

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Vliv značky na kupní chování zákazníka**

**Tadeáš Vytiska**

**© 2024 ČZU v Praze**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tadeáš Vytiska

Inovativní podnikání

Název práce

**Vliv značky na kupní chování zákazníka**

Název anglicky

**The influence of brand image on purchase behavior**

---

### Cíle práce

Cílem práce je posoudit vliv vybrané značky na kupní chování spotřebitele a navrhnout vhodné marketingové aktivity pro posílení pozice značky na trhu.

### Metodika

Teoretická část práce bude vycházet ze studia a komparace odborných informačních zdrojů, jež řeší problematiku marketingového řízení značky, kupního chování spotřebitele a marketingových nástrojů. Praktická část bude zpracována na základě kvalitativního výzkumu. V závěru práce budou shrnuty výsledky.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

**Klíčová slova**

marketingové řízení, cílový trh, kupní chování, značka, atributy značky, positioning, marketingový mix, Adidas, spotřebitel, emoce

---

**Doporučené zdroje informací**

DU PLESSIS, Erik. *Jak zákazník vnímá značku : nahlédněte s pomocí neurovědy do hlav spotřebitelů..*

HARARI, Yuval N. *Sapiens: stručné dějiny lidstva.*

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management.* Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2012. ISBN 978-0-13-600998-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele : jak zákazníci nakupují.* Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0393-9.

**Předběžný termín obhajoby**

2023/24 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Jan Huml

**Garantující pracoviště**

Katedra managementu a marketingu

---

Elektronicky schváleno dne 4. 2. 2024

**doc. Ing. Ladislav Pilař, MBA, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 9. 2. 2024

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2024

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Vliv značky na kupní chování zákazníka" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2024

---

### **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval panu Ing. Janu Humlovi za trpělivost, ochotu a bezprostřední komunikaci v rámci celého procesu s bakalářskou prací spojeným. Dále bych rád poděkoval celé rodině a všem přátelům, kteří mě v průběhu studia podporovali. Jejich rady jsem za dobu svého studia nejednou využil.

# Vliv značky na kupní chování zákazníka

## Abstrakt

Tato práce zkoumá vliv komunikace a individuálních marketingových faktorů na vnímání značky Adidas zákazníky. Jejím cílem je odhalit rozhodující faktory ovlivňující jejich nákupní rozhodování cílové skupiny na českém trhu ve věku 18–25 let a na základě komparace dat získaných z hloubkového rozhovoru s marketingovým manažerem doporučit marketingové aktivity podporující prodej produktů značky Adidas.

Teoretická část práce se zaměřuje na sumarizaci poznatků týkajících se základních pojmů v oblasti značky, jejího positioningu, emočním dopadem a popis psychologických složek ovlivňujících kupní chování spotřebitele. Je zde také popsána role marketingového mixu v závislosti na značce a jednotlivých marketingových nástrojů.

Praktická část představuje samotný profil sportovní značky Adidas. V této části jsou rozebrány hodnoty a směr, kterým se chce Adidas ubírat. Podstata praktické části je založena na hloubkovém rozhovoru poskytující prošetření aktuálního stavu marketingové komunikace, marketingového mixu a vnímání značky. Tato část byla doplněna dotazníkovým šetřením, jež demonstruje vnímání komunikační strategie ze strany zákazníků. Z komparace výsledků následně vyplývají podněty pro zlepšení.

Práce ukázala, že hodnoty značky Adidas se shodují s hodnotami generace Z, nicméně nejsou značkou efektivně komunikovány. Těmito hodnotami jsou především udržitelnost a sociální odpovědnost. Proto práce poskytuje návrhy na efektivní komunikaci směrem k výše zmíněné cílové skupině, a to především skrze ambasadory a celebrity na sociálních sítích. Dále poskytuje doporučení, jak oslovit ženské publikum, na které se značka chce ve svých marketingových aktivitách zaměřit. Z průzkumu vyplývá, že na jejich kupní chování má značka vliv především design produktů, proto by se společnost měla zaměřit především na propagaci svého módního odvětví Adidas Originals.

**Klíčová slova:** marketingové řízení, cílový trh, kupní chování, značka, atributy značky, positioning, marketingový mix, Adidas, spotřebitel, emoce

# The influence of brand image on customer purchase behavior

## Abstract

This work explores the impact of communication and individual marketing factors on the perception of the Adidas brand by customers. Its aim is to uncover the decisive factors influencing the purchasing decisions of the target group aged 18–25 years in the Czech market, and based on the comparison of data obtained from an in-depth interview with a marketing manager, recommend marketing activities that support the sale of Adidas brand products.

The theoretical part of the paper focuses on summarizing knowledge related to basic concepts in the area of branding, its positioning, emotional impact, and the description of psychological components affecting consumer buying behavior. It also describes the role of the marketing mix depending on the brand and individual marketing tools.

The practical part presents the profile of the Adidas sports brand itself. This section discusses the values and direction Adidas intends to pursue. The essence of the practical part is based on an in-depth interview providing an examination of the current state of marketing communication, marketing mix, and brand perception. This part was supplemented by a questionnaire survey that demonstrates the perception of the communication strategy from the customers' perspective. The comparison of results subsequently provides suggestions for improvement.

The work showed that the values of the Adidas brand coincide with those of Generation Z, however, they are not effectively communicated by the brand. These values are primarily sustainability and social responsibility. Therefore, the paper provides suggestions for effective communication towards the aforementioned target group, especially through ambassadors and celebrities on social networks. It also offers recommendations on how to approach the female audience, which the brand wants to focus on in its marketing activities. The survey indicates that the buying behavior of this audience is mainly influenced by the design of the products, hence the company should focus primarily on promoting its fashion sector, Adidas Originals.

**Keywords:** Marketing management, target market, buying behavior, brand, brand attributes, positioning, marketing mix, Adidas, consumer, emotions.

# Obsah

<b>1 Úvod .....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíle a metodika práce .....</b>	<b>11</b>
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>12</b>
3.1 Vývoj a definice značky .....	12
3.2 Hodnota značky.....	12
3.3 Positioning značky .....	14
3.3.1 Identita značky .....	14
3.4 Komunikace značky .....	15
3.5 Prvky značky.....	16
3.6 Marketingové nástroje.....	18
3.6.1 Marketing mix.....	18
3.6.2 Koncept 4C .....	19
3.7 Spotřebitel a jeho spotřební chování .....	20
3.7.1 Psychologie spotřebitele.....	20
3.7.2 Faktory působící na kupní chování spotřebitele .....	22
3.8 Proces kupního rozhodování.....	23
3.8.1 Extenzivní nákup.....	24
3.8.2 Impulzivní nákup .....	24
3.8.3 Limitovaný nákup .....	24
3.8.4 Zvyklostní nákup.....	24
3.9 Zákaznický trychtýř.....	24
3.10 Stimul – černá skříňka – reakce .....	26
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>27</b>
4.1 Historie značky Adidas.....	27
4.1.1 Prvky značky Adidas.....	28
4.2 Obecné informace o značce .....	28
4.3 Nákupní chování generace Z na Českém trhu .....	29
4.4 Hlubkový rozhovor .....	29
4.4.1 Obsahová analýza .....	29
4.5 Dotazníkové šetření.....	33
<b>5 Zhodnocení výstupů a doporučení .....</b>	<b>43</b>
<b>6 Závěr .....</b>	<b>45</b>
<b>7 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>47</b>



<b>8 Seznam obrázků.....</b>	<b>49</b>
<b>9 Přílohy.....</b>	<b>50</b>

# 1 Úvod

Doba jde neustále kupředu a různé generace žijící na naší planetě velmi odlišné vnímání světa. Tento fakt si velmi dobře uvědomují také představitelé více než 5000 různých značek, které na náš mozek dennodenně působí. Konkurence na trhu je neúprosná a v dnešní době si jakožto firma nemůžete dovolit zaspát nejnovější trendy a je nutné jim přizpůsobit vaši komunikace směrem k potenciálním zákazníkům.

Komunikace samotná má mnoho podob a každá společnost pomocí souboru technik a strategií sama rozhoduje o tom, ke komu, proč a jak chce hovořit. V minulosti lze s trochou nadsázky říci, že stačilo mít kvalitní produkt, který splňuje požadované parametry a v tu chvíli jste měli zákazníka a jeho loajalitu v hrsti. Nyní je však problematika budování značky mnohem komplikovanější. Zákazníci mají přístup k naprosté většině aktivit, které jakožto firma podnikáte a vy tak musíte souznít s hodnotami vaší cílové skupiny prakticky ve všem, co děláte. Pouze kvalitativní parametry produktu už v nabitě konkurenci neobstojí. Nyní je nutné chápat zákazníkovi pocity, tužby, a především budovat dlouhodobý a neustále udržovaný vztah založený na důvěře.

Společnosti si již dlouhá léta toto uvědomují, a proto se ve světě každým dnem protočí několik miliard korun investovaných do marketingových strategií. Prozákaznický přístup je nyní na naprostém vrcholu priorit drtivé většiny konkurence schopných podniků, které si uvědomují, že každý jeden zákazník je jedinečná osobnost, které je třeba se věnovat od prvního kontaktu až posledního nákupu zákazníkova života.

