určitými produkty.<sup>53</sup>

Zvolit efektivní distribuční cestu je závažný problém, mezi výrobcem a spotřebitelem (nebo uživatelem) stojí totiž v mnoha situacích řada článků, které cestu prodlužují, komplikují a zdražují. V zásadě rozlišujeme tři základní distribuční strategie:

- strategii **intenzivní distribuce** předpokládající prodej ve velkém množství na všech příhodných místech,
- strategii **selektivní distribuce**, která uvažuje prodej zboží na omezeném počtu míst,
- strategii **exkluzivní distribuce**, která předpokládá malý počet míst, kde se zboží prodává.<sup>54</sup>

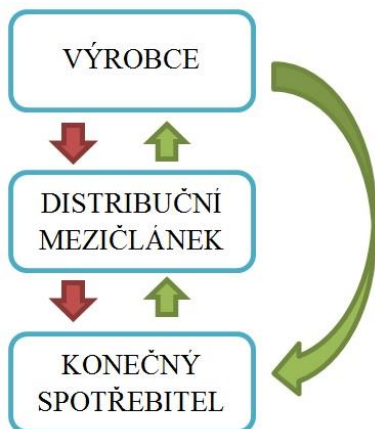
V oblasti distribuční politiky je také nutné vhodně propojit strategii zaměřující se na maloobchodníky a velkoobchodníky (push strategie) se strategií vyvíjející tlak na zákazníky (pull strategie). Obě strategie jsou znázorněny na obrázku 3. Push strategie, jejímž základním nástrojem je osobní prodej, je označena červenými šipkami, pull strategie, využívající zejména reklamu a podporu prodeje, je potom označena šipkami zelenými.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000, s. 67-70. ISBN 80-7169-996-9.

<sup>54</sup> Tamtéž

<sup>55</sup> Tamtéž



Obrázek 3 - Push a pull strategie

Zdroj: vlastní zpracování dle Horáková, Helena<sup>56</sup>

### 3.5.4 Komunikační strategie

Marketingová komunikace, klíčový nástroj v budování a udržování silné značky, je prostředkem, jímž může značka oslovit zákazníka a vybudovat si vztahy se spotřebiteli.

Mezi běžně užívané nástroje marketingových komunikací řadíme:

- mediální podporu (TV, rádio, noviny),
- reklamu s přímou reakcí (dopisy, telefon),
- on-line reklamu (webové stránky, interaktivní reklama),
- místní reklamu (billboardy, filmy, místo nákupu),
- reklamu v místě prodeje (označení v uličkách, reklamu na nákupních vozících, rádio v obchodním domě,
- podporu prodeje na straně obchodníků (slevy, soutěže pro obchodníky, výcvikové programy),
- spotřebitelskou podporu prodeje (vzorky, kupony, prémie, slevy, soutěže),
- marketing událostí a sponzorství (sporty, zábava, vazba na událost),
- publicitu a public relations a
- osobní prodej.

Marketingová komunikace může přispět k hodnotě značky (např. vytvořením povědomí o značce, spojením příznivých asociací, vytvořením silnějších vazeb mezi spotřebitelem a

<sup>56</sup> Tamtéž, s. 67-68.

značkou...).<sup>57</sup> Důležité je rozhodnutí, které charakteristiky značky či produktu se v komunikační kampani zdůrazní a je nutné určit, jak má cílová skupina danou kampaň pochopit, co si má zapamatovat a jaké asociace má vyvolat.<sup>58</sup>

Různé nástroje komunikační strategie mají různou sílu, působí na různé cíle, mají různé dopady a každý hraje svou roli v budování značky. Například televize je obecně uznávána jako nesilnější reklamní médium, jelikož zprostředkovává kombinaci obrazu, zvuku i pohybu, je schopná oslovit široké spektrum zákazníků a umožňuje demonstraci vlastností produktu a vysvětlení benefitů. Široký dosah televizní reklamy znamená výhodu v nízkých nákladech na jedno uvedení. Televizní reklama má ale na druhé straně i své nevýhody. Poselství vztahující se k produktům (a značka sama) mohou být spotřebiteli přehlédnuty především kvůli prchavé povaze zprávy a potenciálně rušivým prvkům vyskytujících se v reklamách. Navíc, velká množství reklam utváří bloky, které usnadňují zapomenutí či ignorování reklamy, a zákazníci se tak vinou velkého množství reklam stávají vůči nim imunní. V posledních letech se ke všemu prudce zvýšila cena televizních reklam, ale podíl diváků v hlavním vysílacím čase trvale klesá.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 310-311. ISBN 80-247-1481-7.

<sup>58</sup> KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013, s. 190. ISBN 978-80-247-4208-3

<sup>59</sup> KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 314. ISBN 80-247-1481-7.

## 4 Charakteristika společnosti Lidl, v. o. s.

V další části této diplomové práce představím společnost Lidl, v. o. s. Česká republika (dále jen Lidl) a její historii.

### 4.1 Základní informace o společnosti

Na český trh vstoupila tato německá značka diskontního řetězce v roce 2003 a od té doby zde otevřela přes 230 prodejen. V současné době Lidl zaměstnává více než 5 000 zaměstnanců v oblasti obchodu, administrativy, nákupu a expanze. Prodejny Lidl se vyznačují vysokou funkčností a účelovostí. Jasně a přehledné rozdělení uliček, které je v každém obchodě stejné (s přihlédnutím na dané dispozice prodejny), umožňuje zákazníkovi rychlou a snadnou orientaci. Kromě značkových výrobků Lidl prodává také produkty vlastní značky. Lidl také pro své zákazníky pravidelně připravuje slevové akce a speciální tematické týdny. Kromě potravinářského sortimentu jsou v rámci těchto akcí nabízeny i potřeby pro domácnost, sportovní potřeby, kancelářské potřeby nebo například nářadí pro kutily.<sup>60</sup>

Na tomto místě bych také ráda v krátkosti objasnila pojem diskont, diskontní prodejna. Jedná se o označení pro maloobchodní prodejce, kteří se snaží konkurovat ostatním především cenou. Oproti velkým řetězcům, které dosahují nízkých prodejních cen díky prodeji velkých objemů zboží, diskontní prodejny vsázejí na nejnižší možné náklady. Sortiment diskontů tak nemusí obsahovat některé zboží, které je běžné v maloobchodním prodeji. Diskonty dosáhnou snížení nákladů jednak při nižším výběru zboží, nižším množství personálu a také snížením dalších nákladů. Diskontní prodejny nalezneme zvláště ve městech s počtem obyvatel nad 5000 a také tam, kde se zdržuje větší množství lidí, jako například na sídlištích.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Lidl v České republice. *Lidl* [online]. ©2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2646.htm>

<sup>61</sup> Diskontní prodejny. *Ekonomika Online* [online]. ©2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <http://ekonomikaonline.cz/332/diskontni-prodejny/>

V dnešní době se stírají rozdíly mezi supermarketem a diskontem v tom, že pro diskont bylo charakteristické i to, že zde zákazníci nemohli pořídit kompletní týdenní nákup. Nyní ale přišel Lidl s tím, že tam zákazníci seženou opravdu vše, co potřebují.

Mezi nejvýznamnější diskontní řetězce v České republice patří Lidl a Penny Market. Celkem v ČR existují čtyři řetězce tohoto typu (Lidl, Penny Market, Norma, COOP Diskont). Pouze řetězce Lidl a Penny mají zastoupení ve všech krajích u nás.

## 4.2 Historie společnosti

Historie společnosti Lidl se datuje od třicátých let minulého století, kdy byl podnik ve Švábsku (území dnešního Bádenska-Württemberska a západní část dnešního Bavorska<sup>62</sup>) založen, a to jako velkoobchod s potravinami a jiným sortimentem. Po expanzi společnosti v rámci Německa, která probíhala až do pozdních osmdesátých let, až po mezinárodní angažování se od počátku let devadesátých, najdeme dnes prodejny téměř ve všech zemích v Evropě. S velkým náskokem před ostatními konkurenty Lidl vlastní největší síť diskontních prodejen potravin v Evropě.<sup>63</sup> Na obrázku 4 vidíme pokrytí prodejen v České republice.



Obrázek 4 - Lidl prodejny v ČR

Zdroj: <http://www.lidl.cz/cs/2646.htm>

<sup>62</sup> Švábsko. *Wikipedie: Otevřená encyklopedie* [online]. 2014, 2014-07-04 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0v%C3%A1bsko>

<sup>63</sup> Lidl v České republice. *Lidl* [online]. ©2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/geschichte-lidl-oesterreich.htm#oesterreich.htm>

## 5 Prvky značky Lidl

V této kapitole se budu věnovat jednotlivým prvkům značky ve vztahu ke značce Lidl.

### 5.1 Název značky

Jak bylo již řečeno v teoretické části této diplomové práce, název (jméno) je jedním z nejdůležitějších prvků značky.

Odborníci doporučují při výběru jména dbát na jednoduchost, snadnou vyslovitelnost, odlišnost, smysluplnost a zapamatovatelnost. Nejvhodnější jsou krátká jména (jako například Pur, Dove, OBI nebo Lidl).<sup>64</sup>

V případě značky Lidl, která je součástí společnosti Lidl&Schwarz-Gruppe, která mimo jiné vlastní i řetězec Kaufland, se ohledně názvu značky dostáváme do třicátých let, kdy fungovala prodejna Schwarz Lebensmittel-Sortiment sgroßhandlung, založená rodinou Schwarzů. Vyskytl se problém, že prodejní lidé říkali zkráceně „Schwarz Markt“, což v překladu znamená „černý obchod“, a tak Josef Schwarz oslovil obchodního partnera Ludwiga Lidla, aby propůjčil své jméno síti prodejen. Práva na použití jeho jména koupil tehdy za 1 000 marek.<sup>65</sup>

Důležité je se účinně bránit proti neoprávněnému použití názvu a proti konkurenci, a proto je nutné si název značky chránit. V České republice je k tomu zmocněn Úřad průmyslového vlastnictví.

Název značky, logo, tvar nebo obal výrobku lze nejlépe ochránit registrací jako ochrannou známku.

---

<sup>64</sup> BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management press, 2009, s. 97. ISBN 978-80-7261-207-9.

<sup>65</sup> Odkiaľ pochádzajú a ako vznikli JYSK, Carrefour, TESCO, LIDL, IKEA.... *Zaujímavosti.net* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <http://zaujímavosti.net/blog/archiv/historicke/odkial-pochadzaju-ako-vznikli-jysk-carrefour-tesco-lidl-ikea/>

Ochrannou známkou je označení grafického znázornění, tvořené zejména slovy, číslicemi, písmeny, kresbou, barvou nebo tvarem výrobku či jeho obalu, určené k rozlišení výrobků nebo služeb. Zápisem ochranné známky do rejstříku získá vlastník této ochranné známky výlučné právo na její užívání. Základní platnost ochranné známky je 10 let od data podání přihlášky ochranné známky k zápisu do rejstříku, a tuto platnost lze prodlužovat vždy o dalších 10 let.<sup>66</sup>

Existuje několik druhů ochranných známek:<sup>67</sup>

- **Slovní ochranná známka** je tvořena z jednoho či více slov. Toto slovo musí být vyslovitelné a rozlišitelné. Slovní ochranná známka by měla být nejlépe krátká, zvučná a lehce zapamatovatelná.
- **Kombinovaná ochranná známka** je označení, které spojuje slovní prvek s prvkem obrazovým, případně prostorovým v jeden celek. Obrázek i slovo by na sebe měly smyslově navazovat, ale není to podmínkou. Tento druh ochranných známek v současné době převažuje.
- **Obrazová ochranná známka** je označení vytvoření ze zobrazení lidí, zvířat, věcí, různých symbolů nebo jiných obrazových motivů. Může být jednoduchá, složitá, barevná či černobílá, ale vždy musí být rozlišitelná. Nejlépe by však měla být obrazová známka jednoduchá, působivá a estetická.
- **Prostorová ochranná známka** je označení vytvořené trojrozměrným (plastickým) vyobrazením. Předmětem ochrany může být zvláštní tvar výrobků, například tvary mýdla, nebo jeho obaly, jako jsou lahve nebo krabice. Tvar ochranné známky může být chráněn též jako průmyslový vzor.

Lidl má zaregistrovanou tzv. kombinovanou ochrannou známku, která se skládá z názvu značky (Lidl) i z loga společnosti (viz obrázek 5).

---

<sup>66</sup> Ochranné známky. *Úřad průmyslového vlastnictví* [online]. 2014, 2014-04-02 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <https://www.upv.cz/cs/prumyslova-prava/ochranne-znamky.html>

<sup>67</sup> Druhy ochranných známek. *Patentová Kancelář.cz* [online]. © 2015 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <http://www.patentovakancelar.cz/sluzby-patentova-kancelar/ochranne-znamky/druhy-ochrannych-znamek>





Obrázek 5 - Logo společnosti Lidl

Zdroj: Úřad průmyslového vlastnictví<sup>68</sup>

## 5.2 Logo

Logo je vizuální prvek značky, který má podstatný význam při budování povědomí o značce a rozlišování značek. Loga by měla být vždy uváděna se jménem značky a mohou souviset se jménem, názvem (hvězda – Orion) nebo vůbec nemusí. Logo je obvykle neverbální, a tak snadno komunikuje i v mezinárodním prostředí.<sup>69</sup>

Při tvorbě loga je nutné nepodlehout zažitým zvyklostem, ale je potřeba vhodně zkombinovat aktuální designové trendy s fungujícími osvědčenými pravidly. Pro zvýšení unikátnosti samotného loga je možné použít vlastní písmo, zajímavé barevné kombinace, neotřelé prvky a postupy, které při ztvárnění symbolu vyústí v originální logotyp.<sup>70</sup>

**Logo** by mělo být:<sup>71</sup>

- **Jednoduché.** Čím jednodušší logo, tím lépe. Při zmenšení loga, například na propisku, musí být stále čitelné a rozpoznatelné.

<sup>68</sup> Rešerše OZ. Úřad průmyslového vlastnictví [online]. 2015, 2015-08-15 [vid. 2015-08-20]. Dostupné z: [http://isdv.upv.cz/portal/pls/portal/portlets.ozs.det?pozsk=13953960&plan=cs&s\\_naze=&s\\_sezn=%20&s\\_maj\\_s=Lidl%20Stiftung%20%26%20Co.%20KG](http://isdv.upv.cz/portal/pls/portal/portlets.ozs.det?pozsk=13953960&plan=cs&s_naze=&s_sezn=%20&s_maj_s=Lidl%20Stiftung%20%26%20Co.%20KG)

<sup>69</sup> BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management press, 2009, s. 98. ISBN 978-80-7261-207-9.