Aby bylo možno tento proces maximálně zefektivnit, je třeba si uvědomit, že sice existuje široká škála metod a aplikovatelných přístupů. Nejdůležitějším faktorem je však definice cílové skupiny a absolutní pochopení nejen racionálního ale také emočně založeného smýšlení vašich spotřebitelů.

V případě společnosti dosahujících rozměrů, jakých dosahuje například Adidas, je tento proces povýšen do nadnárodních rozměrů. Přestože soubor hodnot zůstává ve své podstatě pro všechny státy stejný, jejich komunikace se musí zákonitě lišit na základě toho, co je konkrétní cílové skupině blízké a pro ni důležité.

## 2 Cíle a metodika práce

Cílem práce je posoudit vliv vybrané značky na kupní chování spotřebitele a navrhnout vhodné marketingové aktivity pro posílení pozice značky na trhu. Mezi dílčí cíle práce patří sumarizace marketingových kroků, které pomohou značce Adidas ovlivnit nákupní chování spotřebitelů. Dále pak zjištění, jak je tato značka vnímána cílovou skupinou spotřebitelů ve věku 18–25 let na českém trhu a jak je vnímána její komunikace směrem k ní. Práce klade důraz také na zjištění vhodné formy marketingové komunikace a identifikace stěžejních faktorů ovlivňujících nákupní chování spotřebitelů spadajících do zmíněné cílové skupiny. Informace získané z této práce by měly sloužit jakožto soubor doporučení pro výše zmíněnou značku k zefektivnění marketingové komunikace mířící na cílovou skupinu a následnému upevnění pozice na trhu se sportovním vybavením a módním odvětví.

Teoretická východiska zahrnují základní informace o značce jejích hodnotách. Vychází z literární rešerše s využitím odborné literatury na téma značky, marketingu, positioningu a kognitivní psychologie. V rámci této části je provedena komparace odborných poznatků od autorů věnujících se zmiňovaným problematikám. K tvorbě uceleného pohledu na odborná témata byla použita syntéza jejich poznatků.

Empirická část vychází z vlastního výzkumu v podobě metody rozhovoru s marketingovým manažerem společnosti Adidas. Tato forma výzkumu poskytuje nutné informace o prvcích a hodnotách značky, aktuálním nastavení marketingové komunikace a způsobu jakým chce být značka v dané cílové skupině vnímána. Rozhovor je podroben obsahové analýze, na jejímž základě vyplývají z rozhovoru stěžejní témata, která jsou následně zasazena do širšího kontextu a v jejím závěru je proveden souhrn vyplývajících výstupů. Na rozhovor navazuje kvantitativní výzkum v podobě dotazníkového šetření. Dotazník obsahuje 25 otázek, přičemž byl pomocí filtračních otázek větven tak, že ne každý respondent odpovídal na všechny dotazy zahrnuté v dotazníku. Větvení bylo uzpůsobeno na základě předešlých odpovědí respondenta. Dotazník byl distribuován především pomocí sociálních sítí se zaměřením na cílovou skupinu ve věku 18–25 let. Výsledná data získána ze 100 odpovědí v rámci dotazníkového šetření byla pomocí grafů zpracována a následně podrobena komparaci s daty získanými z hloubkového rozhovoru. V návaznosti na komparaci byla navržena konkrétní opatření vycházející z průzkumu.

## **3 Teoretická východiska**

### **3.1 Vývoj a definice značky**

Značku dle Kotlera (2000) lze popsat, jakožto klíčový prvek marketingové strategie odlišující od sebe jednotlivé firmy na trhu. Toto platí již od dob starého Řecka a Říma, kde značky pomáhaly od sebe odlišovat produkty výrobců dobových nástrojů. (Keller, 2012). Značka dále slouží k vyvolání určitých asociací, dojmů, a především vyvolání důvěry na straně spotřebitelů. (Kotler, 2010).

Přesná definice značky dle Americké marketingové asociace, tak jak ji ve svém díle popisují autoři Kotler a Keller je popsána jako: „jméno, termín, znak, symbol nebo design, nebo kombinace těchto prvků, které slouží k identifikaci zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců a k jejich odlišení od zboží nebo služeb konkurentů.“

K této definici však přidávají autorky Velčovská a Marhounová (2005) další rozměr, jež Americká marketingová asociace přehlíží. A tedy image a pohled spotřebitele na značku. Zákazníci totiž vnímají aspekt prospěšnosti. „Prospěšnost může zákazník vnímat v různých hodnotových úrovních, které jsou dány tím, co od značky očekává. Jeho očekávání mohou být – stejně jako u produktu obecně – spojena jak se základní funkcí značky, tak s naplněním druhé či třetí vrstvy (resp. dalších) koncepce totální značky.“

Kotler následně klade důraz také na emocionální aspekt značky a jeho vliv na rozhodovací procesy zákazníka. Psychologické faktory jako motivace, vnímání a postoj hrají klíčovou roli v tom, jak spotřebitelé vnímají a reagují na značky. Emoce významně ovlivňují rozhodování spotřebitelů a jejich vztah k značkám, přičemž značky mohou být vnímány jako prostředky k vyjádření sebe sama nebo jako součásti životního stylu. (Kotler, 2010).

### **3.2 Hodnota značky**

Hodnota značky zpracována dle modelu CBBE – Customer-Based Brand Equity vypracovaného na základě poznatků od Aakera (1991) a Kellera (2012) je založena na pohledu ze strany spotřebitele. Tento mode je založený na čtyřech pyramidových pilířích. Zajištění povědomí o značce (brand awareness) je interpretováno jako schopnost rozpoznání značky a schopnosti vybavení si značky. Top of mind je klíčovým cílem v procesu vytváření povědomí o značce. Značka, která zaujme první místo v mysli spotřebitele, když uvažuje o určité kategorii produktů nebo služeb a je často doporučována ostatním, si zajistí vedoucí postavení.

Rozpoznání značky (brand recognition) znamená schopnost spotřebitelů uvědomit si známost značky z předchozí interakce v momentě, kdy jim je značka prezentována. Zatímco vybavení si značky (brand recall) je vnímáno jakožto schopnost vybavit si značku z paměti v případě, kdy se zákazník setkává s produktem, či službou z kategorie, jež má se značkou asociované. Výkon značky (Brand Performance) je zaměřen na schopnost produktu či služby uspokojit potřeby zákazníka a obraz značky (Brand Imagery) se následně zaměřuje na vizuální identitu a asociace v mysli zákazníka poté, co přijde se značkou do kontaktu. Soudy o značce (Brand Judgments) a pocity vůči značce (Brand Feelings) představuje úroveň, která upozorňuje na soudy a emocionálních reakce spotřebitelů ve vztahu ke značce – kvalita, důvěra a afekt. Vrchol modelu představuje rezonance značky (Brand resonance) zaměřující se na psychologický vztah mezi zákazníkem a značkou. Do zmíněného vztahu lze zahrnout loajalitu, angažovanost a vzájemné pouto.



*Obrázek 1: CBBE model, vlastní zpracování dle Kellera (2012)*

Aaker (1991) naopak vnímá značku z pohledu firmy jako: „soubor aktiv a pasiv spojených se značkou, její jméno a symbol, které přidávají či ubírají hodnotu, kterou poskytuje produkt či služba firmě a (nebo) jejím zákazníkům“.

Dle Kotlera (2000) je ale hodnota značky dána nejvyšším stupněm CBEE modelu, tedy loajalitou zákazníků a známostí značky. Ve svém díle Kotler klade důraz na sílu ztotožnění spotřebitelů s výrobky značky, což samo o sobě představuje měřítko kvality.

### 3.3 Positioning značky

Dle Kellera (2012) je možno positioning značky vysvětlit, jakožto proces umístění značky v mysli zákazníků především ve vztahu s její konkurencí. Positioning je často založen nejen na konkrétních výhodách dané značky, ale také na jejích hodnotách. Vzhledem k tomu, že dnešní spotřebitel klade v porovnání s minulostí mnohem větší důraz na hodnoty firem, od kterých nakupuje, je hodnotově založený positioning důležitým prodejním faktorem. Studie "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility" od Lois A. Mohr, Deborah J. Webb, a Katherine E. Harris (2001) potvrzuje, že aktuálním trendem je důraz především na sociální zodpovědnost jednotlivých firem.

Ries a Trout v knize Positioning: The Battle For Your Mind (2001) zdůrazňují, že v přeplněném trhu není pro značky snadné získat a udržet si pozornost spotřebitelů. Proto je klíčové najít "volné místo" v mysli spotřebitele, které ještě nebylo obsazeno konkurencí a umístit tam svou značku. To vyžaduje dobře promyšlenou strategii, která zohledňuje nejen vlastnosti produktu, ale také vnímání a potřeby cílového publika.

Kotler (2000) zdůrazňuje důležitost produktu v problematice positioningu a práci s ním v mysli zákazníka, nikoli práci s produktem samotným. Značka by měla mít důležité, cenově dostupné a ziskové rozdíly v porovnání s konkurencí.

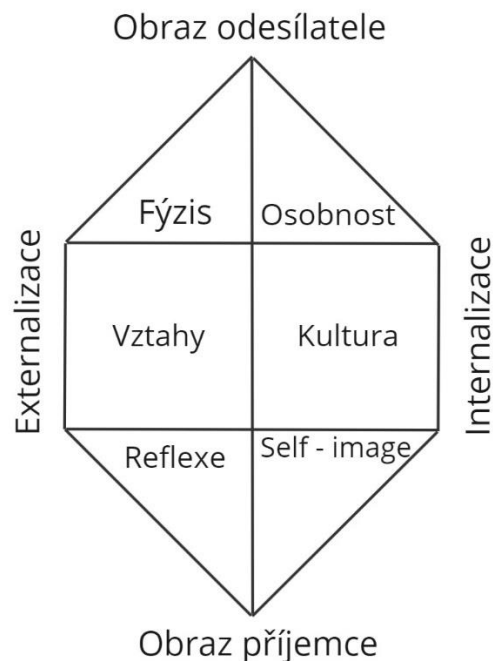
Keller (2012) tuto teorii rozšiřuje o asociaci značky v mysli zákazníka. „Asociace značky je cokoli, co je v paměti "spojeno" se značkou“ (Aaker, 1991). Tyto asociace popisuje Keller v jejich třech důležitých aspektech – síle, výhodnosti a unikátnosti.

Síla je založená na propojení informací o produktu se zákaznickými znalostmi o značce. Je určena množstvím a kvalitou informací o značce zpracovaných spotřebitelem. Nejsilnější asociace jsou však budovány přímými zkušenostmi s nabízeným produktem, či službou. Výhodnost asociací značky se rozumí přesvědčením spotřebitele o tom, že značka disponuje relevantními atributy k uspokojení zákazníka, čímž mu vytváří pozitivní dojem o značce samé. Tento druh asociací může být přímo spojen s produktem či službou, ale také s neproduktovými aspekty. Unikátnost poté představuje udržitelnou konkurenční výhodu poskytující relevantní důvod k její koupi. Jedná se o schopnost odlišení od konkurence díky čemuž si značka tvoří svoji zákaznickou hodnotu.

#### 3.3.1 Identita značky

Aaker (1991) definuje identitu značky jako „soubor jedinečných značkových asociací, pomocí kterých usiluje o vytvoření a udržení v myslích jejích zákazníků“. Aby však firma byla

schopna svou identitu lépe identifikovat, Kapferer (2012) radí odpovědět si na tyto otázky: Jaká je konkrétní vize a cíl značky? Čím se odlišuje? Jakou potřebu značka naplňuje? Jaký je její trvalý charakter? Jaké jsou její hodnoty? Jaké je její pole působnosti? Jaké jsou její charakteristické znaky? V návaznosti na tyto otázky sestavil Kapferer Brand Identity Prism, shrnující problematiku brand identity ze strany společnosti i zákazníka



Obrázek 2: Brand Identity Prism, vlastní zpracování dle Kapferera, (2012)

### 3.4 Komunikace značky

Jakmile má značka svou identitu, je nutné, aby ji byla schopna komunikovat. Keller (2012) poukazuje na důležitost integrované marketingové komunikace (IMC) v procesu budování značky. Tuto strategii rozděluje do čtyř hlavních kroků. První krok představuje rozvoj jasné značkové strategie definující její poslání, hodnoty a rozdíl oproti konkurenci. Na to je navázaný výběr vhodných komunikačních kanálů dle stanovené cílové skupiny a jejich preferencí. Poté následuje koordinace a integrace veškerých marketingových aktivit, což slouží ke sjednocení a konzistenci a následně tedy zvýšené efektivitě v dosahování stanovených cílů. V posledním kroku je nutné měření a hodnocení integrované marketingové komunikace k zajištění sběru dat a její průběžné optimalizaci. Dle Kellera (2012) je komunikace značky založena na budování dlouhodobého a silného vztahu se zákazníkem.

Odlišný přístup nabízejí odborníci Ries a Trout (2001), kteří kladou důraz především na jednoduchost a bezprostřednost komunikace hlavních konkurenčních výhod směrem ke svému spotřebiteli. Ries s Troutem svou teorii zakládají na vysoce konkurenčním prostředí.

Tuto teorii obohacuje Erik Du Plessis, který přidává význam emocionálnímu aspektu komunikaci značky. Dle Du Plessise (2011) je emocionální reakce mozku nedílnou součástí uložení značky v zákaznickově mysli.

Komunikaci značky posouvá na novodobou úroveň Kotler ve svém díle Marketing 4.0 (2016). Tato kniha vychází z technologického pokroku a přesunu marketingové komunikace do online prostředí, což vyžaduje inovativní přístup ke komunikaci značky a jejích hodnot. Nyní již nemusí pouze společnosti dosahovat na své spotřebitele, nýbrž se již objevuje otázka "Jak mohou naši zákazníci dosáhnout na společnost?". Vzhledem technologickému pokroku větší množství společností změnilo svůj přístup z masové komunikace na formu osobní, kdy komunikuje přímo se svým zákazníkem. (Kotler, 2016)

### 3.5 Prvky značky

„Prvky značky jsou nástroje, které značku identifikují a odlišují a mohou být chráněny ochrannou známkou,“ dle definice Kotlera (2000). Samotné prvky by měly být navrženy k tomu, aby pomáhaly tvořit hodnotu pomocí vyvolávání asociací skrze zlepšenou rozpoznatelnost.

Název (jméno) značky je základním kamenem identity značky. měl být především snadno vyslovitelný, relevantní a jednoznačně odlišitelný od konkurence. Tyto aspekty posilují pozici značky na trhu (Keller, 2012). Schmitt (1999) k tomuto tvrzení dodává emocionální pohled na problematiku. Název by měl být navržen tak, aby vyvolával v zákazníkovi pozitivní emoce a odrážel klíčové aspekty zážitku, který firma skrze své produkt či služby nabízí.

Webová adresa (URL) přesměřující zákazníka přímo na webovou stránku společnosti je dalším důležitým prvkem každé značky a slouží jako nezbytný nástroj v online prostředí. Problémem v tomto případě však je přílišné množství zaregistrovaných společností, a tudíž nutnost značek vymýšlet si kombinace, které nikterak nekorespondují s jejich značkou a tím pádem nekorespondují s jejich identitou (Keller, 2012).

Logo představuje častokrát vůbec první prvek, se kterým spotřebitel přijde do styku. Jeho hlavní funkce představuje rozpoznatelnost značky a vytvoření asociací, což pomáhá s pozicováním na trhu. Logo také pomáhá navázat emocionální vazbu ke značce a dotvářet zákaznickovu loajalitu k ní (Keller, 2012). Kriticky se k problematice loga staví Naomi Klein, jež popisuje logo jakožto symbol kulturní moci určité značky, když tvrdí, že korporace raději investují velké množství prostředků do propagace svých značek a nevěnují tolik pozornosti



kvalitě nabízených produktů či služeb. Kleinová upozorňuje na to, že loga přestávají být pouze marketingovými nástroji, ale stávají se dominantou ekonomických systémů. (Klein, 2010).

Představitelé značky mají podobný dopad na značku jako ostatní prvky, tedy vytváření asociací a navazování vztahu se zákazníkem. Představitel například v podobě avatara ztělesňuje značku a propůjčuje si lidské vlastnosti, aby dokreslil příběh značky. Je důležité, aby spotřebitelé byli schopni se emocionálně ztotožnit se samotným představitelem (Keller, 2012).

Slogan představuje údernou frázi komunikující hodnoty dané značky. V případě Adidasu slogan představuje fráze „Impossible is Nothing“ a mnoho dalších. Slogan by měl pomáhat v zákazníkovi vyvolat emotivní odezvu (Neumeier, 2006). Efektivní slogan může zvýšit kapitál značky tím, že posiluje její image a zvyšuje její povědomí.

Znělka je hudební zpráva obsahující chytlavé melodie sloužící k dlouhodobému zapsání do mysli spotřebitelů. Osvědčenou strategií pro zapsání do zákazníkovi mysli je opakování důležité zprávy v rámci znělky (Keller, 2012). Tento autor také říká, že lidé tíhnou k objektům a stimulům, které jsou jim známé. Proto znělky zvyšují přitažlivost a důvěru zákazníků. Lidský mozek funguje na dvou úrovních. První z nich je rychlá, intuitivní a emocionální a je přímo spojena s efektem expozice, zatímco druhá je pomalá a analytická (Kahneman, 2012). Znělky působí především na první jmenovanou.

Obal reprezentuje nejen design a vzhled samotného produktu, ale představuje také účinnou ochranu při manipulaci s ním. Navíc tento prvek může v závislosti na distribuční kanály představovat první kontakt s produktem, a tudíž přímo ovlivňuje vnímání značky (Keller, 2012). Náš mozek je schopný utvořit si komplexní představu o značce z velmi omezených dat vyplývajících například z prvního dojmu. Gladwell tento koncept označuje pojmem „thin-slicing“ (2005). „Může vzbudit naši pozornost, působit na naše emoce, ale na druhé straně svojí informační hodnotou přispět k racionálnímu rozhodování o koupi“ dodává Vysekalová (2004).