<sup>70</sup> Logo a značka. *Gaia Group* [online]. © 2012 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <http://www.gaiagroup.cz/cz/identita-znacky/logo-a-znacka.html>

<sup>71</sup> Jak poznat kvalitní logo? *Identa* [online]. 2014 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <http://www.identa.cz/blog/jak-poznat-kvalitni-logov>

- **Nápadité.** Součástí kvalitního loga je nápad, myšlenka. Logo by mělo být vizuálně vyvážené a mělo by mít nějaký unikátní tvar nebo rozvržení.
- **Zapamatovatelné.** Jednoduchost a originalita loga přispívá ke snadnějšímu zapamatování a rozpoznání loga.
- **Smysluplné.** Smysluplným logem se myslí přirozenost pro jeho zamýšlený účel. Pro logo obchodu s hračkami pro děti se použijí zářivé barvy a dětský typ písma. Takovéto znázornění loga by bylo nevhodné a neseriózní například pro advokátní kancelář.
- **Barevnost.** Obvykle se nepoužívají více než tři barvy a zároveň by logotyp měl vypadat dobře i v černobílém provedení.

### 5.3 Barva

Barevnost loga je velmi důležitá a do velké míry je daná prostředím firmy (například farmacii lidé vnímají jako zelenou, strojírenství jako modrou či šedou barvu a teplo obvykle jako červenou). Kvalitní logo by tak mělo mít takové barvy, které jsou vhodné pro obor působení firmy.<sup>72</sup>

Z velké části tvoří logo jeho barevná kombinace. Na každém našem kroku se setkáme s psychologií barev. Barvy v nás vzbuzují emoce a významnou měrou ovlivňují podprahově naše rozhodování. Působení barev na jedince nelze zcela paušalizovat, je totiž dáno zejména kulturou cílového trhu, nebo může být dočasného charakteru.<sup>73</sup>

Logo společnosti Lidl se skládá ze tří barev (jak vidíme na obrázku č. 5 na straně 49). Nejvíce dominuje žlutá a modrá, přičemž tyto barvy jsou doplněny ještě o červenou v detailech. Žlutá barva je barvou hojnosti, je velmi energická a výrazná. Ze všech barev právě žlutá nejvíce zatěžuje oko, a tím na sebe strhává pozornost. Firmy, které mají v logu žlutou, chtějí hlásat stabilitu a prosperitu. Modrá barva je nejčastěji užívanou ve firemní grafice, vzbuzuje pocit důvěryhodnosti a kvality. Červená barva, která v logu společnosti

<sup>72</sup> Tamtéž

<sup>73</sup> BARÁK, Petr. Psychologie barev v logu. *Malbardesign* [online]. 2014, © 2004-201 [vid. 2015-08-12]. Dostupné z: <http://www.malbardesign.com/cz/index.php/blog/28-psychologie-barev-v-logu>

Lidl ohraničuje kruh a je jí zobrazeno písmeno „i“, vzbuzuje silné a intenzivní emoce, je barvou lásky a vášně. Červenou barvu si volí zejména restaurace a potravní řetězce, protože vzbuzuje chuť k jídlu. V reklamě se červená barva používá za účelem připoutání pozornosti zejména na billboardech.<sup>74</sup>

Co na logu, kromě barvy, okamžitě zaujme je jeho kompozice. Značky rozlišujeme dle jejich kompozice na **obrazové** (králíček Playboy), které jsou použitelné mezinárodně a lehce se lidem pamatují, **topografické** neboli textové, které jsou tvořené nápisem (Coca-Cola) a **kombinované**, které zahrnují kombinaci symbolu a nápisu (Pepsi).<sup>75</sup>

Značka společnosti Lidl je topografickou značkou, jelikož je tvořena nápisem bez symbolu. Zásadní je, aby text logotypu (font v logu) byl jasně a zřetelně čitelný. Čitelnost textu má v tomto ohledu přednost před grafickou stránkou.<sup>76</sup>

Často je součástí loga i slogan, nebo-li tzv. claim.<sup>77</sup> Je tomu tak i v případě značky Lidl, logo se sloganem „Správná volba“ vidíme na obrázku 6.



## Správná volba

Obrázek 6 - Logo společnosti se sloganem

Zdroj: <http://www.lidl.cz/cs/index.htm>

---

<sup>74</sup> Tamtéž

<sup>75</sup> BLAHA, Rostislav. Jak poznat kvalitní logo.. *Design portál* [online]. 2010 [vid. 2015-08-13]. Dostupné z: <http://www.designportal.cz/jak-poznat-kvalitni-logo/>

<sup>76</sup> Tamtéž

<sup>77</sup> Jak poznat kvalitní logo? *Identa* [online]. 2014 [vid. 2015-08-15]. Dostupné z: <http://www.identa.cz/blog/jak-poznat-kvalitni-logov>

## 5.4 Slogan

Se sloganem se setkáváme jak v reklamních spotech, tak často doprovází značku v tištěné inzerci a snaží se krátce a výstižně shrnout hlavní myšlenku. Vhodně zvolený slogan může upoutat pozornost zákazníků a napomoci k identifikaci firmy.

Slogan slouží k vytváření povědomí o značce, dobré slogany se mohou stát dokonce synonymem pro značky, které prezentují. Slogan by měl být výstižný, snadno zapamatovatelný a stručný. Měl by také vystihovat podstatu firmy či produktu a zároveň ho odlišovat od konkurence.<sup>78</sup>

Výše byl zmíněn slogan „Správná volba“, který byl v současné době nahrazen sloganem „Vše na jednom místě“, spojeným s právě probíhající reklamní kampaní. Více o této kampani se můžeme dočíst v kapitole 10.3.4.

## 5.5 Znělka

Znělka (popěvek) je hudebním prvkem značky, který je někdy chápán jako zhudebněný slogan nebo doprovodná písnička. Sluchový vjem je tak silný, že k opakovanému vyvolání značky potom stačí slyšet známou melodii a lidské mysli se hned vybaví daný produkt, a to i po relativně dlouhé době od posledního poslechu popěvku.<sup>79</sup> Diskontní řetězec Lidl aktuálně znělku nevyužívá.

## 5.6 Obal

Jelikož se jedná o diskontní řetězec, ne o výrobce jednoho určitého výrobku, Lidl tohoto prvku značky též nevyužívá. Typickým prvkem je obal například u značky Coca-Cola (tvar lahve).

---

<sup>78</sup> VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2790-5

<sup>79</sup> BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management press, 2009, s. 100. ISBN 978-80-7261-207-9.

## 5.7 Představitel značky

Představitel značky je symbol, který má reálnou podobu, a stejně jako logo posiluje asociaci mezi značkou a vizuálním symbolem. Díky rysům spojovaným s představitelem, se značka personifikuje. Představitel značky také pomáhá komunikovat hlavní přínos produktu a přispívá k propojení výrobních řad. U značky s představitelem je pravděpodobnější, že její komunikace bude více sledována. Může se však stát, že se představitel značky stane tak oblíbeným, že až tlumí povědomí o značce.<sup>80</sup>

Značka Lidl není spjata s typickým představitelem, jako má například Českomoravská stavební spořitelna (liška) nebo nadační fond Kapka naděje (Vendula Pizingerová), ale v posledních několika letech je tato značka spojována hned s několika tvářemi.

Nejedná se však o představitele značky, ale spíše o tváře dlouhodobého komunikačního konceptu kuchyně Lidlu – šéfkuchaře Romana Pauluse a Marcela Ihnačáka a cukrářku Markétu Krajčovičovou. Z výše zmíněného důvodu (nejde o klasického představitele značky), se budu tvářím této kampaně věnovat blíže v kapitole o marketingové strategii Lidlu.

---

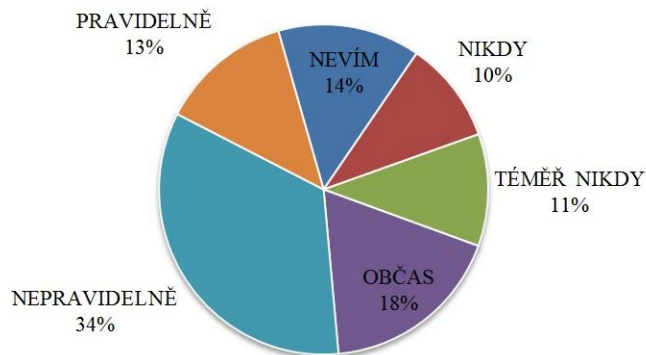
<sup>80</sup> Tamtéž, s. 98

## 6 Soukromé značky

Vlastní, neboli privátní značky, se staly v ČR populárními. Zákazníci se s nimi setkávají stále častěji a to nejen v potravinových řetězcích, ale i v drogeriích atd.

Privátní značky vnímají čeští spotřebitelé jako vhodnou alternativu ke značkovému zboží. Podle průzkumu Nielsen Omnibus (2014) až polovina spotřebitelů nakupuje privátní značky pravidelně či občas, jen 10 % je nekoupí nikdy. 67 % spotřebitelů vnímá privátní značky jako levnější než značkové produkty a více než polovina (52 %) oceňuje dobrý poměr cena/kvalita.<sup>81</sup> Níže je graf ukazující jak často nakupují spotřebitelé při běžném nákupu privátní značky.

### Jak při běžném nákupu nakupujete privátní značky?



Obrázek 7 - Nákup privátních značek

Zdroj: vlastní zpracování dle Media Guru<sup>82</sup>

Společným znakem pro všechny produkty prodávané v řetězcích pod tzv. private label je, že se jejich výrobce vzdává své identity ve prospěch konečného prodávajícího. V zásadě se tedy jedná o výrobu na zakázku pro obchodníka. Většina privátních značek je spojována s nízkou cenou.<sup>83</sup>

<sup>81</sup> Privátní značky musí zlepšit svou image. *Media Guru* [online]. 2015 [vid.. 2015-08-25]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/02/privatni-znacky-musi-zlepsit-svou-image/#.Vj3LGFUvdD9>

<sup>82</sup> Privátní značky musí zlepšit svou image. *Media Guru* [online]. 2015 [vid.. 2015-08-25]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/02/privatni-znacky-musi-zlepsit-svou-image/#.Vj3LGFUvdD9>

<sup>83</sup> HESKOVA, Marie. *Category management*. Praha: Profess Consulting, 2006, s. 14. ISBN 78-80-7259-049-0.

Lidl založil svou filozofii na privátních značkách, a proto se můžeme setkat s tím, že je uváděn jako typický reprezentant vlastních značek. V prodejnách Lidl má spotřebitel v současné chvíli na výběr z více než 100 obchodních značek, a protože řetězec klade důraz na rozmanitost nabízeného zboží, tak do své nabídky začleňuje výrobky jak od tuzemských, tak od zahraničních dodavatelů.

Jednou z prvních soukromých značek Lidlu byla značka Dulano, pod kterou tento řetězec nabízí masné výrobky i dnes. Oblíbená je i značka Linessa, která nabízí výrobky se sníženým obsahem kalorií.<sup>84</sup>

Zákazníci mohou pod privátní značkou v Lidlu koupit téměř každý druh zboží, pro představu níže uvádím vybraná loga značek a o jaké zboží se jedná.



Obrázek 8 - Privátní značky

Zdroj: vlastní zpracování dle [www.lidl.cz](http://www.lidl.cz)<sup>85</sup>

<sup>84</sup> Na to jsme pyšní!. *Lidl: Správná volba* [online]. 2015 [vid. 2015-08-25]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/sortiment.htm>

<sup>85</sup> Značky kvality. *Lidl: Správná volba* [online]. 2015 [vid. 2015-08-27]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2714.htm>

## 7 Společenská odpovědnost

Vybudovat dobré jméno značky je běh na dlouhou trať, avšak dobrou pověst může značka ztratit velmi rychle.

V roce 2003 otrásl spotřebiteli ve spojitosti se značkou Lidl skandál. Tehdy na devíti místech v ČR nelegálně padlo více než 100 stromů, aby uvolnily prostor před prodejny. Neví se, kdo je pokácel, ale vyrojily se různé spekulace zejména kvůli tomu, že k pokácení některých stromů se snažila společnost Lidl získat povolení.<sup>86</sup> Jako reakci na tuto záležitost uzavřela v listopadu téhož roku společnost Lidl smlouvu s občanským sdružením Děti země, ve které uznala morální odpovědnost za to, že jako vlastník pozemků nedokázala zabránit kácení stromů. Mimo jiné se společnost zavázala k nápravě vzniklé situace a přislíbila vysadit 1020 stromů s následnou pětiletou péčí.<sup>87</sup>

Budovat dobré jméno, pečovat o něj a snažit se ho uchovat, je jednou z důležitých činností každé firmy, která chce být na trhu úspěšná.

Německý diskontní řetězec Lidl označuje za důležité propojit hlavní principy společnosti „jednoduchost“ a „orientaci na zákazníka“ spolu s odpovědným využíváním přírodních zdrojů s respektem k zákazníkům, spolupracovníkům a obchodním partnerům. Společnost se snaží udržet důvěru například tím, že<sup>88</sup>:

- se snaží pomáhat potřebným neziskovým organizacím,
- ručí za vysokou kvalitu a bezpečnost svých produktů,
- motivuje zaměstnance, které plně zapojuje do dění ve firmě,
- nově vznikající pozice se snaží obsazovat stávajícími zaměstnanci společnosti,
- objekty (prodejny, logistická centra, kanceláře) jsou energeticky šetrné,
- dbá na třídění odpadu a odpovědné nakládání s odpady,

---

<sup>86</sup> KOMÁREK, Michal. Postav dům, poraž strom. *Reflex* [online]. 2004 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.reflex.cz/clanek/stary-reflex-tema-reflexu/16783/postav-dum-poraz-strom-rx-diskuse.html>

<sup>87</sup> FRÁNEK, Tomáš. Kritika: Kvůli Lidlu se zase kácí stromy. *Aktuálně.cz* [online]. 2006 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/domaci/kritika-kvuli-lidlu-se-zase-kaci-stromy/r~i:article:91433/>

<sup>88</sup> Společně usilujeme o lepší budoucnost. *Lidl: Správná volba* [online]. 2015 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: [http://www.lidl.cz/cs/spolecenska\\_odpovednost.htm](http://www.lidl.cz/cs/spolecenska_odpovednost.htm)



- pomocí řady opatření v oblasti ochrany životního prostředí přispívá k ochraně životního prostředí a využívání přírodních zdrojů,
- se zaměřuje na trvale udržitelný způsob produkce kakaa (čokolády nejprodávanější značky Fin Carré mají pečeť UTZ CERTIFIED jako označení pro obsah podílu kakaa z trvale udržitelného způsobu produkce kakaa a do roku 2020 bude používat pro výrobu všech čokolád značky Fin Carré výhradě kakao získané tímto způsobem).<sup>89</sup>

Každá úspěšná firma by si měla uvědomovat svůj vliv na prostředí, ve kterém působí, a také nutnost pomoci toto prostředí zlepšovat. Pokud se společnost zaváže ke společenské odpovědnosti, a tyto aktivity jsou dobře komunikovány, vedou ke zvýšení důvěryhodnosti podniku, hrdosti zaměstnanců a dobré vnitřní image, což se promítá i do externí image.

## 7.1 Rákosníčkova hřiště

Řetězec Lidl se dlouhodobě zaměřuje i na pomoc dětem. V roce 2012 představila tato společnost projekt Rákosníčkova hřiště, jehož cílem je rozšířit možnosti, kde si děti mohou bezpečně hrát, a tím podpořit aktivní trávení jejich volného času. Při realizaci tohoto konceptu se společnost Lidl spojila s autorem postavy Rákosníčka, Zdeňkem Smetanou, který nápad podpořil. V roce 2012 postavila společnost dětská hřiště v 11 městech po celé ČR, a jelikož celý projekt zaznamenal velký úspěch, rozhodla se v něm pokračovat i v následujících letech. V roce 2013 o umístění hřišť rozhodovalo hlasování veřejnosti, na jehož základě se postupně postavilo dalších 18 Rákosníčkových hřišť. Společnost Lidl za období 2012 – 2014 postavila 50 hřišť v celkové hodnotě 75 milionů Kč. V roce 2015, opět na základě hlasování veřejnost, vzniklo 10 dětských hřišť.

Jak vypadá takové hřiště? Na fotografii níže vidíte Rákosníčkovu hřiště v Příbrami v den jeho otevření (29. 8. 2015).

---

<sup>89</sup> Udržitelné pěstování kakaa. *Lidl: Správná volba* [online]. 2015 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2787.htm>



*Obrázek 9 - Rákosníckovo hřiště*

Zdroj: <https://www.lidl-rakosnickova-hriste.cz/fotogalerie/2015/pribram/>

Do kapitoly o společenské odpovědnosti by se také dal začlenit projekt Srdce dětem, který je blíže popsán v kapitole 10.3.4.

## 8 Akce Lidlu

V této kapitole se budu zabývat inzertními letáky, speciálními akcemi (tematické týdny), „lidlenkami“ a akcí spojenou se sbíráním figurek Stikeez.

### 8.1 Letáky

V současné chvíli mají inzertní letáky obchodního řetězce platnost od pondělí a od čtvrtka. Mimo potravin za akční cenu nabízí také pravidelně nepotravinářský sortiment (textil, domácí potřeby, potřeby pro kutily atd.) umístěný v tzv. nonfoodových koších.

### 8.2 Speciální týdny

Lidl s úspěchem pořádá i akční tematické týdny věnované zpravidla konkrétnímu státu či světadílu. V těchto týdnech nabízí sortiment typický pro daný geografický celek. Například v průběhu amerického týdne mohou zákazníci zakoupit arašídové máslo, čokoládové cookies, v řeckém týdnu tzatziky, olivy, řecký jogurt atd. Kromě tematických týdnů z určité oblasti pořádá Lidl i XXL týdny, kdy v regálech zákazníci najdou určité produkty ve větší gramáži/množství v balení.

Od června 2015 jsou pořádány i tzv. Retro týdny. Původně se mělo jednat o výjimečnou jednorázovou akci, ale protože si tyto týdny u spotřebitelů získaly velkou přízeň, došlo k opakování. V retro týdnu Lidl ve spolupráci s dodavateli „přebalí“ výrobky do původního socialistického obalu, a pokud to technologická výroba dovolí, tak se snaží i o původní recepturu. Podle komentářů na sociální síti je vidět zájem zákazníků především o salám gothaj s původní recepturou, mýdlo s jelenem a možná trochu překvapivě i o mléko v sáčku. Na obrázku 10 vidíme úvodní stranu letáku upozorňujícího na Retro týden.



Obrázek 10 - Retro týden v Lidlu

Zdroj: inzertní leták

### 8.3 Spolupráce s Českými drahami, a. s.

V roce 2009 zahájil Lidl spolupráci s Českými drahami, kdy bylo v obchodech možné zakoupit speciální jízdenky na vlak („lidlenky“) za 199 Kč s platností zpáteční jízdy po celé České republice v předem určené dny. Naposledy se tato akce konala na podzim 2014, avšak do budoucna Lidl opět uspořádání této akce nevyklučuje.

### 8.4 Stikeez

V poslední době se rozmohl trend akcí typu, že při nákupu v obchodě nad určitou částku spotřebitel dostane samolepku, obrázek, malou hračku, atd.

Lidl s takovou akcí přišel v roce 2014, kdy každý zákazník při nákupu nad 300 Kč obdržel barevnou figurku Stikee, které se sbíraly do speciálního alba. Tato akce byla u zákazníků

velmi oblíbená, a tak od 7. 9. 2015 byla tato akce s postavičkami Stikeez opět, tentokrát s podmořskou tematikou. Místo alba se tyto figurky sbírají do speciální ponorky, která byla, soudě dle reakcí na sociální síti, velmi rychle vyprodaná.



Obrázek 11 - Stikeez figurky

Zdroj: inzertní leták

## 9 Ocenění společnosti Lidl

Od roku 2003, kdy společnost vstoupila na trh v České republice, posbírala řadu ocenění.

MasterCard obchodník roku je prestižní ocenění nejlepších obchodníků v jednotlivých kategoriích maloobchodu, kde hlavní slovo při rozhodování o vítězích mají zákazníci. V roce 2015 se konal již dvanáctý ročník této soutěže, která si za dobu své existence vydobyla velkou mediální publicitu i respekt samotnými obchodníky.<sup>90</sup>

Vyhlášení vítězů pro rok 2014 proběhlo 3. února 2015 v Clarion Congress Hotelu v Praze. Lidl se stal vítězem v kategorii GE Money Bank Cena veřejnosti, kde zákazníci hlasovali na internetu a pomocí SMS zpráv. Rovněž zvítězil i v kategorii MasterCard Kreativita 2014 (obhájení vítězství z předešlého ročníku), kde rozhodla porota složená z profesionálů v oboru marketingu, která ocenila projekt Paulus vs. Ihnačák – Kuchyně Lidlu.<sup>91</sup>

Lidl boduje v této soutěži pravidelně, pyšní se titulem Obchodník roku i z let 2008, 2009, 2010, 2011, titulem Diskont roku let 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, a zvítězil v kategorii Cena veřejnosti v letech 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 i 2014.<sup>92</sup>

---

<sup>90</sup> MasterCard: *Obchodník roku 2015* [online]. 2015 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.obchodnik-roku.cz/>

<sup>91</sup> Tamtéž

<sup>92</sup> Vítězem soutěže MasterCard Obchodník roku 2013 se stala IKEA. *Finance.cz* [online]. 2014 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/410584-vitezem-souteze-mastercard-obchodnik-roku-2013-se-stala-ikea/>

## 10 Marketingová strategie značky Lidl

V této části diplomové práce se budu věnovat komunikačnímu konceptu značky Lidl a konceptu identity značky.

### 10.1 Dlouhodobý komunikační koncept Kuchyně Lidlu

Komunikační koncept „Kuchyně Lidlu“ představila společnost v září 2013. Dva hlavní představitelé tohoto konceptu jsou přední šéfkuchaři Čech Roman Paulus a Slovák Marcel Ihnačák.<sup>93</sup> Na webových stránkách řetězce a letácích najdeme každý týden nové recepty, které připravili tito šéfkuchaři ze surovin nakoupených právě v tomto obchodě. V současné době můžeme podobizny těchto kuchařských es najít v každém obchodě Lidl na stěně u pokladen, jak je vidět na fotografii níže.



Obrázek 12 - Roman Paulus a Marcel Ihnačák

Zdroj: vlastní

---

<sup>93</sup> Lidl obsazuje do kampaně duo Paulus & Ihnačák. *Media guru* [online]. 2013, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/09/lidl-obsazuje-do-kampane-duo-paulus-ihnacak/#.VltKYIUvdD->

K česko-slovenské dvojici kuchařů přibyla v březnu 2014 ještě cukrářka Markéta Krajčovičová (na obrázku 13), která je známá z pořadu TV Prima Božské dorty od Markéty. Markéta pro zákazníky Lidlu každý týden připravuje recepty na dezerty a moučníky.<sup>94</sup>



Obrázek 13 - Markéta Krajčovičová

Zdroj: <https://kuchynelidlu.cz/blog/marketa-krajcovicova>

## 10.2 Komunikační koncept – sortiment francouzských vín

Tváří sortimentu francouzských vín je od roku 2013 známý český herec Marek Vašut (obrázek 14). Vystupuje v televizním spotu pro český i slovenský trh (reklamu namluvil v obou jazycích), je vidět i v letácích a přímo na prodejně na plakátech.<sup>95</sup>

<sup>94</sup> Lidl posiluje cukrářka Markéta známá z pořadu na Prima Love. *MAM: Marketing & Media* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-61947840-lidl-posiluje-cukrarka-marketa-znana-z-poradu-na-prima-love>

<sup>95</sup> Marek Vašut reklamní tvář Lidlu, pomáhá prodávat francouzská vína. *Mediář* [online]. 2012, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/marek-vasut-reklamni-tvari-lidlu-pomaha-prodavati-francouzska-vina/>





Obrázek 14 - Marek Vašut

Zdroj: <http://www.mediaguru.cz/2013/10/lidl-zahaji-kampan-na-podporu-francouzskych-vin/#.Vith1dXhBD8>

### 10.3 Identita značky

Chce-li se společnost prosadit na trhu, nestačí k tomu pouze marketingová komunikace, ale je nezbytné se zabývat též aktivními a pasivními formami komunikace s vnitřním i vnějším prostředím. Důležité je vystupovat na veřejnosti jednotně, na základě předem promyšlené a definované filozofie. Díky tomuto potom považuje veřejnost komunikaci v širším slova smyslu za koordinovanou, čímž o sobě společnost pomáhá vytvářet důvěryhodný perspektivní obraz.<sup>96</sup>

Corporate Identity (firemní identita, dále jen CI) představuje komplexní obraz společnosti a je výsledkem koordinovaného chování vlastních zaměstnanců pocházejícího z předem jasně stanovených a všemi sdílených cílů a filozofie, úrovně vnitrofiremní kultury, principu řízení, stylu marketingové komunikace, kvalitě produktu nebo vizuální prezentace značky. Lze konstatovat, že jakýkoliv projev existence společnosti je součástí budování její vlastní CI.<sup>97</sup>

---

<sup>96</sup> CORPORATE IDENTITY JAKO NÁSTROJ BUDOVÁNÍ IMAGE. *UNIE GRAFICKÉHO DESIGNU* [online]. 2012, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://unie-grafickeho-designu.cz/corporate-identity-jako-nastroj-budovani-image/#.VltL0IUvdD->

<sup>97</sup> Tamtéž

CI musí být nejvyšší podnikovou normou, kterou se řídí téměř všechny kroky v organizaci směrem k veřejnosti a musí být promyšlená, nadčasová, akceptovatelná a aplikovatelná.

Lze ji rozdělit na čtyři základní subsystémy:

- Corporate Design,
- Corporate Communications,
- Corporate Product,
- Corporate Culture.<sup>98</sup>

Tyto subsystémy mají své specifické projevy, ale v mnoha případech se prolínají. Společnosti, které chtějí být úspěšné a dosáhnout pozitivní image, nesmí zanedbat žádnou z činností těchto subsystémů. Aktivity musí být vykovávány v souladu a současně, neboť jde o dlouhodobou činnost, jejíž výsledky se nedostaví okamžitě.<sup>99</sup>

### 10.3.1 Firemní kultura

Pro úspěšnou společnost je klíčové, aby dodržovala pravidla, ať už se jedná o ta psaná či nepsaná. Je důležité, aby se s nimi ztotožnili i zaměstnanci. Pokud by tomu tak nebylo, společnost by byla nevyvážená a každý z pracovníků by sledoval pouze své vlastní cíle, které by stavěl nad celofiremní.

Filozofie, hodnoty a normy, které mají vliv na jednání a myšlení lidí tvoří firemní kulturu (Corporate Culture, dále jen CC).<sup>100</sup>

CC je souhrnem sdílených názorů, postojů, očekávání, domněnek a přesvědčení, které nejsou nikým určeny, ale ovlivňují způsob jednání lidí ve společnosti. CC má značný vliv na úspěšnost, jelikož zlepšuje interní komunikační kanály, zvyšuje adaptibilitu na trhu, posiluje zájem zaměstnanců o dění a přitahuje kvalitní zaměstnance. Firemní kultura se

---

<sup>98</sup> Tamtéž

<sup>99</sup> Tamtéž

<sup>100</sup> FLAMHOLTZ, G. Eric. and Yvonne. RANDLE, 2013. *Corporate culture, business models, competitive advantage, strategic assets and the bottom line* [online]. 2012-06-18 [vid. 2015-11-10]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1115318718/CE8AE3F312624C39PQ/2?accountid=17116>.

projevuje nejčastěji v chování uvnitř organizace a promítá se do norem, stupnic hodnot, vnitřním klimatu, stylu řízení a ve strukturách a systémech.<sup>101</sup>

CC ve společnosti Lidl, v. o. s. Česká republika je velmi důležitou částí identity celého maloobchodního řetězce. Důraz je kladen na spokojeného zákazníka, který se bude vracet a bude loajální.