Keller (2012) poté ve svém díle Brand Strategic Management popisuje kritéria pro výběr níže rozebraných jednotlivých prvků. Tato kritéria jsou:

**Zapamatovatelnost** – Snaha o okamžité a jednoduché zapamatování prvků značky ze strany zákazníka.

**Významnost** – Prvky by měly předávat o produktu, či službě jasné a pro zákazníka relevantní informace, jež chce společnost směrem ke spotřebiteli komunikovat.

**Líbivost** – Nutnost klást důraz na přitažlivost vizuálních aspektů pro zákazníka.

**Přenositelnost** – Prvky by měly mít schopnost použití v různých trzích nezávisle na službách či produktech

**Přizpůsobitelnost** – V době neustálého tržního vývoje je nutné, aby prvky byly schopné se vyvíjet a být flexibilní ve vztahu k aktuálním zákaznickým trendům.

**Ochrana** – Každý prvek by měl být právně ochranný různými způsoby.

### **3.6 Marketingové nástroje**

Marketingové nástroje lze definovat jako: „nástroje, techniky nebo strategie, které se používají k rozvoji, zlepšování a propagaci produktů a služeb podniku“ (Kotler, 2000).

Philip Kotler ve své literatuře hovoří o několika marketingových nástrojích jako jsou: reklama, vztahy s veřejností a publicita, osobní prodej a přímý marketing.

Reklama může být dle Kotlera zaměřena dvěma směry – budování image nebo rychlá stimulace prodeje. Náklady na reklamu se liší jejich formou. Televizní reklamy jsou nákladnější než reklamy v novinách.

Vztahy s veřejností lze dle Kotlera též považovat za marketingový nástroj. Budováním těchto vztahů se zvyšuje důvěryhodnost značky a lze díky tomuto nástroji dlouhodobě zasahovat zákazníky, jenž se odprošťují od přímého prodeje a reklam.

Osobní prodej zprostředkovává osobní konfrontaci rozvíjející obchodní vztah mezi společnostmi a jejím spotřebitelem.

Podle Kotlera a Armstronga (2004) má přímý marketing primární úlohu vyvolat reakci a formovat chování cílového publika vůči značce. Tento marketingový nástroj se obvykle vyznačuje přímou výzvou směrem k zákazníkovi například v podobě koupě. Lze ho definovat jako: „interaktivní využití reklamních médií k stimulaci změny chování takovým způsobem, že toto chování lze sledovat, analyzovat a ukládat do databáze pro budoucí vyhledávání a využití“. (Kotler a Armstrong, 2004). Tento princip potvrzuje a na něj navazuje Kellerovo pojednávání o tvorbě dlouhodobého vztahu se zákazníkem. (2012).

#### **3.6.1 Marketing mix**

Souhrn marketingových nástrojů sloužících ke zvýšení efektivity marketingových aktivit a dosažení marketingových cílů na daném trhu. (Kotler, 2000) Tato koncepce se opírá o princip 4P znázorňující čtyři složky marketingového mixu – product (produkt), price (cena), place (místo) a promotion (propagace). Kotler se zaměřuje na rozhodovací procesy marketingu přímo navázané na 4P. S jeho teorií souzní také Zamazalová (2009).

Produkt by měl být neustále inovován a přinášet zákazníkovi určitou hodnotu. Dle Kotlera by měl být neustále vyvíjen, aby se držel konkurenceschopným. Tento produkt může být hmotného i nehmotného charakteru. (Kotler, 2000). Keller k tomu pohledu přidává

důležitost vnímání značky a klade důraz na vytváření produktů poskytujících jedinečnou hodnotu značky (2012). Na produkt navazuje jeho cena představující hodnotu, za kterou si spotřebitel může dovolit koupit daného produktu či služby. Cena je chápána nejen jako částka, kterou zákazník platí za produkt nebo službu, ale také jako indikátor hodnoty, kterou zákazník za danou částku obdrží. (Kotler, 2000). Na trhu lze produkty rozdělit dle cenových kategorií odpovídajících pozici značky na trhu. Rozpočtové produkty jsou nejlevnější variantou zaměřující se především na zákazníky s omezenými finančními možnostmi. Střední třída představuje druhou úroveň, ve které produkty a služby mají za úkol splňovat ideální poměr ceny a kvality. Dražší produkty jsou poté rozděleny do prémiové a luxusní úrovně. Do první jmenované kategorie spadají produkty a služby spojovány s vysokou kvalitou a jejich zákazníci často nakupují za účelem získání vyššího společenského statusu. Cenově nejdražší kategorii představují luxusní produkty, které jsou extrémně drahé a cílí na velmi úzkou cílovou skupinu. V rámci této teorie Keller dodává, že cena je v přímé korelaci se zákaznickým vnímáním hodnoty samotné značky. V tomto pojetí by cena měla odrážet její pozici na trhu a zároveň může určovat kvalitu a status služby nebo produktu (2012).

Jakmile je stanovený produkt a jeho cena, je nutné ho zákazníkovi předložit ke koupi. V rámci marketingového mixu segment „místo“ zahrnuje distribuční kanály, logistiku a prodejní lokace. Celkově se jedná o zajištění dostupnosti produktu pro cílového spotřebitele. (Kotler, 2000). Vzhledem k technologickému pokroku by v dnešním světě měl být kladen důraz také na integraci fyzické i digitální distribuce. Keller ze svého pohledu s důrazem vlivu místa na značku dodává, že má místo zásadní vliv na viditelnost značky. Dále by měl být distribuční kanály v souladu s image značky (2012).

Nedílnou součástí marketingového mixu je propagace. Ta zahrnuje veškeré marketingové formy komunikace zaměřené na ovlivnění rozhodovacích procesů zákazníka. Veškeré aktivity s tímto procesem spojené by měly být integrovány do jedné komunikační strategie. Mezi zmíněné aktivity patří například PR aktivity, reklamy, přímý prodej a podpůrné prodejní aktivity (Kotler, 2000).

Kellerovo pojetí propagace spořívá v konzistentních a přesvědčivých sděleních komunikujících hodnoty značky zákazníkovi. Do marketingového mixu přidává aspekt storytellingu a zdůrazňuje význam emocionálního spojení značky se zákazníkem (2012).

### **3.6.2 Koncept 4C**

Na model 4P navázal ve svém článku pro Advertising Age Robert F. Lauterborn (1990), který tento koncept přizpůsobil potřebám zákazníka a představil svoji teorii 4C, kde hraje roli

především zákazník (customer needs and wants). V tomto segmentu je třeba dosáhnout hlubokého pochopení potřeb zákazníků, aby produkty plnily jeho očekávání, Náklady (cost to satisfy) představují veškeré náklady spojené s nákupem a využíváním produktu, a to včetně času a úsilí, což v tradičním pojetí 4P není zohledněno. Pohodlí (convenience to buy) klade důraz na snadný dosah k produktům a službám ze strany zákazníka. Posledním segmentem se rozumí komunikace (communication). Dle Lauterborna představuje komunikace hlavní rozdíl mezi 4P a 4C. Komunikace by měla být dvoucestná, což znamená zahrnutí aktivního naslouchání firmě zákazníkovi. V důsledku tohoto procesu firma následně disponuje relevantní zpětnou vazbou a zákazník má pocit většího zapojení.

### **3.7 Spotřebitel a jeho spotřební chování**

„Charakteristické vzorce myšlení, chování, které určují osobní styl jedince a ovlivňují jeho interakci s prostředím“, tak zní definice osobnosti dle Atkinsona (in Vysekalová, 2004). Je důležité si uvědomit také rozdíl mezi spotřebitelem a zákazníkem, přičemž spotřebitel je osoba užívající nakoupené zboží a zákazník osoba, která zboží přímo nakupuje. Každá osoba na světě vykazuje určité chování. To je založené na uspokojování daných potřeb. (Solomon, 2019).

#### **3.7.1 Psychologie spotřebitele**

Na spotřební chování jedince má vliv velké množství charakteristik psychických procesů dle Atkinsona (in Vysekalová, 2004). Přístup Arielyho (2010) tvrdí, že na nákupní chování má vliv také zkreslení a emoční stavy nakupujícího jedince. Vysekalová popisuje několik psychologických faktorů ovlivňujících kupní chování spotřebitele. Vnímání a pozornost jsou ovlivněny tzv. vjemy, což jsou vnější podněty působící na spotřebitele. Celý proces vnímání má několik fází. Prvotně dochází k vnímání smyslovému a následně samotné vjemy spotřebitel zpracovává. Tato fáze se nazývá vnímáním kognitivním. Vzhledem k tomu, že jsme denně vystaveni nespočetnému množství vjemů, dochází v mysli k jejich selekci, která je přímo ovlivněna pozorností. „Pozornost je schopnost při zpracování informací dát jedné informaci přednost před jinou“ (Vysekalová, 2004). Pro společnosti je důležité z pohledu prodeje a vzbuzení zájmu o značku přitáhnout zákaznickovu pozornost. Tohoto efektu lze dosáhnout pomocí manipulace s materiálními podněty, což působí na jeho smysly. Dále pak poskytováním informací, vzbuzováním emocí a nabídkou hodnoty.