V CC se také významně odráží fakt, že Lidl je německá společnost. Lidl v České republice je řízen z centrály v Německu, která je pro Lidl administrativním a technickým zázemím. Řízení probíhá pomocí směrnic, které jasně nastavují pravidla a procesy, kterých se Lidl musí držet. Na druhou stranu je ale ponechán zaměstnancům prostor pro kreativitu a inovativní řešení, která společnost posouvají dále. Je kladen důraz na dynamičnost a vysoké pracovní nasazení.<sup>102</sup>

### 10.3.2 Firemní design

Styl vizuální prezentace a její úroveň (Corporate Design, CD) má pro vznik dobré image subjektu klíčový a prakticky rozhodující význam. Přeje-li si být firma jedinečná, unikátní, odlišená od ostatních a být tak snadno zapamatovatelná, musí dát veřejnosti najevo svou filozofii – vystupovat na veřejnosti i vizuálně jednotným a promyšleným způsobem.<sup>103</sup> Do CD patří loga a letáky, které byly již analyzovány v přechozích kapitolách.

### 10.3.3 Firemní produkt

Corporate product (CP), základ každého podnikání a jeden z nejdůležitějších prvků marketingových aktivit, má širší význam, než že je pouze výrobek. Další prvky, které se

---

<sup>101</sup> Tamtéž

<sup>102</sup> Často kladené otázky. *Kariéra Lidl* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: [http://kariera.lidl.cz/cps/rde/SID-7173CC90-35489F09/career\\_lidl\\_cz/hs.xsl/casto-kladene-otazky-1314.htm](http://kariera.lidl.cz/cps/rde/SID-7173CC90-35489F09/career_lidl_cz/hs.xsl/casto-kladene-otazky-1314.htm)

<sup>103</sup> CORPORATE IDENTITY JAKO NÁSTROJ BUDOVNÍ IMAGE. *UNIE GRAFICKÉHO DESIGNU* [online]. 2012, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://unie-grafickeho-designu.cz/corporate-identity-jako-nastroj-budovani-image/#.VltL0IUvdD->

podílejí na vlastnosti produktu, jsou distribuční síť, způsob prodeje, servisní síť, cena, návod k použití, školení, úroveň inovací atd.<sup>104</sup>

V případě diskontního řetězce Lidlu nemůžeme hovořit o produktu jako takovém. Řetězec nabízí celou škálu různého zboží a není výrobcem. Velká část marketingových aktivit, spadajících pod CP, patří mezi interní informace společnosti.

### **10.3.4 Firemní komunikace**

Corporate Communication (CCo) má za úkol vytvářet pozitivní postoj k firmě a udržovat jednotný styl komunikačních aktivit uvnitř i vně firmy. S různými skupinami veřejnosti společnost komunikuje různým způsobem, ale komunikace musí být jednotná.

Mezi základní techniky firemní komunikace, využívané společností Lidl Česká republika, patří zejména reklama a slevové letáky, dále pak sponzoring. Slevové letáky jsou blíže analyzovány v kapitole „Akce“. V následující části se budu věnovat reklamě, sponzoringu a komunikaci prostřednictvím sociálních sítí.

#### **Reklama**

Společnost Lidl má pravidelné reklamy v televizi, které upozorňují na aktuální akce. Zároveň jsou aktuální reklamní spoty na téma „Vše na jednom místě“, které rovněž můžeme v televizi zhlédnout..

K reklamám na diskontní řetězec Lidl v České republice neodmyslitelně patří hlas českého herce, moderátora a dabéra Zdeňka Mahdala, který reklamy pro Lidl namlouvá.

#### Reklamní kampaň „Vše na jednom místě“

Od května roku 2015 je Marek Vašut také tváří nové kampaně Lidlu, která představuje diskontní řetězec Lidl jako obchod, kde zákazník sežene vše, co potřebuje a zároveň zde

---

<sup>104</sup> Tamtéž

najde inspiraci pro vaření od profesionálů.<sup>105</sup> Zákazníci jsou nabádáni k tomu, aby si vzali svůj nákupní seznam do Lidlu a vyrazili na velký rodinný nákup do Lidlu.

Tato kampaň je podpořena televizním reklamním spotem o délce třiceti vteřin. Reklama je koncipována jako reportáž z experimentu, kterým provází Marek Vašut. Skupinka lidí, která si myslí, že vaření je příliš složité a časově náročné, je pozvaná do místnosti, kde jsou k dispozici regály se surovinami a je zde zároveň i kuchyně. Dorazí i kuchaři Roman Paulus a Marcel Ihnačák, kteří účastníkům rozdají recepty, jež sami vymysleli, a během vaření lidem pomáhají a radí. Vizuál reklamy je využit v letáčích i přímo na prodejnách.<sup>106</sup>



Obrázek 15 - Představitel Marek Vašut

Zdroj: inzertní leták

<sup>105</sup> Lidl v nové kampani s Vašutem cílí na rodiny. *Media guru* [online]. 2015, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/lidl-v-nove-kampani-s-vasutem-cili-na-rodiny/#.VltMgFUvdD9>

<sup>106</sup> Lidl spouští nový reklamní spot „Vše na jednom místě“. *Lidl* [online]. 2015, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/5968.htm>

## Sponzoring

### Srdce dětem

Společnost Lidl Česká republika je od roku 2011 hlavním partnerem projektu Srdce dětem, který je pořádán pod záštitou občanského sdružení Život dětem. Každým rokem se koná sbírka, jejíž výtěžek je určen na pomoc pro nemocné děti. Do sbírky se může zapojit každý tým, že v předem stanoveném termínu zakoupí za příspěvek 30 Kč samolepku s logem projektu (na obrázku 16). Částku je možné vhodit do kasičky nebo ji přičíst k nákupu.<sup>107</sup> Samolepku ve tvaru srdíčka potom mohou lidé nalepit na tablo ve výloze prodejny a symbolicky tak darovat své srdce nemocným dětem.

Lid, v. o. s. Česká republika v roce 2014 přispěla společně se zákazníky na vážně nemocné děti částkou převyšující 13 000 000 Kč.<sup>108</sup>



Obrázek 16 - Život dětem

Zdroj: <http://www.madambusiness.cz/cs/news/5792/lidl-a-os-zivot-detem-se-zapoji-do-projektu-srdickove-dny>

### Prostřeno

Společnost Lidl Česká republika sponzorovala v letech 2010 až 2014 soutěžní pořad o vaření vysílaný TV Prima Family, Prostřeno. Soutěžící nakupovali suroviny potřebné k vaření v Lidlu, přičemž bylo řádně vidět logo, prodejna i zboží, které daný soutěžící

<sup>107</sup> Lidl zahajuje sbírku na pomoc vážně nemocným dětem. *Lidl* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/5044.htm>

<sup>108</sup> Srdíčkové dny. *Život dětem* [online]. 2015, © 2001-2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.zivotdetem.cz/blog/aktualita/zapojte-se-do-projektu-srdce-detem-a-pomozte-tak-ulehcit-zivot-vazne-nemocnym-detem/>

nakoupil pro své soutěžní vaření. Zároveň se v televizi vysílal i krátký spot oddělující pořad Prostřeno a reklamní blok.

### **Komunikace prostřednictvím sociálních sítí**

Sociální sítě jsou tak rozšířené, že kdo na nich dnes nemá zřízen účet, jako by téměř ani neexistoval. I firmy objevily, že jejich využívání je levné a přitom je to velmi efektivní způsob, jak o sobě dát vědět.

Sociální sítě jsou místa, kde se setkávají lidé, aby si vytvářeli okruh přátel nebo se připojili k nějaké komunitě se společnými zájmy. Sociálním sítím se také někdy říká společenské nebo komunity. Existují různé typy sítí, nejvíce rozšířenou osobní sítí v České republice je Facebook, který byl původně určený pro studenty Harvardu.<sup>109</sup>

Na sociálních sítích probíhá komunikace se zákazníky přímo a na rozdíl od jiných médií zde dochází k neustálému kontaktu firmy se zákazníky. Na jedné straně firma reaguje na různé připomínky, dotazy, stížnosti apod., na druhé straně však sama svou aktivitou generuje zákaznické reakce. Z pohledu cílů marketingu na sociálních sítích se jedná o činnost klíčovou. Je nutné získávat co nejvíce názorů, aby marketéři mohli definovat, jak zákazník vnímá produkty a služby a následně je přizpůsobovat.<sup>110</sup>

Společnost Lidl Česká republika zaregistrovala svůj účet na Facebooku v březnu 2013 jako poslední z českých řetězců. Již několik dní po založení profilu však ostatní řetězce přeskočila (s 200 000 fanoušky již po roce působení), vytvořila si stabilní základnu fanoušků a stránky se těší velké oblibě stále. Kromě aktuálních informací nabízí stránka také odlehčený a zábavný obsah. Fanoušci se mohou účastnit různých soutěží, kvízů, které se týkají buď aktuálního tématu, nebo podporují tematické týdny Lidlu.<sup>111</sup>

K 15. říjnu 2015 má Lidl Česká republika 403 062 fanoušků na Facebooku. Na profil je přispíváno i několikrát denně a administrátor zapojuje do komunikace i fanoušky. Také

---

<sup>109</sup> JANOUCHEK, Viktor. *Internetový marketing: Prosaďte se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2011, s. 223. ISBN 978-80-251-2795-7.

<sup>110</sup> Tamtéž, s. 224

<sup>111</sup> Po roce na Facebooku patří Lidl do TOP 10 nejúspěšnějších českých značek. *Lidl* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/3793.htm>

odpovídá na dotazy různého charakteru, které sem zákazníci píšou. Je to efektivní a rychlý způsob reakce na dotazy zákazníků, fanoušků na Facebooku.

## 10.4 Strategie společnosti – budoucnost

Lidl je v myslích spotřebitelů zafixován jako levný (což potvrdil i dotazník, jak se dočteme v této práci dále), ale již nechce vystupovat jako „skromný obchod pro chudé“. Německý řetězec Lidl mění svou strategii, chce zvýšit kvalitu zboží, zlepšit vybavení svých obchodů a přilákat i „bohatší“ zákazníky.<sup>112</sup>

Do modernizace prodejen investuje řetězec stovky milionů eur, ale podrobnosti o nové podobě prodejen zatím nemohou být prozrazeny. Ve většině evropských zemí jsou již tyto změny ale patrné – širší vchody, luxusní skleněné vitríny, stěny v teplých hnědavých odstínech, víno a zelenina budou vystaveny v dřevěných bednách... Ke změně podoby prodejen i celkové strategie přiměla Lidl konkurence a snaha o expanzi.<sup>113</sup>

Lidl však stále chce zůstat obchodem s nízkými cenami a toho dosahuje především omezenou nabídkou (cca 2500 produktů). Zvýšeným nárokům zákazníků chce Lidl vyhovět tím, že nabízené zboží zkvalitní.<sup>114</sup>

Kromě získání nových zákazníků chce řetězec expandovat na nové trhy, jeho hlavním cílem je nyní Amerika.<sup>115</sup>

---

<sup>112</sup> Lidl už nechce být „skromným obchodem pro chudé“, promění své prodejny. *AKTUÁLNĚ.CZ* [online]. 2015, © 1999 - 2015 [vid. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/lidl-uz-nechce-byt-skromnym-obchodem-pro-chude-promeni-sve-p/r~4655b43a973d11e5928a002590604f2e/>

<sup>113</sup> Tamtéž

<sup>114</sup> Tamtéž

<sup>115</sup> Tamtéž



# 11 Primární výzkum

Pro zkoumání vnímání značky zákazníkem je vhodné provedení vlastního dotazníkového šetření, pomocí něhož získáme primární informace od respondentů. Dotazník představuje levnou formu sběru dat a při správné formulaci otázek prokazuje vysokou účinnost.

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo analyzování povědomí o značce, jak ji zákazníci vnímají a také zjištění hodnocení značky zákazníky. Otázky v dotazníku byly nejprve testovány na malém vzorku respondentů, což napomohlo eliminaci nevhodných otázek, jejich celkovému doladění a vhodně se tak dotvořila finální podoba celého dotazníku.

Je nezbytné zmínit, že výsledky dotazníkového šetření jsou do jisté míry ovlivněny omezenými možnostmi studentského výzkumu, který je nesrovnatelný s výzkumy prováděnými výzkumnými agenturami.

Dotazník byl distribuován dvěma způsoby, a to přes sociální síť Facebook a přes dotazníkový server [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz). Aby nedošlo ke zkreslení údajů, nebyl dotazník šířen na profilu společnosti Lidl na Facebooku ani na žádných jiných stránkách této společnosti.

## 11.1 Koncepce dotazníku

Dotazník se skládal z celkem 20 otázek, z nichž 18 se týkalo problematiky značky a zbylé 2 byly doplňující, charakterizující respondenta dle demografických ukazatelů (pohlaví, věk).

Dotazník obsahoval různé typy otázek. Byly použity otázky uzavřené dichotomické, kdy respondenti vybírali pouze ze dvou možných variant odpovědí, výběrové (respondenti volili pouze jednu odpověď z více možných) a výčtové, kdy respondent mohl označit více odpovědí. Tyto otázky napomáhají rychlému a snadnému vyplnění dotazníku a umožňují tazateli respondenta určitým způsobem směřovat.

U otázky týkající se atributů značky a faktorů při rozhodování o nákupu vybírali respondenti u každé charakteristiky ze škály 1 – 5 podle toho, s čím se nejvíce ztotožňují.

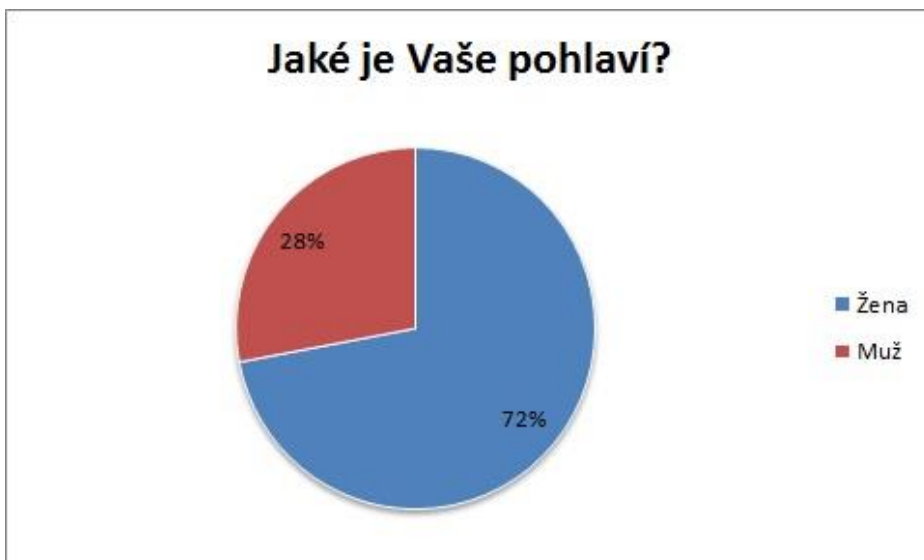
Dotazníkové šetření probíhalo od 19. listopadu 2015 do 23. listopadu 2015 a bylo určeno pro muže i ženy bez věkového omezení a bez rozdílu preferencí v oblasti potravinových řetězců. Důvodem pro tuto skutečnost bylo zjišťování, jak společnost Lidl, v. o. s. vnímá široká veřejnost. Předpokladem totiž je, že stálí zákazníci tohoto obchodu vnímají Lidl pozitivně (jinak by zde nejspíše nenakupovali).

Vzhledem k tomu, že dotazník vyplňovaly z naprosté většiny ženy a navíc ve věku pod 25 let (což pravděpodobně není typický zákazník společnosti Lidl), lze konstatovat, že vzorek dotazovaných není dostatečně reprezentativní.

Celkem v průběhu 5 dnů dotazník vyplnilo 353 respondentů, v teoretické rovině se jedná spíš o orientační průzkum, jelikož budeme-li hovořit o průzkumech tohoto typu, uvádí se minimální počet respondentů nejčastěji kolem 1000.

## **11.2 Komentáře k dotazníku**

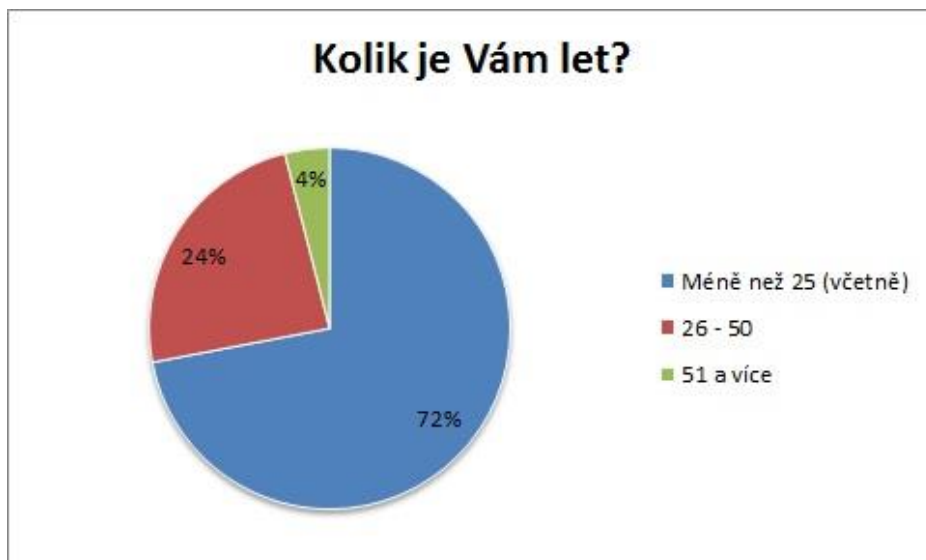
Prvním ze zkoumaných demografických údajů je pohlaví respondenta. Z grafu níže můžeme vyčíst poměrně nerovnoměrné složení respondentů. Dotazník vyplňovaly ze tří čtvrtin ženy. V přesnějších číslech 254 žen, což tvoří přibližně 72 % celkového počtu respondentů a 99 mužů, kteří tvoří cca 28% zkoumaného vzorku.



Obrázek 17 - Pohlaví respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá demograficky zaměřená otázka se respondentů táže na začlenění do jedné ze tří věkových kategorií. Nejvíce respondentů bylo ve věku do 25 let včetně, a to konkrétně 252 respondentů (cca 71 %), což bylo pravděpodobně zapříčiněno šířením dotazníku na sociální síti, kterou nejvíce využívá právě tato věková kategorie. Druhou věkovou skupinu (26 až 50 let) tvořilo 86 respondentů (cca 24%) a poslední věková kategorie (51 let a více) byla zastoupena 15 respondenty (cca 4 %).



Obrázek 18 - Věk respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Ačkoliv dotazník nebyl úmyslně zaměřen na respondenty nejčastěji nakupující v Lidlu nebo na jeho fanoušky, 73 respondentů z celkového počtu 353 (cca 21 %) odpovědělo, že nejčastěji nakupují právě tam. Na pomyslném žebříčku se na druhém místě v četnosti nákupů umístilo Tesco s 66 odpověďmi (cca 19 %) a na třetí příčce Kaufland s 62 odpověďmi (cca 18 %). V těsném závěsu je potom Albert s 57 respondenty (cca 16 %). Četnosti nákupů v ostatních řetězcích jsou zobrazeny v grafu níže. Nemělo by zůstat bez povšimnutí, že Penny, což je stejně jako Lidl diskontní řetězec, skončilo s pouhými 3 % nejčastějších nákupů.



Obrázek 19 - Kde respondenti nakupují nejčastěji

Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka zkoumala, zda si respondenti pamatují tváře dlouhodobé marketingové kampaně (osobnosti z reklam a plakátů). Polovina (176) respondentů si nevzpomněla na žádnou osobnost. Je otázkou, zda si takto vysoký počet respondentů opravdu nikoho nevybavil, nebo zda pro dotazované bylo pohodlnější a rychlejší zvolit tuto možnost.



Obrázek 20 - Schopnost vybavení si osobností z reklam

Zdroj: vlastní zpracování

Ti, kteří si vybavili nějakou osobnost, měli možnost napsat vlastní odpověď. Respondenti tedy psali buď kombinaci určitých jmen, nebo jednu osobnost, na kterou si vzpomněli. Z hlediska kombinací se nejčastěji se objevilo spojení jmen Roman Paulus a Marcel Ihnačák (52 takovýchto odpovědí).

Podíváme-li se na odpovědi pouze z hlediska četnosti zmíněného jména a nehledě na kombinaci, tak si nejčastěji dotazovaní vzpomněli na Marcela Ihnačáka (111), Romana Pauluse (102), Marka Vašuta (88) a Markétu Krajčovičovou (14). Objevilo se také 5 blíže nespécifikovaných odpovědí „kuchaři“, 2 dotazovaní se domnívají, že tvář řetězce Lidl v České republice je Zdeněk Pohlreich a objevily se i 2 odpovědi „Ital“ (pravděpodobně zaměněno s tvář řetězce Billa). Vyjdeme-li z celkového počtu respondentů (353), tak v průměru každý dotazovaný, který ne zvolil možnost „nevzpomínám si“, napsal zhruba 1,8 jména.

Následující graf počítá pouze s respondenty, kteří si nějakou osobnost byli schopni vybavit. Jaký je poměr mezi těmi, kteří si tváře kampaní vybavili a nevybavili, je znázorněno v grafu výše.



Obrázek 21 - Vybavení si osobností z kampaní

Zdroj: vlastní zpracování

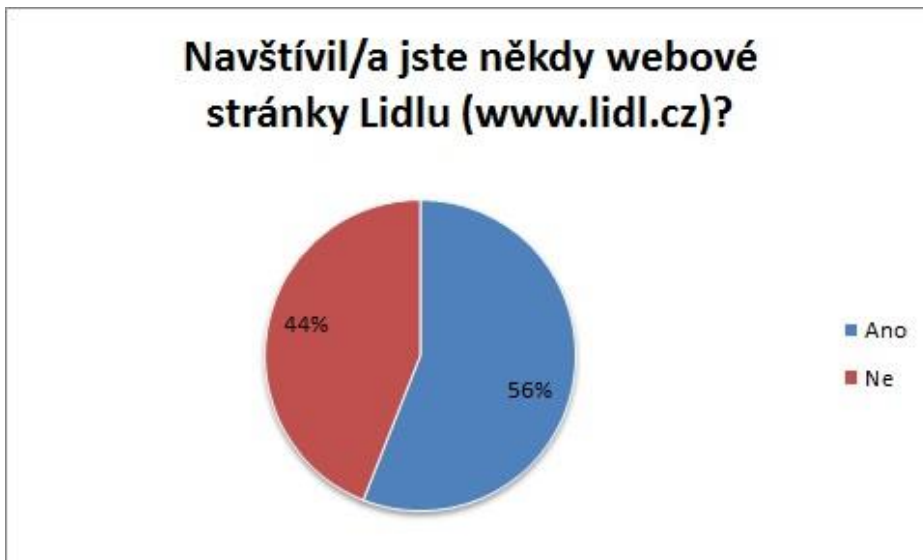
Otázka č. 3 se týkala schopnosti vybavení si logo společnosti Lidl. Naprostá většina všech respondentů (320) odpověděla kladně, tj. cca 91 % všech dotazovaných. Zbýlých 33 respondentů (9 %) si logo vybavit nedokáže.



Obrázek 22 - Znalost loga

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4 se zabývala tím, jestli respondent někdy navštívil webové stránky společnosti Lidl. Nadpoloviční většina (tj. 198 respondentů, cca 56 %) dotazovaných odpověděla kladně. Zbývající respondenti tyto webové stránky nikdy nenavštívili (155 respondentů, zhruba 44 %) a automaticky tedy následující otázku přeskočili.



Obrázek 23 - Návštěva webových stránek

Zdroj: vlastní zpracování

Následující otázka byla položena pouze těm respondentům, kteří někdy navštívili webové stránky společnosti, a dotazovala se jich na spokojenost s přehledností. Možnost spokojen/a zvolilo 53 respondentů, spíše spokojeno 80 respondentů, nedokázalo zhodnotit 52 respondentů, spíše nespokojeno 11 respondentů a 2 respondenti byli nespokojeni s přehledností webu. Pro názornost jsou odpovědi zobrazeny ve výsečovém grafu níže.



Obrázek 24 - Spokojenost respondentů s přehledností webu

Zdroj: vlastní zpracování



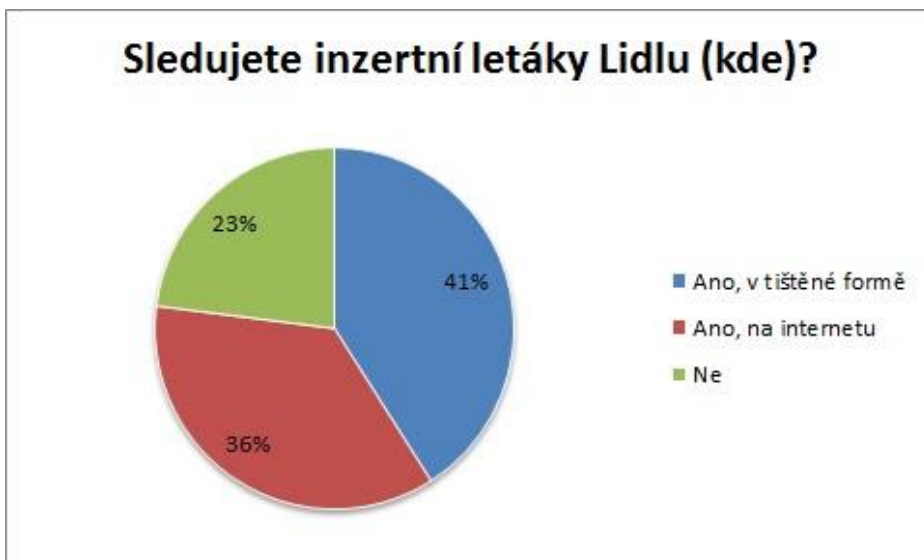
V otázce č. 6 se měli respondenti vyjádřit, jestli by své rodině a přátelům doporučili nebo nedoporučili nakupovat v řetězci Lidl. Z výsledků vyplývá, že více jak tři čtvrtiny respondentů by nákupy v Lidlu doporučilo. Pouze necelých 7 % respondentů by nakupování v tomto řetězci nedoporučilo.



Obrázek 25 - Doporučení respondentů o nákupu

Zdroj: vlastní zpracování

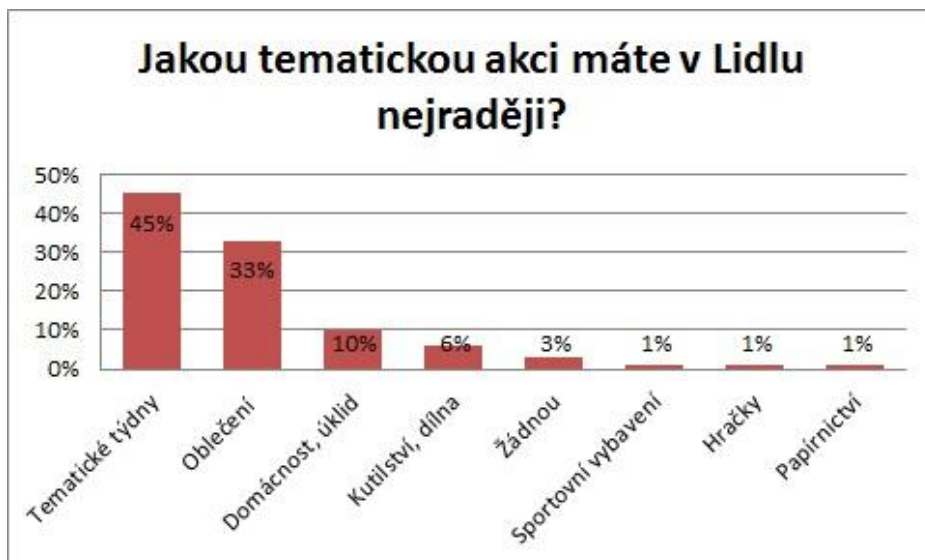
Otázka č. 7 se ptala na čtení inzertních letáků (případně v jaké formě). Z průzkumu vyplynulo, že 64 % respondentů inzerci sleduje, z toho zhruba 41 % v tištěné formě a 23 % v elektronické podobě (na internetu). Zhruba 36 % (127 respondentů) letáky nesleduje vůbec.