Důležitým faktorem ovlivňujícím kupní chování spotřebitele je také učení, jež představuje proces zisku nových schopností, zkušeností a možností. Nejběžnější formou učení se rozumí tzv. „klasické podmiňování“, které vychází z reakce organismu na určité stimuly (Vysekalová, 2004). Cialdini (2021) ve svém díle *Influence: The Psychology of Persuasion* přistupuje k procesu sociálního učení skrze princip sociálního důkazu. Tento koncept se opírá o potřebu lidí napodobovat chování ostatních, zejména těch, kteří jsou jim samým podobní. V marketingu lze tento princip uplatnit především ve chvílích, kdy je si není zákazník jistý koupí a využije recenzí na určené zboží. Tento fenomén lze pozorovat například v případech, kdy prodávající prezentuje určité produkty či služby s nálepkou „oblíbená volba“.

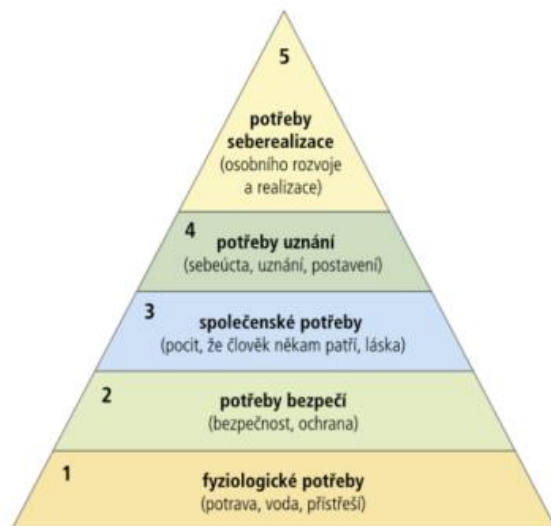
Protože lidská mysl je denně vystavena nespočetnému množství vjemů, je třeba aby je pomohla filtrovat paměť. Ta umožňuje uchovávat prožité vjemy a zkušenosti z minulosti. Rozděluje se na sensorickou – ukládající vysoký objem informací na velmi krátké období, krátkodobou – s omezenou kapacitou procesující informace a dlouhodobou – v níž se informace ukládají v podobě sítí a uzlů. V těchto sítích jsou propojeny informace, jež jsou uloženy na základě podobných emocí. K aktivaci těchto informací slouží například asociace (Vysekalová 2004). Kotler dodává, že informace uložené v paměti následně mozek zpracovává při výběru produktů. Pokud se značce podaří zapsat do spotřebitelovi dlouhodobé paměti pomocí pozitivního vjemu, zvyšuje spotřebitelovo vnímání o hodnotě značky, které má následně dopad na rozhodovací proces při nákupu. (Kotler, 2000) Ve světě, kde je přehřel značek je důležitý také proces zapomínání, jež spotřebitele schrání před přehlcením paměti (Vysekalová, 2004).

Aby však značka dokázala spotřebitele zaujmout, musí umět působit na jeho emoce. Emoce jsou jedním z hlavních faktorů zákazníkovi myslí v reakci na značku. Phil Barden (2013) tak navazuje na Kahnemanovo Myšlení rychlé a pomalé. Emoce jsou totiž tzv. rozhodovací zkratky, které jsou součástí rychlého myšlení a umožňují zákazníkovi se rozhodnout bez nutnosti hlubokého analytického zkoumání. Také z tohoto důvodu je důležité, aby značky byly schopny vyvolávat emocionální odezvy ve svých zákaznících.

Aby si ale zákazník opravdu službu nebo produkt koupil, musí mít motivaci a potřebu. Proces motivace je složen z dílčích motivů (intenzita, směr a trvání) a jejich součet výrazně ovlivňuje kupní chování spotřebitele (Vysekalová, 2004). Důležitým faktorem úspěchu každého marketingového oddělení je pochopení zákaznických motivů. Samotné motivy mohou být použity v různých fázích marketingové strategie, jako je positioning, segmentace, reklamy vývoj produktu atd. Motivace však nemůže fungovat bez popudu potřeb, které fungují jako jejich zdroj (Kotler, 2000). Jejich teorii rozebírá do detailu Maslow (1968) a v této práci jsou rozebrány v následující kapitole.

### 3.7.2 Faktory působící na kupní chování spotřebitele

Motivace je také klíčový prvek v procesu rozhodování zákazníků, kde různé typy motivů ovlivňují, jak lidé vyhledávají, vybírají a nakupují produkty nebo služby. Kotler (2000) tyto typy motivů rozděluje do několika skupin – kulturní, sociální, osobní a psychologické. Psychologické typy motivů popsal psycholog Abraham Maslow v rámci hierarchie potřeb.



Obrázek 3: Maslowova hierarchie potřeb (Kotler, 2000)

Kotler používá Maslowovu hierarchii k vysvětlení, jak různé produkty mohou uspokojovat různé úrovně potřeb zákazníků a jak marketing může být přizpůsoben k oslovování specifických potřeb na různých úrovních hierarchie. Například produkty, které uspokojují základní fyziologické potřeby, jako je jídlo a voda, jsou prezentovány odlišně než produkty, které uspokojují potřebu seberealizace, jako jsou vzdělávací kurzy nebo osobní rozvojové semináře (Kotler, 2000).

Důležitým faktorem ovlivňujícím kupní chování zákazníka je jeho racionalita. Racionální volba z pohledu zákazníka znamená ustoupení od kompromisů, a naopak snahu k dosažení koupě ideálního výrobku, jak popisuje Fishbein (in Vysekalová, 2004). Tato teorie však nebere v úvahu psychologické složky chování. Opačný přístup popisuje Ariely (2010), jenž bere ve své teorii do úvahy psychologické a sociální faktory ovlivňující zákaznicko kupní chování. Tento autor přidává několik efektů potvrzujících jeho tvrzení. Ukazuje, že zákazníci přistupují k nákupu stejně, jako například k učení z podstaty sociálního úkazu, o kterém mluví ve svém díle Cialdini, tedy rozhodování se dle toho, co dělají ostatní (2021). Dle Arielyho lze také efektivně využít efekt cenové kotvy, protože zákazníci často spoléhají při rozhodování na první dostupnou informaci. Cenová kotva tak představuje efektivní nástroj procesu cenotvorby.

Kulturní faktory Kotler (2000) zdůrazňuje především ve vztahu firem k trhům v různých zemích. Tyto faktory jsou základem pro lidské vnímání toho, co je důležité a na jejich základě lze taktéž předpokládat určité zákaznické chování. Patří mezi ně hodnoty, jazyk, mýty, zvyky, rituály a zákony, které definují konkrétní kulturu a často jsou vzhledem k předávání napříč generací dlouhodobými faktory. Z důvodu široké rozmanitosti těchto faktorů je důležité, aby jim marketingové strategie společností odpovídaly a respektovaly odlišné přístupy. V případě, že je společnost schopna akceptovat a pochopit tyto diference, lépe si následně vydefinuje cílovou skupinu. S Kotlerovým pojetím kulturních faktorů souhlasí také Solomon (2019), který podporuje Kotlerovo rozdělení na kultury, subkultury a sociální třídy.

Sociální pojetí je v Kotlerově podání rozděleno do tří kategorií – referenční skupiny, rodina, role a statusy. Do první zmíněné kategorie spadají veškeré osoby přímo či nepřímo ovlivňující chování daného spotřebitele. Lze do této skupiny zahrnout například přátele, sousedy a spolupracovníky. Druhá kategorie (rodina) představuje nejdůležitější nákupní organizaci, která značnou měrou ovlivňuje kupní chování jedinců do ní patřících. V poslední kategorii – role a statusy, Kotler vidí důležitost dopadu sociálního postavení jedince, které se následně odráží v jeho jednání. Tomuto tvrzení se snaží jít naproti také samotné firmy, protože jejich značky často odráží sociální status jejich spotřebitelů.

Psychologický faktor na kupní chování popisuje Solomon (2019), jenž u jedince rozlišuje aspekty self-konceptu a self-image. Self-konceptem se v Solomonově podání rozumí percepce o sobě samém, která zahrnuje složky vizuální, emocionální i chování jedince. Tento koncept Solomon dělí na dvě další úrovně – skutečný (jak jedinec aktuálně vnímá sám sebe) a ideální (jak by chtěl jedinec sebe vidět). V marketingu Solomonova teorie značí, že zákazník nakupuje produkty či služby za účelem vyjádření svého ideálního self. Na druhé straně self-image doplňuje self-koncept a odkazuje na konkrétní moment, ve kterém jedinec sám sebe vnímá. V praxi to znamená, že zákazníci nakupují produkty takové, jež jim pomohou konzistentně udržet pozitivní self-image.