Obrázek 26 - Čtení letáků

Zdroj: vlastní zpracování

Cílem otázky č. 8 bylo zjištění oblíbenosti pravidelných nepotravinových akcí (začínající každé pondělí a čtvrtek). Dotazovaní měli zvolit alespoň jednu z nabízených odpovědí nebo napsat odpověď vlastní. Podle šetření je nejoblíbenější akcí tematický týden (např. řecký týden, italský, americký, XXL týden...), jelikož tuto možnost označilo 221 respondentů. Druhou nejoblíbenější akcí je oblečení pro děti i dospělé (164 respondentů), poté zboží pro úklid a domácnost (49 respondentů), zboží pro kutily a dílna (31 respondentů) a hračky (4 respondenti). Vlastní odpověď respondentů „sportovní vybavení“ volilo 6 respondentů, zboží z oblasti papírnictví 2 respondenti. Žádnou oblíbenou akci nemá 16 respondentů. Jelikož na tuto otázku bylo možné zadat více odpovědí, celkem jich bylo zaznamenáno 493. Procenta v grafu jsou tedy vztažena k tomuto číslu.



Obrázek 27 - Oblíbenost tematických akcí

Zdroj: vlastní zpracování

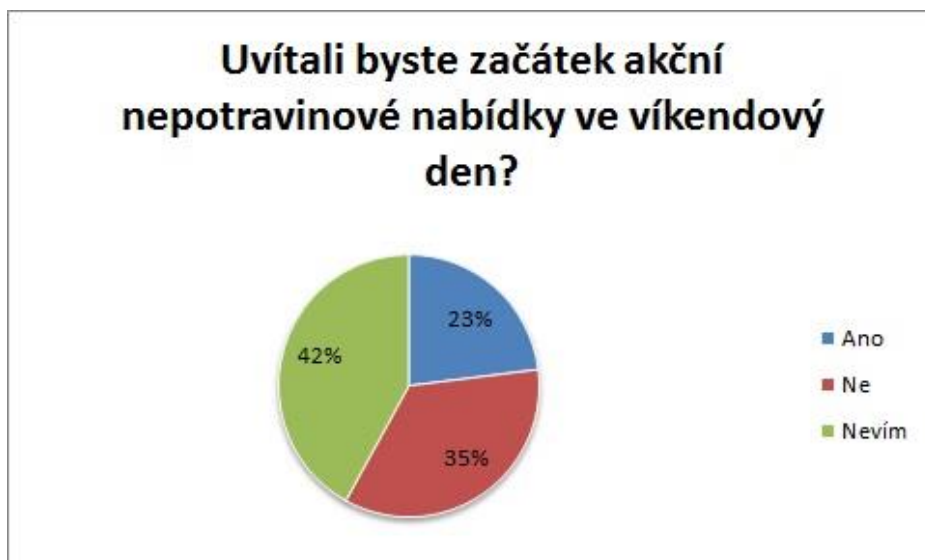
Otázka č. 9 se zabývala obvyklou spokojeností dotazovaných s množstvím akčního nepotravinového zboží na prodejně. Příliš málo je ho podle 137, neví 93 respondentů a spokojeno s množstvím je 123 respondentů. Procentuálně tuto spokojenost vidíme v koláčovém grafu níže.



Obrázek 28 - Obvyklá spokojenost s množstvím akčního zboží

Zdroj: vlastní zpracování

Cílem otázky č. 10 bylo zjištění, zda by respondentům vyhovovala výměna začátku nepotravinové akce (místo pondělí nebo čtvrtek) ve víkendový den. Uvítala by to necelá čtvrtina respondentů (80 dotazovaných), proti bylo 125 respondentů (cca 35 %) a nevědělo 148 respondentů (cca 42 %). Tato otázka byla do šetření zařazena především kvůli tomu, že většina pracujících zákazníků nemůže jít v den akce do prodejny hned ráno a stává se, že odpoledne je daný artikl již vyprodán.



Obrázek 29 - Začátek akčních nabídek

Zdroj: vlastní zpracování

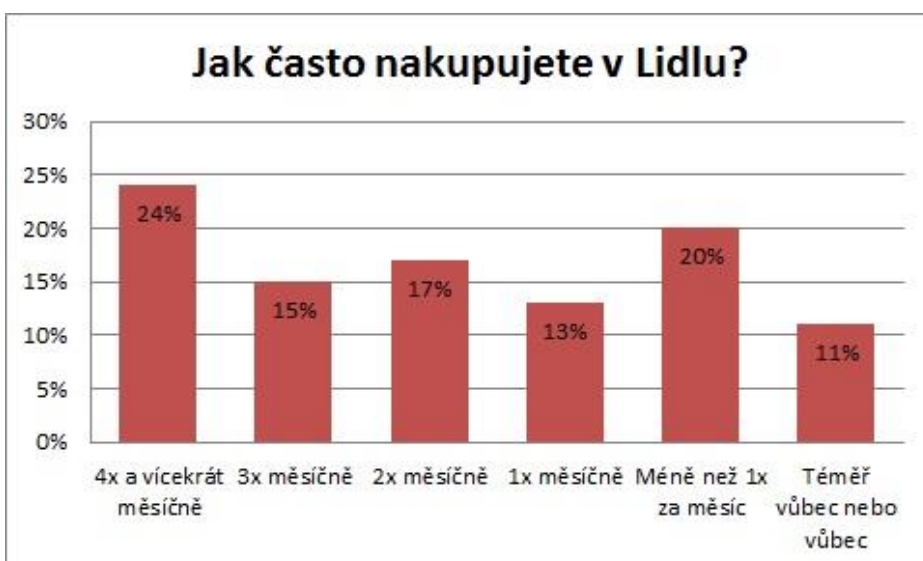
V následující otázce měli dotazovaní určit přibližnou vzdálenost od jejich bydliště k nejbližší prodejně Lidl. Vzdálenost zhruba do 5 km označilo 208 respondentů (cca 59 %), od 6 km do 10 km to má daleko 61 respondentů (cca 17 %), 11 km až 15 km to má do nejbližší prodejny 42 respondentů (zhruba 12 %) a odpověď 16 km a více zvolilo 36 respondentů (cca 10 %). Na tuto otázku neznalo odpověď 6 respondentů (cca 2%).



Obrázek 30 - Vzdálenost do nejbližší prodejny

Zdroj: vlastní zpracování

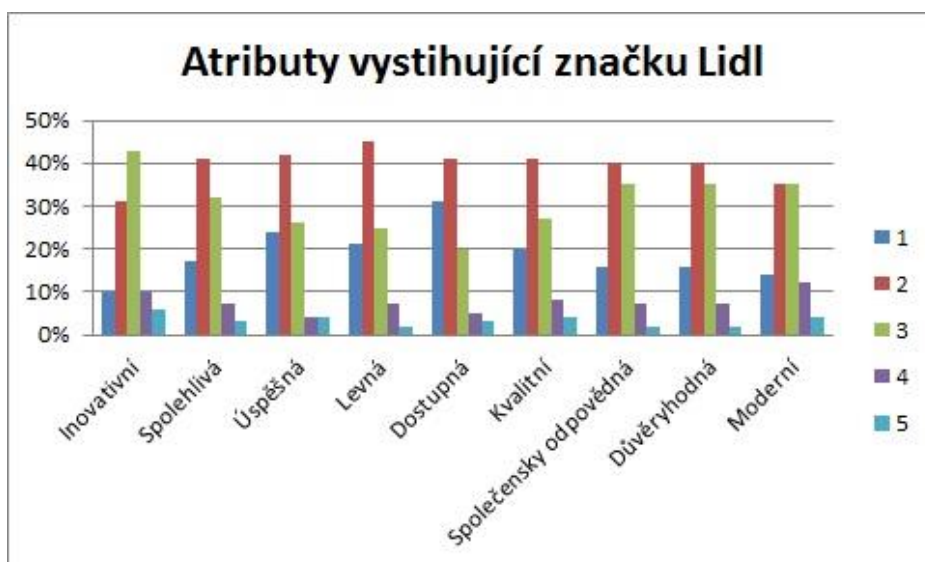
Otázka č. 12 sloužila k zjištění četnosti nákupů v řetězci Lidl. Čtyřikrát a vícekrát měsíčně zde nakupuje 85 dotazovaných (cca 24 %), třikrát měsíčně 53 dotazovaných (cca 15 %), dvakrát do měsíce 60 dotazovaných (17 %), zhruba jednou měsíčně 46 dotazovaných (cca 13 %), méně než jednou měsíčně zde nakupuje 69 dotazovaných (cca 20 %) a téměř vůbec nebo vůbec 40 respondentů (cca 11 %).



Obrázek 31 - Četnost nákupů v prodejnách Lidl

Zdroj: vlastní zpracování

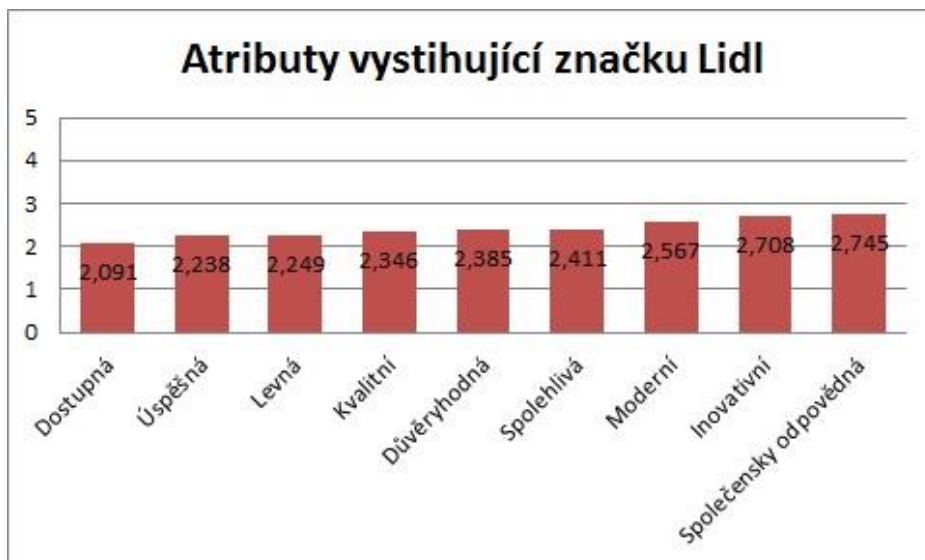
V otázce č. 13 měli respondenti na dané škále od 1 do 5 vyjádřit svůj názor na jednotlivé atributy značky, kdy 1 na škále znamenala „nejvíce vystihuje“, 5 „vůbec nevystihuje“. Všechny atributy se podle hodnocení respondentů pohybovaly kolem neutrální „střední cesty“. Podle dotázaných je nejvíce vystihujícím atributem značky „dostupnost“ (průměr na škále 2,091), na opačném pólu je „společenská odpovědnost“ (průměr na škále 2,745). Ostatní atributy a jejich hodnocení na škále vyčteme z grafu níže. Nejvíce odpovědí se pohybovalo kolem hodnocení 2 a 3.



Obrázek 32 - Atributy vystihující značku Lidl

Zdroj: vlastní zpracování

Na následujícím grafu jsou atributy seřazeny podle jejich průměrného hodnocení od „nejvíce vystihuje“ po „vůbec nevystihuje“. Je znatelné, že všechny atributy jsou vnímány spíše jako průměrně vystihující danou značku.



Obrázek 33 - Atributy vystihující značku Lidl (průměr)

Zdroj: vlastní zpracování

Při odpovědi na otázku týkající se nejdůležitějších faktorů při rozhodování o nákupu v obchodním řetězci opět respondenti vybírali ze škály 1 – 5 (1 = nejvíce důležité, 5 = nejméně důležité). Ze šetření vyplývá, že nejdůležitějším faktorem je kvalita, následovaná zkušeností z minulosti. Naopak nejméně důležitými atributy jsou v očích zákazníků reklama a doporučení. Ostatní odpovědi jsou zobrazeny v grafu níže.



Obrázek 34 - Faktory při rozhodování o nákupu

Zdroj: vlastní zpracování

Pro názornost jsem jednotlivé faktory, které jsou pro respondenty důležité při rozhodování o nákupu v určitém řetězci, seřadila od nejdůležitějšího po nejméně důležitého atributy do grafu 35.



Obrázek 35 - Faktory při rozhodování o nákupu (průměr)

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 15 sloužila ke zjištění spokojenosti se zbožím v prodejnách v poměru cena x kvalita. Polovina dotázaných je spíše spokojena (178 respondentů, cca 50 %), spokojeno je 109 respondentů (cca 31%), nedokáže posoudit 48 respondentů (cca 14 %), spíše nespokojeno je 14 respondentů (cca 4 %) a nespokojeni jsou 4 respondenti (cca 1 %). Pro přehlednost je graf spokojenosti v této oblasti zobrazen níže.

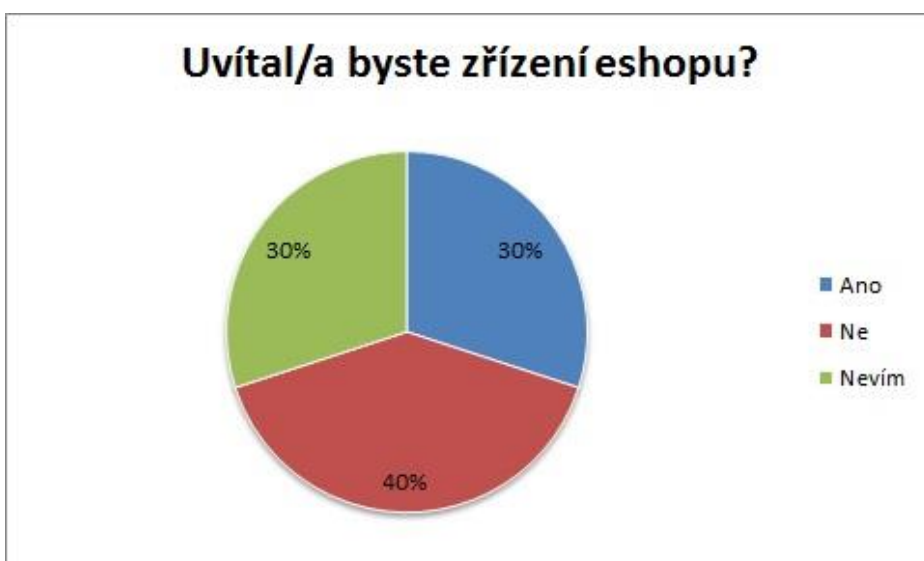




Obrázek 36 - Spokojenost se zbožím v poměru cena x kvalita

Zdroj: vlastní zpracování

Otázku č. 16 „Uvítal/a byste zřízení eshopu?“ jsem zařadila do šetření zejména proto, že na facebookovém profilu společnosti Lidl se pravidelně objevují prosby o zavedení internetového obchodu s odvoláním na eshop německého Lidlu. Možná překvapivě zvolilo nejvíce respondentů odpověď „ne“ (142, cca 42 %), odpověď ano 107 (cca 30 %) a neví 104 respondentů (cca 30 %). Odpovědi na tuto otázku byly velmi vyrovnané.