### **3.8 Proces kupního rozhodování**

Kromě individuálních faktorů každého jedince jako jsou jeho vlastnosti, zkušenosti, vědomosti a vlivy okolního prostředí ovlivňuje kupní chování o jaký druh nákupu se v dané situaci jedná (Vysekalová 2004).

### **3.8.1 Extenzivní nákup**

V rámci tohoto rozhodovacího procesu zákazník není přímo rozhodnut o svém nákupu. Aktivně tedy hledá informace, které mu s rozhodnutím pomáhají. Tento druh nákupu se vyznačuje především v situacích, kdy spotřebitel uvažuje o zbožím spadajícím do vyšší cenové kategorie. Pro kupujícího tyto produkty představují značný osobní význam, proto je důležité, aby společnosti dbaly na dostačující množství informací poskytnutých zákazníkovi ohledně produktových atributů (Kotler, 2000)

### **3.8.2 Impulzivní nákup**

Tento druh lze považovat za opak nákupu extenzivního. V případě impulzivního nákupu se většinou jedná o zboží levnějšího charakteru a zákazník nemá potřebu věnovat velké množství úsilí aktivnímu hledání informací o daném produktu. V tomto druhu nákupu hrají důležitou roli emoce, které vyvolávají spotřebitelův zájem o koupi produktu. Impulzivní nákup lze z pozice marketingové strategie podpořit efektivním umístěním produktu nebo atraktivní prezentací (Kotler, 2000).

### **3.8.3 Limitovaný nákup**

Podstatu limitovaného nákupu tvoří zákazníkova neznalost produktu či značky. Zákazník tedy spoléhá na obecné pravidlo „čím dražší, tím lepší“ nebo se rozhoduje na základě morálních aspektů, například enviromentálního dopadu (Vysekalová, 2004).

### **3.8.4 Zvyklostní nákup**

Zde se jedná o opakovaný nákup zboží určitého charakteru. Příkladem mohou být potraviny nebo opakování nákupu zboží od jedné značky. V tomto případě hraje důležitou roli zákaznická loajalita. Zvyklostní nákup je považovaný za druh nízké zapojenosti zákazníka, podobně jako druh impulzivního nákupu. Marketéři k podnícení tohoto zákaznického rozhodování používají komunikaci nízkých cen, či cenových akcí v rámci své reklamy (Kotler, 2000)

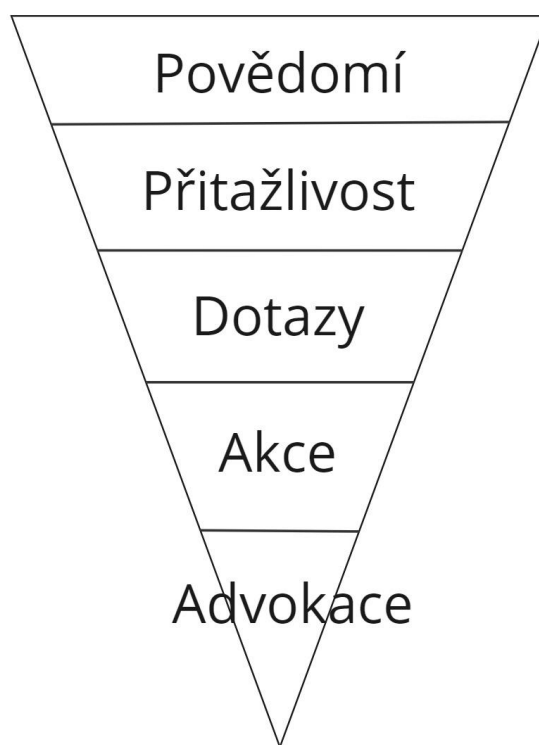
## **3.9 Zákaznický trychtýř**

Zákaznický trychtýř vychází z Lewisovového modelu známého jako AIDA (attention, interest, desire, act). Teorie tohoto trychtýře popisuje proces, kterým zákazník prochází během svého nákupu. Tento koncept převzal Dřímalka (2020), jenž popsal 4 složky trychtýře (see,



think, do, care). Tyto složky ukazují postupnou filtraci zákazníků a zužování zacílených zákazníků.

Na tuto teorii navazuje ve svém díle Marketing 4.0 také Kotler, který však převádí teorii také do online prostředí, kde na zákazníka působí další vjemy. Teorii zakládá na fázích: povědomí, přitažlivost, dotazy, akce a advokace (2016). V první fázi, tedy povědomí jsou zákazníci pasivně vystaveni značce skrz různé marketingové komunikace. Cílem je, aby zákazník byl schopen si značku vybavit a poznat na základě předchozích zkušeností. V této fázi mají zákazníci v mysli široké spektrum značek. Jakmile zákazníci značku dokáží rozpoznat, tak je stěžejní, aby pro ně byla atraktivní. Ve fázi přitažlivosti totiž zákazníci procesují informace podávané značkou a jejich výběr, který udržují v mysli se zmenšuje. Značky oplývající wow efektem mají vyšší šanci na udržení se v mysli zákazníka. Tento efekt donutí zákazníka k dotazům v ten moment již zákazníci představují aktivní složku trychtýře. Dohledávají širší spektrum informací vedeni vlastní zvědavostí a zájmem o značku. V této fázi hraje roli sociální vliv, protože zákazníci již komunikují informace se svým vnějším okolím. Na fázi dotazů přímo navazuje akce, ze které zákazníci vycházejí rozhodnutí o koupi. Tato fáze zahrnuje veškerou interakci se značkou i po nákupu produktu. Kotler zdůrazňuje důležitost angažovanosti značek, které si v této fázi chtějí udržet zákaznickou loajalitu. V posledním kroku se v rámci loajality zákazníci vrací k nákupu od téže značky a následnou advokací vůči svému sociálnímu kruhu představují nejvyšší stupeň marketingové loajality. V tomto případě je značka od jejích zákazníků přímo a aktivně doporučována bez jejího popudu.

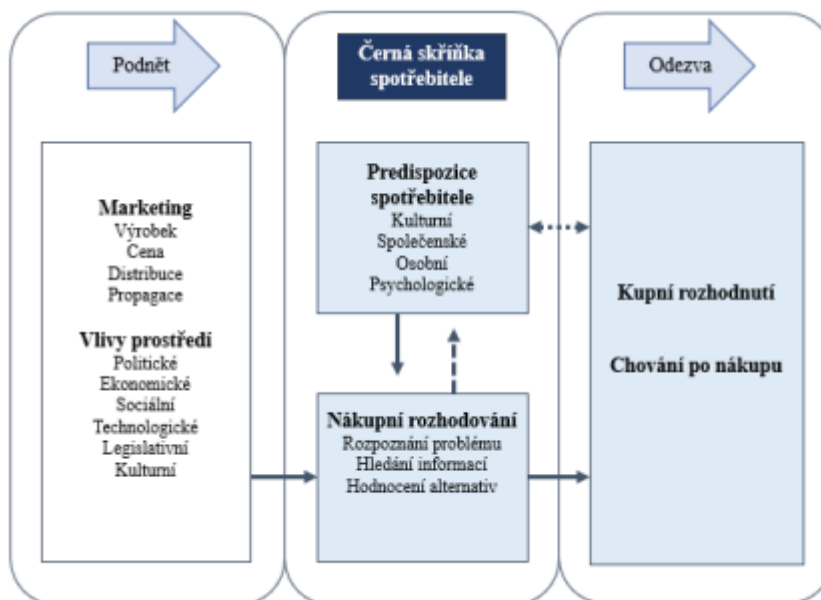


*Obrázek 4: Zákaznický trychtýř, vlastní zpracování dle Kotlera (2016)*

### **3.10 Stimul – černá skříňka – reakce**

Philip Kotler (2000) popisuje základní model zákaznického chování na principu stimul – černá skříňka – reakce. Tento model se snaží objasnit jak a proč jedinci reagují na určité vnější podněty různými způsoby. Stimuly jsou představovány jakožto podněty ovlivňující spotřebitelovo chování. Vychází buď z marketingových aktivit, jež jsou součástí marketingového mixu, přičemž Vysekalová (2004) tvrdí, že významnou roli v procesu zákaznického rozhodování hraje charakter produktu, protože zákazník se bude chovat jinak při koupi zboží spadajícího do rozpočtové kategorie a do kategorie luxusních produktů. Anebo mohou být externího charakteru jako jsou sociokulturní faktory. Černá skříňka pak představuje veškeré procesy probíhající uvnitř spotřebitelovi mysli a zahrnuje psychologii, jeho charakteristiku a proces kupního rozhodování spotřebitele. Tento aspekt modelu zohledňuje, že různí lidé mohou na stejný stimul reagovat různě, v závislosti na jejich předchozích zkušenostech, náladě, očekáváních a dalších interních faktorech. Finální složkou tohoto modelu představuje reakce, ve které si zákazník volí produkt ke koupi, porovnává své preference v rámci nabídky od jednotlivých značek a rozhoduje se o množství nakoupeného zboží. Reakci tedy lze chápat jako konečnou akci nebo chování vykazované organismem jako odpověď na

stimul. Tyto reakce mohou být fyzické jako úsměv, úhybný pohyb nebo zvýšení srdečního tepu, verbální (slova nebo výkřiky) nebo psychologické (změny v emocionálním stavu). Výsledná reakce může být ovlivněna nejen vnějším stimulem, ale také procesy probíhajícími uvnitř černé skříňky. Všechny tyto složky vychází z reakce na marketingové či extérní stimuly.



Obrázek 5: Stimul-černá skříňka-reakce, vlastní zpracování dle Kotlera (2000)

## 4 Vlastní práce

### 4.1 Historie značky Adidas

Historie značky Adidas se datuje až k roku 1924, kdy bratři Daslerové společně v Bavorsku založili firmu na výrobu sportovní obuvi. Od prvopočátku se jejich obuv prezentovala jakožto funkční a inovativní vybavení pro vrcholové sportovce, což podtrhla Lina Radke, která jako první sportovkyně v této obuvi získala zlatou olympijskou medaili na hrách v Amsterdamu. Oba bratři se však po několika letech rozepří rozešli a každý se začal věnovat vlastní firmě. Rudolf založil značku Puma a 18. 8. 1949 Adolf Dassler založil značku Adidas s vizí posunout možnosti sportovců v rámci jejich výkonů směrem kupředu. Rozdělení bratrské společnosti svou silnou vzájemnou konkurencí výrazně přispělo k tomu, že technologický vývoj obou společností postupoval velmi rychle. Nyní už značka hýbe trendy nejen ve sportovním odvětví, ale stala se předním představitelem ve velkém množství odvětví, jako je móda, hudba, kultura a jiné. V období založení značky přišel značný technologický rozvoj a Adidas tak mohl využít svého náskoku v oblasti vrcholového sportu. Velké množství sportovních modelů, především v obuvnickém odvětví se používá do dnes. Jako první Adidas

představil model Samba. Následně v šedesátých letech sportovci posouvali výkonnostní možnosti ve svém odvětví díky funkčním sportovním modelům, se kterými Adidas neustále přicházel (AD sport).

#### **4.1.1 Prvky značky Adidas**

Logo se třemi pruhy, které se stalo ikonickým znakem Adidas, nebylo původně navrženo s úmyslem vytvořit logo. Tři pruhy byly na obuvi použity z praktických důvodů, aby posílily střední část boty a dodaly jí stabilitu. Avšak tento design se rychle stal rozpoznatelným a byl registrován jako logo společnosti. Na začátku let sedmdesátých Adidas představil logo s názvem Trefoil v rámci rozšíření sortimentu také na oblečení. Rok 1991 se nesl ve znamení další inovace a představení loga Equipment, které mělo představovat závazek směrem ke sportovcům a snaze jim poskytnout to nejlepší možné sportovní vybavení. Trefoil se následně v roce 2000 se stal logem odkazujícím na řadu Originals a tu reprezentuje do nynější doby. Přestože si Adidas zanechává určité variace původních log a využívá je pro různé řady svých produktů, dominantou pro sportovní produkty je logo Performance. Neustálý vývoj loga ukazuje schopnost Adidasu se přizpůsobovat aktuálním tržním trendům (Adidas, 2022).

## **4.2 Obecné informace o značce**

V současné době Adidas patří celosvětově mezi přední sportovní značky. Díky svému širokému portfoliu působí na trzích po celém světě, přičemž svou největší ekonomickou sílu má v Evropě a Asii. Společnost se nyní zaměřuje na full price business, jehož dopad sleduje především na zvýšení hrubých marží. Obrat Adidasu v uplynulém roce činil přes 23 milionů dolarů. Dopad této značky je však mnohem obrovský i v rámci brandu. Společnost se nyní prezentuje motem „Own the Game“, za kterým se kromě přímého prodeje skrývá také důraz na udržitelnost a důvěryhodnost v očích zákazníků a mělo by být aktuální až do roku 2025. Právě dopad na životní prostředí je velkým tématem CSR kampaní. V roce 2015 Adidas přišel na trh s prvním modelem bot vyrobený z plastů vytažených z oceánů ve spolupráci s organizací Parley for the Oceans, dle které také samotné boty nesou název Adidas x Parley. Momentálně má firma rozděleny své produkty do 4 hlavních kategorií: fotbal, běh, trénink a outdoorové aktivity. Mise Adidasu zní být nejlepší sportovní značkou na světě, poskytovat nejlepší sportovní produkty, služby a spotřebitelské zkušenosti udržitelným způsobem, čehož se snaží dosáhnout skrze moto „through sports, we have the power to change lives – skrze sport máme sílu měnit životy“ (Adidas Group).

### 4.3 Nákupní chování generace Z na Českém trhu

Průzkum společnosti Glami (2022) popisuje vztah generace ke kupnímu chování pomocí svých dat. Zástupci generace Z preferují online nákup, přičemž nejaktivnější skupinou jsou v tomto ohledu ženy. Více než 80 % zástupců generace Z preferuje nakupování na internetových platformách před návštěvou a nákupem v kamenných prodejnách. Důležitým aspektem online prostředí je také inspirace a sledování aktuálních trendů. Až 41 % žen zastupujících generaci Z potvrdilo, že využívají online platformy právě k tomuto účelu. Nejvýznamnějším trendem, jež hraje roli pro nakupování příslušníků generace Z je udržitelnost. Konkrétně 47 % příslušníků této generace ovlivňuje při nakupování zmíněný trend.

Výraznou roli ve změně chování spotřebitelů hraje také zvýšení cen vlivem inflace. Dle průzkumu Glami (2023) 37 % uživatelů nakupovalo v módním odvětví méně za účelem ušetřit, což vedlo ke zvýšené poptávce po slevách a výprodejích. Rok 2023 s sebou přinesl také nové trendy v oblasti módy. Velký boom představovalo outdoorové oblečení jejichž prodej se zvedl až o 90 %.

Členové generace Z preferují nákupy u značek, které sdílejí jejich hodnoty, ale v konečném důsledku jsou často ovlivněni současnými trendy, fast fashion a akčními nabídkami. Ženy patřící do generace Z si před uskutečněním nákupu vyžadují co nejvíce informací a mají větší zájem o zákaznické recenze, detaily o slevách a podmínky vrácení zboží než ženy z generace mileniálů.

### 4.4 Hlubkový rozhovor

V rámci kvalitativního výzkumu byl proveden hlubkový rozhovor s marketingovým manažerem společnosti Adidas. Samotný rozhovor je podroben obsahové analýze, jejímž cílem je identifikace hlavních témat rozhovoru, interpretace dat do širšího kontextu a na závěr jejich souhrn do uceleného textu, kde je popsáno, co rozhovor o značce Adidas odhalil.

#### 4.4.1 Obsahová analýza

##### **Hlavní témata rozhovoru:**

1. Hodnoty Adidasu: První část rozhovoru zdůrazňuje, že pro Adidas jsou klíčové hodnoty kvalita, integrita, diverzita a udržitelnost. Tyto hodnoty jsou vnímány jako základní pilíře značky, vyvíjející se s dobou a reflektující současné sociální a tržní trendy.

2. Komunikační strategie a kampaně: Respondent poukazuje na to, jak Adidas promítá své hodnoty do marketingových kampaní, jako je spolupráce s Parley (udržitelnost) a slogan „You Got This“, který má povzbudit sportovce na každé úrovni.
3. Identita a image značky: Adidas je popsán jako tradiční sportovní značka, která se vyznačuje nejen kvalitou a inovacemi, ale také cool image, spojenou s prominentními osobnostmi ve sportovním a módním světě.
4. Konkurenční výhody: Z rozhovoru vyplývá, že Adidas se považuje za technologicky vyspělejší ve srovnání s konkurencí, čímž si udržuje vedoucí postavení na trhu, přičemž klíčové faktory zahrnují inovace, tradici a různorodost produktů.
5. Postoj k zákazníkům: Zdůrazněna je snaha o vnímání značky jako prémiové, stejně jako důraz na podporu a inkluzi různých skupin zákazníků. Důraz je kladen především na zákaznickou kategorii žen a mladou generaci, konkrétně GenZ. Adidas klade velký důraz na budování a udržování vztahu se zákazníky, především prostřednictvím personalizovaného obsahu a mobilní aplikace.
6. Marketingový mix a prodejní strategie: Rozhovor odkrývá, jak Adidas přistupuje k definici svých produktů, distribučním kanálům a cenové politice, s cílem oslovit široké spektrum zákazníků a udržet si konkurenceschopnost.

### **Interpretace do širšího kontextu:**

#### **Hodnoty Adidasu (kvalita, integrita, diverzita, udržitelnost):**

Kvalita představuje základní hodnotu, která je hluboce zakořeněná v historii a odkazu značky. Právě tato hodnota odlišovala v samých začátcích podnikání Adidas od své konkurence. Stále se ve společnosti snaží dbát na inovace, které poskytují vrcholovým sportovcům možnost dosahovat maximálního výkonu a pro běžné uživatele představují nejen výkonnostní ale také zdravotní přidanou hodnotu. Adidas se zaměřuje na výrobu vysoko-kvalitních sportovních produktů, což přispívá k jejich reputaci a důvěře ze strany zákazníků.