Obrázek 37 - Zřízení eshopu

Zdroj: vlastní zpracování

Ačkoliv by se mohlo zdát, že lidé mají věrnostních kartiček do různých obchodů plnou peněženku, tak 152 tázaných (cca 43 %) by zavedení věrnostních kartiček uvítalo. Větší fanoušci věrnostních kartiček jsou jednoznačně ženy, protože z kladně odpovídajících na tuto otázku bylo 84 % žen. Opačně odpovědělo 130 lidí (cca 37 %) a neví 71 respondentů (cca 20 %).



Obrázek 38 - Zavedení věrnostních kartiček

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18 zkoumala možnost placení stravenkami. V současné době to není možné a tuto variantu by uvítalo 205 respondentů (cca 59 %). Záporně odpovědělo 69 respondentů (cca 20 %) a neví 79 dotazovaných (cca 22 %).



Obrázek 39 - Placení stravenkami

Zdroj: vlastní zpracování

### **11.3 Návrh doporučení pro společnost Lidl, v. o. s. Česká republika**

V závěrečné části diplomové práce bych ráda zhodnotila řízení značky Lidl Česká republika. Na českém trhu působí tento diskontní řetězec od roku 2003 a za tuto dobu si stihl vybudovat početnou základnu zákazníků. I přes velkou konkurenci v dané oblasti má na trhu v ČR svoje místo. Mimo jiné to dokazuje i fakt, že je Lidl nejziskovějším zahraničním řetězcem v České republice (za finanční rok 2013/2014 se zisk vyšplhal až na 1,7 miliard Kč).

Řízení a vnímání značky i to, kam tato značka kráčí, považuji za úspěšné. Nicméně je nutné se nespokojit s dosavadními výsledky a snažit se být stále lepší a lepší. Existují tedy určité možnosti, které by napomohly zlepšit vnímání značky, komunikaci se zákazníky i jejich spokojenost. V následující části navrhuji způsoby a cesty k možnému zlepšení stávající strategie.

Jednotlivé návrhy a doporučení vycházejí jednak z pozorované komunikace mezi zákazníky a společnostmi na sociální síti Facebook, ze základních ukazatelů ovlivňujících úspěšnost a hodnotu značky a také z výsledků dotazníkového šetření.

Jak už bylo v této práci zmíněno, v České republice v současné době existují pouze čtyři diskontní řetězce, a to Lidl, Penny Market, Norma a COOP Diskont. Je však nutné se na řetězce podívat jako na celek, bez ohledu na to, zda se jedná o super, hypermarket nebo o diskont s přihlédnutím na specifika každého řetězce.

Velkou konkurenční výhodou řetězce Lidl spatřuji v akčním zboží prezentovaným v tzv. nonfoodových koších (nerezové koše na kolečkách obvykle umístěné na konci prodejny). Prvním návrhem je klást na tuto výhodu větší důraz a více na ní stavět. V současné době se často stává, že toto akční zboží je vyprodané již chvíli po otevření prodejny, a tak na zákazníky, kteří nečekají ráno u vchodu, zboží nezbyde. Je zřejmé, že se tomu nedá zabránit úplně, je těžké odhadnout poptávku. Nicméně témata akcí tohoto typu se v Lidlu pravidelně opakují, a tak navrhuji sledovat, o které zboží je největší zájem a při příští stejné či obdobné akci tomu přizpůsobit množství daného zboží. Z dotazníkového šetření vyplývá, že obvykle spokojeno je s množstvím akčního zboží 35 % zákazníků. Příliš málo je ho pro 26 % zákazníků a nedokáže posoudit 39 %. V této otázce je důležité slovo „obvykle“, záleží na konkrétním typu akce, a tak by to bylo na hlubší analýzu. Nicméně z vlastní zkušenosti, ze zkušeností svého okolí, z četných diskuzí na profilu Lidlu na sociální síti Facebook a z pravidelných front před prodejnou v úterý a ve čtvrtek, je patrný častý nedostatek zboží (zejména u oblečení a sportovního vybavení).

Další návrh se týká zřízení eshopu, který například v Německu již funguje. Bylo by tak možné zakoupit různé druhy zboží po celý rok a nemuseli by zákazníci čekat, až bude konkrétní akce na prodejně. Navrhovala bych poštovné a balné (149 Kč) s možností doručení domů, například prostřednictvím České pošty či přepravní společnosti PPL, ale i s možným vyzvednutím na prodejně. V případě nesprávné velikosti či nespokojenosti se zbožím bych umožnila vrácení na prodejně. Domnívám se, že by to zákazníci z kamenných prodejen nedovedlo, jednak kvůli možnosti si zde zboží „osahat“ a také kvůli poštovnému. Naopak by to pomohlo zákazníkům, kteří o zboží opravdu stojí.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 58 % zákazníků by uvítalo možnost placení stravenkami (22 % neví). Poskytovatelů stravenek je celá řada, ale obchodů s potravinami, kde by zákazníci mohli stravenky utratit, takové množství není. Lidl by tím tak mohl přilákat nové zákazníky.

Další, co možná až překvapivě z dotazníkového šetření vyplynulo je, že 43 % respondentů by bylo pro zavedení věrnostních kartiček (20 % neví). V posledních letech jsou věrnostní kartičky velkým trendem. Některé společnosti ji mají založenou na principu sbírání bodů, jiné nabízí pro držitele karty speciální ceny. Společnosti Lidl bych doporučila jít cestou sbírání bodů, například za každých utracených 50 Kč zákazník získá bod a při nasbírání 100 bodů získá slevu 10 % na další nákup nebo si může vybrat dárek (kuchačku od Marcela Ihnačáka a Romana Pauluse za 35 bodů, hrníček s logem Lidlu za 20 bodů, figurku Stikee za 5 bodů). V minulosti mělo sbírání figurek Stikeez velký úspěch, ale bylo nutné udělat nákup v minimální hodnotě 300 Kč. V případě sbírání bodů na kartičku by se tak zákazníkovi načel bod už při hodnotě nákupu 50 Kč a mohl na figurku Stikee body ušetřit postupně.

Již bylo zmíněno, že Lidl svou filozofii založil na privátních značkách. Soukromé značky Lidlu mají dobrou pověst, se kterou je potřeba dále pracovat, udržovat ji a nejlépe ještě posílit. Zejména proto, že privátní značky jsou často zákazníky vnímány jako méně kvalitní než značkové produkty, ale často je tomu právě naopak. V minulosti například zvítězil v nezávislém testu časopisu dTest dětský opalovací krém privátní značky Cien, který byl ze všech testovaných krémů dokonce nejlevnější. V případech, že výrobek společnosti test vyhraje, nebo se umístí na předních místech, navrhuji tuto informaci otisknout v letácích, případně vyvěsit na plakáty v prodejnách a více se s tímto faktem „chlubit“. Je to něco, co vrhá dobré světlo na celou privátní značku Cien.

Další návrh souvisí s trendem posledních let a to je sociální odpovědnost firem. Jak bylo popsáno v kapitole 7, společnost Lidl je v tomto směru velmi činná. Snad již zapomenutým „škraloupem“ na pověsti je aféra související s kácením stromů. V současné době se společnost angažuje ve vlastním projektu Rákosníčkova hřiště a také je partnerem sbírky Srdce dětem. Navrhuji rozšíření charitativních akcí o zapojení se do Národní potravinové

sbírky, která se koná v ČR jednou ročně. V době konání této sbírky mají zákazníci možnost ve vybraných obchodních řetězcích odevzdat zakoupené trvanlivé zboží, které posléze dostanou lidé v nouzi.

V posledních letech se v České republice rozmáhá trend blogování a točení videí na Youtube. Ve světě (hlavně v Americe) si tím ti nejúspěšnější tzv. blogeři a youtubeři vydělávají takové peníze, že to mají místo zaměstnání. U nás to takhle zatím příliš nefunguje, ale přesto tito lidé mají velký vliv své čtenáře, diváky. Navrhuji proto nabídnout spolupráci „youtuberce“ Tereze Markové (vystupující pod pseudonymem Mama Lifestyle). Právě ji navrhuji z důvodu, že již několik videí o oblíbených výrobcích z řetězce Lidl natočila a velmi ho chválila a navíc zasahuje široké spektrum diváků. K poslednímu listopadu 2015 má téměř 100 000 odběratelů. Její videa zhlédne v průměru 130 000 lidí, mezi kterými jsou hlavně mladé maminky. Její repertoár ve videích je rozsáhlý, točí videa o kosmetice, denním životě maminky i o jídle. V případě jejího souhlasu se spoluprací navrhuji společnosti Lidl jí zasílat jednou za dva měsíce balíček výrobků k nezávislé videorecenzi. Je to podle mého názoru levná a účinná reklama.

## Závěr

Předmětem zájmu této diplomové práce bylo analyzovat značku diskontního řetězce Lidl Česká republika a zjistit, jak ji zákazníci vnímají a jakou má u nich pověst. K eliminaci či odstranění případných odhalených nedostatků byla navržena opatření a řešení, vedoucí k nápravě těchto nedostatků a k budování požadované image značky u zákazníků.

Aby bylo možné provést vlastní strategickou analýzu značky, bylo nutné se nejdříve seznámit s teorií této problematiky, popsat pojmy značka, její image, identita a také jmenovat a charakterizovat jednotlivé prvky značky, zejména pak název, logo, slogan a představitele značky. Odborné publikace Kevina Lane Kellera a Philipa Kotlera jsou stěžejním zdrojem této teoretické části.

V úvodu praktické části byla charakterizována společnost Lidl, v. o. s. a představena její historie sahající až do třicátých let minulého století. Následně byly teoretické poznatky o prvcích značky aplikovány na značku Lidl. Dále byl prostor věnován tzv. private labels (soukromým značkám), jelikož společnost Lidl na tom založila svou filozofii. Tohoto tématu se také týkalo jedno z doporučení, jelikož je nutné vyzdvihovat kvalitu privátních značek. Jedním z typických znaků tohoto typu značek je cena, která je výrazně nižší než u značkových produktů, což může u zákazníků vyvolávat dojem podřadné kvality. Nicméně jako ukazují nezávislé testy, často drahé značkové produkty propadnou a jako nejlepší se ukáže právě výrobek pod privátní značkou. V prodejnách Lidl nalezneme přes 100 různých privátních značek a je potřeba zákazníkům říci „je to kvalitní, levné a seženete to jen u nás“.

Prostor byl věnován také společenské odpovědnosti, jelikož v současné době žijeme ve světě rostoucího zájmu o tuto problematiku. Navíc to byl atribut značky, který v dotazníkovém šetření dopadl nejhůře. Společenská odpovědnost je ale pro značku jeden z důležitých faktorů a cesta, jak mít spokojené zaměstnance a jejich prostřednictvím i zákazníky. Dobře působí i činnosti prospívající společnosti (Rákosníčkova hřiště) a charitativní události (Srdce dětem). Navrženo bylo rozšíření těchto aktivit o zapojení se do Národní potravinové sbírky.

Co se týká fungování prodejen, bylo doporučeno analyzování zájmu zákazníků o určité akce a uzpůsobení množství zboží v prodejnách. Zavedení věrnostních kartiček a placení stravenkami jsou další návrhy, které vzešly z výsledků dotazníkového šetření.

Z hlediska komunikační strategie bylo dále navrženo navázání spolupráce s „youtuberkou“ Terezou Markovou. V případě jejího souhlasu se spoluprací by společnost Lidl zasílala každé dva měsíce balíček k nezávislé videorecenzi. Vzhledem ke skutečnosti, že její videa mají obvykle více než 100 000 zhlédnutí a většinu diváků tvoří maminky od rodin (které také většinou chodí na nákupy), považují to za dobrý, levný, účinný a moderní způsob reklamy.

Provedená analýza pomocí dotazníkového šetření neodhalila žádné závažné pochybení značky nebo její nedostatky. Za účelem sběru dat a šíření tohoto dotazníkového šetření bylo využito webových stránek [www.vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) a sociální síť Facebook. Z výzkumu mimo jiné vyplynulo, že jedna pětina všech respondentů nejčastěji ze všech potravinových obchodních řetězců nakupuje právě v Lidlu. Příznivý výsledek také je, že přes tři čtvrtiny respondentů by doporučilo nakupování v řetězcích Lidl svým přátelům a známým.

Potravinových řetězců je v České republice velké množství, často jsou umístěny ve městech i blízko sebe, přesto se domnívám, že řetězec Lidl má trhu nezastupitelné místo. Bude-li udržovat a posilovat své dobré jméno, pečovat o svou jedinečnost spočívající v portfoliu privátních značek a ve speciálních akcích s různou tematikou, bude tu mít místo i za několik let.

Tuto diplomovou práci bych zakončila citátem, jehož autorem je Lee Iacocca, jeden z nejvýznamnějších manažerů automobilového průmyslu: *„Jednou je možné zákazníka zklamat. Každý pochopí, že chyba se může stát. Zklame-li se však spotřebitel podruhé, opustí značku.“*



## Seznam použité literatury

AAKER, David. A. *Brand Building: Budování značky*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-885-6.

AKTUÁLNĚ.CZ *Lidl už nechce být „skromným obchodem pro chudé“, promění své prodejny* [online]. 2015, © 1999 - 2015 [vid. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/lidl-uz-nechce-byt-skromnym-obchodem-pro-chude-promeni-sve-p/r~4655b43a973d11e5928a002590604f2e/>

AMERICKÁ MARKETINGOVÁ ASOCIACE [online]. [vid. 2015-01-05]. Dostupné z <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

BARÁK, Petr. *Psychologie barev v logu* [online]. 2014, © 2004-201 [vid. 2015-08-12]. Dostupné z: <http://www.malbardesign.com/cz/index.php/blog/28-psychologie-barev-v-logu>

BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK a Milan POSTLER. *Retail marketing*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.

BLAHA, Rostislav. *Jak poznat kvalitní logo*. [online]. 2010 [vid. 2015-08-13]. Dostupné z: <http://www.designportal.cz/jak-poznat-kvalitni-logo/>

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.

ČEVELOVÁ, Magdalena. *Citáty o marketingu* [online]. 2015 [vid. 2015-08-28]. Dostupné z <http://www.cevelova.cz/citaty-o-marketingu/>

EKONOMIKA ONLINE. *Diskontní prodejny* [online]. ©2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <http://ekonomikaonline.cz/332/diskontni-prodejny/>

FINANCE.CZ. *Vítězem soutěže MasterCard Obchodník roku 2013 se stala IKEA* [online]. 2014 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/410584-vitezem-souteze-mastercard-obchodnik-roku-2013-se-stala-ikea/>

FLAMHOLTZ, G. Eric. and Yvonne. RANDLE, 2013. *Corporate culture, business models, competitive advantage, strategic assets and the bottom line* [online]. 2012-06-18 [vid. 2015-11-10]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1115318718/CE8AE3F312624C39PQ/2?accountid=17116>.

FRÁNEK, Tomáš. *Kritika: Kvůli Lidlu se zase kácí stromy* [online]. 2006 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/domaci/kritika-kvuli-lidlu-se-zase-kaci-stromy/r~i:article:91433/>

GAIA GROUP. *Logo a značka* [online]. © 2012 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <http://www.gaiagroup.cz/cz/identita-znacky/logo-a-znacka.html>

- HAIGH, David. *Oceňování značky a jeho význam*. Praha: Management press, 2002. ISBN 80-7261-073-2.
- HESKOVÁ, Marie. *Category management*. Praha: Profess Consulting, 2006. ISBN 78-80-7259-049-0.
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-7169-996-9.
- IDENTITA. *Jak poznat kvalitní logo?* [online]. 2014 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <http://www.identa.cz/blog/jak-poznat-kvalitni-logov>
- JANOUCHEK, Viktor. *Internetový marketing: Prosad'te se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2795-7.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KAUFMAN, Douglas. *Budování značky: síla, kterou zatím české firmy nedoceňují* [online]. 2008, 2008-01-21 [vid. 2015-01-20]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/budovani-znacky-sila-kterou-zatim-ceske-firmy-nedocenuji-pzw-/podnikani.aspx?c=A080118\\_141701\\_firmy\\_rady\\_amr](http://finance.idnes.cz/budovani-znacky-sila-kterou-zatim-ceske-firmy-nedocenuji-pzw-/podnikani.aspx?c=A080118_141701_firmy_rady_amr)
- KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-1481-7
- KOMÁREK, Michal. *Postav dům, poraž strom* [online]. 2004 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.reflex.cz/clanek/stary-reflex-tema-reflexu/16783/postav-dum-poraz-strom-rx-diskuse.html>
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- LIDL. *Často kladené otázky* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: [http://kariera.lidl.cz/cps/rde/SID-7173CC90-35489F09/career\\_lidl\\_cz/hs.xsl/casto-kladene-otazky-1314.htm](http://kariera.lidl.cz/cps/rde/SID-7173CC90-35489F09/career_lidl_cz/hs.xsl/casto-kladene-otazky-1314.htm)
- LIDL. *Lidl zahajuje sbírku na pomoc vážně nemocným dětem* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/5044.htm>
- LIDL. *Po roce na Facebooku patří Lidl do TOP 10 nejúspěšnějších českých značek* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/3793.htm>
- LIDL. *Lidl spouští nový reklamní spot „Vše na jednom místě“* [online]. 2015, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/5968.htm>
- LIDL. *Lidl v České republice* [online]. ©2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/geschichte-lidl-oesterreich.htm>

LIDL. *Na to jsme pyšní!* [online]. 2015 [vid. 2015-08-25]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/sortiment.htm>

LIDL. *Společně usilujeme o lepší budoucnost* [online]. 2015 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: [http://www.lidl.cz/cs/spolecenska\\_odpovednost.htm](http://www.lidl.cz/cs/spolecenska_odpovednost.htm)

LIDL. *Udržitelné pěstování kakaá* [online]. 2015 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2787.htm>

LIDL. *Značky kvality* [online]. 2015 [vid. 2015-08-27]. Dostupné z: <http://www.lidl.cz/cs/2714.htm>

MAM: MARKETING & MEDIA. *Lidl posiluje cukrářka Markéta známá z pořadu na Prima Love* [online]. 2014, © 2015 [cit. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://mam.ihned.cz/c1-61947840-lidl-posiluje-cukrarka-marketa-znama-z-poradu-na-prima-love>

MEDIA GURU. *Lidl obsazuje do kampaně duo Paulus & Ihnačák* [online]. 2013, © 2015 [cit. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2013/09/lidl-obsazuje-do-kampane-duo-paulus-ihnacak/#.VltKYIUvdD->

MEDIA GURU. *Lidl v nové kampani s Vašutem cílí na rodiny* [online]. 2015, © 2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/aktuality/lidl-v-nove-kampani-s-vasutem-cili-na-rodiny/#.VltMgFUvdD9>

MEDIAGURU. *Privátní značky musí zlepšit svou image* [online]. 2015 [vid. 2015-08-25]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2015/02/privatni-znacky-musi-zlepsit-svou-image/#.Vj3LGFUvdD9>

MEDIÁŘ. *Marek Vašut reklamní tváří Lidlu, pomáhá prodávat francouzská vína* [online]. 2012, © 2015 [cit. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.mediar.cz/marek-vasut-reklamni-tvari-lidlu-pomaha-prodavat-francouzska-vina/>

MILLWARD BROWN. *Top 100 Most Valuable Global Brands 2014* [online]. ©2015 [vid. 2015-01-07]. Dostupné z: [https://www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014\\_BrandZ\\_Top100\\_Chart.pdf](https://www.millwardbrown.com/brandz/2014/Top100/Docs/2014_BrandZ_Top100_Chart.pdf)

MILLWARD BROWN. *BrandZ Top 100 Global Brands* [online]. 2015, ©2015 [vid. 2015-01-07]. Dostupné z: <http://www.millwardbrown.com/brandz/top-global-brands>

OBCHODNÍK ROKU. *MasterCard: Obchodník roku 2015* [online]. 2015 [vid. 2015-10-15]. Dostupné z: <http://www.obchodnik-roku.cz/>

OLINS, Wally. *O značkách*. Argo, Dokořán, 2009. ISBN 978-80-257-0158-4.

PATENTOVÁKANCELÁŘ.CZ. *Druhy ochranných známek* [online]. © 2015 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <http://www.patentovakancelar.cz/sluzby-patentova-kancelar/ochranne-znamky/druhy-ochrannych-znamek>

PŘIBOVÁ, Marie a Lenka MYNÁŘOVÁ. *Brand management - řízení značky na domácím a zahraničním trhu* [online]. In: 2006, 2006-10-24 [vid. 2015-01-05]. Dostupné z: <http://www.czechtrade.cz/kalendar-akci/seminar-brandmanagement-rizeni-znacky-na-domacim-a/>

PŘIBOVÁ, Marie et al. *Strategické řízení značky, Brand management*. Praha: Ekopress, 2000. ISBN 80-86119-27-0.

UNIE GRAFICKÉHO DESIGNU. *Corporate identity jako nástroj budování image* [online]. 2012, © 2015 [cit. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://unie-grafickeho-designu.cz/corporate-identity-jako-nastroj-budovani-image/#.VltL0lUvdD->

ÚŘAD PRŮMYSLOVÉHO VLASTNICTVÍ. *Ochranné známky* [online]. 2014, 2014-04-02 [vid. 2015-08-11]. Dostupné z: <https://www.upv.cz/cs/prumyslova-prava/ochrannoznamky.html>

ÚŘAD PRŮMYSLOVÉHO VLASTNICTVÍ. *Rešerše OZ* [online]. 2015, 2015-08-15 [vid. 2015-08-20]. Dostupné z: <http://isdv.upv.cz/portal/pls/portal/portlets.ozs>

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2790-5

VYSEKALOVÁ, Jitka et al. *Chování zákazníka: Jak odkrýt tajemství černé skříňky*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.

WIKIPEDIE. *Švábsko* [online]. 2014, 2014-07-04 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%A0v%C3%A1bsko>

ZAUIJIMAVOSTI.NET. *Odkiaľ pochádzajú a ako vznikli JYSK, Carrefour, TESCO, LIDL, IKEA...* [online]. 2014, © 2015 [vid. 2015-08-10]. Dostupné z: [http://zaujimavosti.net/blog/archiv/historicke/odkial-pochadzaju-ako-vznikli-jysk-carrefour-tesco-lidl-ikea/.det?pozk=13953960&plan=cs&s\\_naze=&s\\_sezn=%20&s\\_majs=Lidl%20Stiftung%20%26%20Co.%20KG](http://zaujimavosti.net/blog/archiv/historicke/odkial-pochadzaju-ako-vznikli-jysk-carrefour-tesco-lidl-ikea/.det?pozk=13953960&plan=cs&s_naze=&s_sezn=%20&s_majs=Lidl%20Stiftung%20%26%20Co.%20KG)

ŽIVOT DĚTEM. *Srdíčkové dny* [online]. 2015, © 2001-2015 [vid. 2015-11-01]. Dostupné z: <http://www.zivotdetem.cz/blog/aktualita/zapojte-se-do-projektu-srdce-detem-a-pomozte-tak-ulehcit-zivot-vazne-nemocnym-detem/>

# Seznam příloh

**Příloha A:** Průvodní dopis a dotazník (4 strany)

## **Příloha A**

### **Průvodní dopis a dotazník**

Dobrý den,

jmenuji se Lenka Kuželová a jsem studentkou 5. ročníku Technické univerzity v Liberci. Tímto Vás chci požádat o vyplnění dotazníku, jehož výsledky použiji při zpracování své diplomové práce na téma STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ ZNAČKY.

Dotazník je určen všem věkovým kategoriím, mužům i ženám a je anonymní. Vyplnění by Vám nemělo zabrat více než pět minut.

Děkuji za Váš čas.

Bc. Lenka Kuželová

- 1) Ve kterém potravinovém řetězci nakupujete nejčastěji?
  - a) Albert
  - b) Billa
  - c) Globus
  - d) Kaufland
  - e) Lidl
  - f) Penny
  - g) Tesco
  - h) menší obchody s potravinami
  - i) jiné

Tento dotazník se zabývá diskontním řetězcem Lidl, v. o. s. Česká republika.

- 2) Které osobnosti si pamatujete z reklam a plakátů společnosti Lidl?
  - a) Nevzpomínám si
  - b) Prosím napište...
- 3) Dokážete si vybavit logo řetězce Lidl?
  - a) Ano
  - b) Ne
- 4) Navštívil/a jste někdy webové stránky Lidlu [www.lidl.cz](http://www.lidl.cz)?
  - a) Ano
  - b) Ne (pokračujte otázkou č. 6)
- 5) Jste spokojeni s přehledností webových stránek Lidlu?
  - a) Spokojen/a
  - b) Spíše spokojen/a
  - c) Nevím
  - d) Spíše nespokojen/a
  - e) Nespokojen/a
- 6) Doporučil/a byste nakupovat v Lidlu své rodině a známým?
  - a) Ano
  - b) Ne
  - c) Nemohu posoudit, nevím
- 7) Sledujete inzertní letáky Lidlu (a kde)?
  - a) Ano, v tištěné formě
  - b) Ano, na internetu
  - c) Ne

- 8) Jakou tematickou akci máte v Lidlu nejraději?  
např. tematické týdny, oblečení, věci pro kutily....
- a) Tematické týdny (např. řecký týden, italský, americký, XXL týden...)
  - b) Oblečení pro děti, dospělé
  - c) Zboží pro domácnost, úklid
  - d) Zboží pro kutily, dílna
  - e) Hračky
  - f) Jiné...
- 9) Vyhovuje Vám obvykle množství akčního nepotravinového zboží na prodejně?
- a) Ano
  - b) Ne, je ho příliš málo
  - c) Nevím
- 10) V současné době začínají akční nabídky nepotravinového zboží vždy v pondělí a ve čtvrtek. Uvítali byste, aby tato akce začínala místo jednoho všedního dne o víkendu?
- a) Ano
  - b) Ne
  - c) Nevím
- 11) Jak daleko je nejbližší prodejna Lidl od Vašeho bydliště?
- a) Cca do 5 km
  - b) 6 – 10 km
  - c) 11 – 15 km
  - d) 16 km a více
  - e) Nevím
- 12) Jak často nakupujete v Lidlu?
- a) 4x a vícekrát měsíčně
  - b) 3x měsíčně
  - c) 2x měsíčně
  - d) 1x měsíčně
  - e) Méně než 1x za měsíc
  - f) Téměř vůbec nebo vůbec
- 13) Jaké atributy podle Vás nejvíce vystihují značku Lidl?  
1 = nejvíce vystihuje, 5 = vůbec nevystihuje  
inovativní, spolehlivá, úspěšná, levná, dostupná, kvalitní, tradiční, společensky odpovědná, moderní, důvěryhodná



14) Na škále vyznačte, co je pro Vás nejdůležitější při rozhodování o nákupu v určitém obchodním řetězci.

1 = nejvíce důležité, 5 = nejméně důležité

dostupnost, cena, kvalita, minulá zkušenost, akční zboží, reklama, doporučení

15) Jak jste celkově spojen/a se zbožím v řetězcích Lidl v poměru cena x kvalita?

- a) Spokojen/a
- b) Spíše spokojen/a
- c) Nevím
- d) Spíše nespokojen/a
- e) Nespokojen/a

16) Uvítal/a byste zřízení eshopu?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

17) Uvítal/a byste zavedení věrnostních kartiček?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

18) Uvítal/a byste možnost placení stravenkami?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

19) Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

20) Kolik je Vám let?

- a) Méně než 25 (včetně)
- b) 26 – 50
- c) 51 a více