Integrita a diverzita zdůrazňuje význam etického chování Adidasu, což se odráží nejen na prezentaci směrem ke spotřebitelům, ale také v jejich interních politikách a náborech. Tím, že tyto hodnoty zahrnují do své korporátní kultury a marketingových strategií, ukazují, že jsou relevantní a citliví vůči sociálním otázkám.

Hodnota v podobě udržitelnosti je klíčová pro současné působení značky a její záměr budování emočního pouta se zákazníky, protože zvýšená pozornost spotřebitelů k ekologickým

otázkám nutí společnosti k přijetí udržitelnějších postupů. Produkty jako Adidas x Parley, boty vyrobené z recyklovaných materiálů, jsou příkladem toho, jak značka realizuje své závazky k udržitelnosti.

### **Komunikační strategie a kampaně:**

Adidas využívá silných příběhů vrcholových sportovců a také úderných sloganů (např. „You Got This“), které odrážejí jejich hodnoty a zároveň motivují a inspirují jejich zákazníky. Velkou měrou Adidas investuje do propagace skrze ambasadory, kteří mají za úkol propojovat své fanoušky z různých subkultur se samotnou značkou. Důležitým aspektem komunikace značky jsou velké sportovní události, na kterých je společnost na očích širokému spektru publika a v rámci nich se snaží aktivně sblížovat se svými zákazníky skrze interaktivní kampaně. Tato strategie pomáhá budovat emocionální spojení mezi značkou a jejími zákazníky.

### **Identita a image značky:**

Značka je vnímána jako inovativní, cool a spojená s předními ikonami. Tento obraz pomáhá Adidasu zaujmout širší spektrum zákazníků, od profesionálních sportovců po módní nadšence. Momentálně klade důraz na to, aby byla spojována především s menším množstvím těchto ikon, ale zároveň se zaměřila na ty absolutně nejlepší a nejviditelnější ve svých oborech.

### **Konkurenční výhody:**

Technologické inovace a silná tradiční hodnota značky poskytují Adidasu konkurenční výhodu na trhu. Firma investuje značné množství finančních prostředků do vývoje nových technologií podporující výkon i pohodlí uživatelů. Rozdělení produktů na Performance a Originals umožňuje společnosti oslovit různé segmenty zákazníků a rozšiřovat svůj tržní podíl, takže Adidas není omezen pouze na sportovní publikum, ale má silný přesah také do kulturní světa.

### **Postoj k zákazníkům:**

Adidas se snaží být vnímán jako prémiová značka, což znamená cílení na zákazníky hledající kvalitu a jedinečnost. Zároveň se snaží podporovat inkluzi a diverzitu mezi svými zákazníky, což je zřejmé v jejich marketingových a produktových strategiích. Důraz klade na to, aby složka performance komunikovala dostupnost sportu pro každého a na druhé straně Originals posunula do prémiového segmentu. Důležitou zákaznickou složku tvoří ženské publikum, které chce Adidas získat na svoji stranu z důvodu jejich kupní síly na trhu. Přiblížit se jim snaží skrze své tradiční hodnoty sportu a komunikace nefiltrovaných příběhů.

V neposlední řadě si společnost uvědomuje důležitost komunikace své značky směrem ke generaci Z, protože v nich vidí dlouholeté partnery pro roky nadcházející, a tak investuje mnoho úsilí do pochopení jejich zákaznického chování. Společnost věnuje velkou pozornost budování a udržení vztahu se zákazníky, například také prostřednictvím personalizovaného obsahu a mobilní aplikace. Tím zvyšuje loajalitu zákazníků a jejich dlouhodobé zapojení do chodu značky.

### **Marketingový mix a prodejní strategie:**

Společnost v základu rozděluje své produkty na sportovní (Performance) a módní (Originals). Jejich produkty se dají škálovat také dle sportovního odvětví, kde má Adidas široké pole působnosti. Adidas implementuje různorodé prodejní kanály a cenové strategie, aby vyhověl rozličným potřebám a přání svých zákazníků. Důraz na e-commerce a fyzické prodejny, včetně vlastních concept stores a outletů, umožňuje značce dosáhnout širokého spektra zákazníků. Přičemž nejdůležitějším prodejním kanálem pro produkty spadající do Originals jsou právě e-commerce (konkrétně Zalando a About You). Pro Performance se prodejní kanály liší v závislosti na charakteru prodejny, ale velmi silným hráčem v podpoře prodeje Adidasových produktů představuje Sportissimo. Kromě toho strategie zaměření na full price business a snížení závislosti na slevových akcích ukazuje na snahu zvýšit vnímání hodnoty značky jako prémiové. To je však možné především v jiných zemích Evropy, kde Adidas působí. V České republice stále hraje prim zlevněné zboží prodávané zejména v outletových prodejnách. V rámci propagace Adidas patří mezi nejsilnější hráče na Českém trhu, konkrétně je dle interních analýz společnosti na druhém místě za značkou Under Armour.

### **Souhrn analýzy**

Při propojování těchto bodů s celkovými cíli a strategiemi Adidasu lze vidět, že společnost klade velký důraz na udržitelnost, inovace a zákaznickou orientaci. Hodnoty jako kvalita, integrita a diverzita nejsou jen prázdnými slovy, ale jsou integrovány do všech aspektů podnikání, od vývoje produktů po marketing a korporátní kulturu.

Adidas se snaží být vnímán nejen jako značka sportovního oblečení, ale jako značka, která stojí na čele společenských změn, podporuje udržitelný rozvoj a nabízí produkty, které jsou v souladu s hodnotami a očekáváními moderních spotřebitelů, zejména mladší generace a žen. Způsoby, jakými Adidas komunikuje a interaguje se svými zákazníky, ukazují na snahu o budování hlubších a smysluplnějších vztahů. Využití technologie, sociálních médií



a mobilních aplikací je příkladem toho, jak značka inovuje nejen ve svých produktech, ale také ve způsobech, jakými komunikuje a angažuje své zákazníky.

V této souvislosti lze konkurenční výhody Adidasu, jako jsou technologické inovace a silná značka, chápat nejen jako prostředky k dosažení finančního úspěchu, ale také jako nástroje k posílení svého postavení jako společensky odpovědného a etického lídra v oblasti sportovního zboží.

#### **4.5 Dotazníkové šetření**

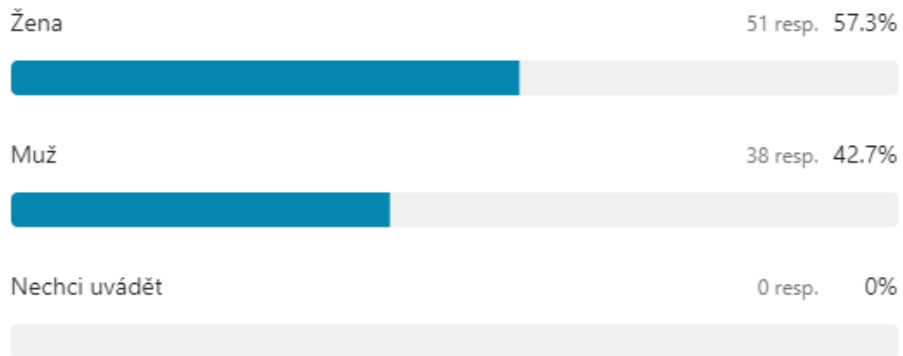
Dotazníkové šetření zkoumající vliv značky Adidas na kupní chování spotřebitele bylo provedeno za cílem získání kvantitativních dat, která následně sloužila ke komparaci s daty získanými hloubkovým rozhovorem. Dotazník byl vytvořen na platformě Typeform, jež umožňuje logické větvení otázek na základě předešlých odpovědí. Tento dotazník byl šířen v období 1. – 4.3. 2024 skrze sociální sítě. Výzkum obsahoval celkem 25 otázek, přičemž ne každý respondent odpovídal na kompletní sadu otázek vzhledem k logickému větvení. Jeho vyplnění trvalo v průměru 4 minuty. První část dotazníku byla postavena na demografických otázkách za cílem zjištění, zda na dotazník odpovídá relevantní cílová skupina, které se výzkum má týkat. Druhá část dotazníku byla zaměřena na vnímání značky Adidas skrze otázky mířené na značkové hodnoty, marketingové aktivity a její komunikaci směrem k cílové skupině. Třetí a poslední část obsahovala otázky zaměřené na kupní chování zákazníků a faktorů tento proces ovlivňujících.

Na dotazník odpovědělo celkem 100 respondentů. Pohlaví odpovídajících bylo vyrovnané, přičemž mírnou převahu měly v tomto aspektu ženy (57,3 %), tudíž mužské zastoupení činilo 42,7 %. Tento fakt přispívá k relevanci následně provedených doporučení v oblasti marketingové komunikace směrem k ženám, čehož se Adidas jak vyplývá z rozhovoru, snaží docílit.

## Pohlaví respondentů

Jakého jsi pohlaví?

89 out of 100 people answered this question



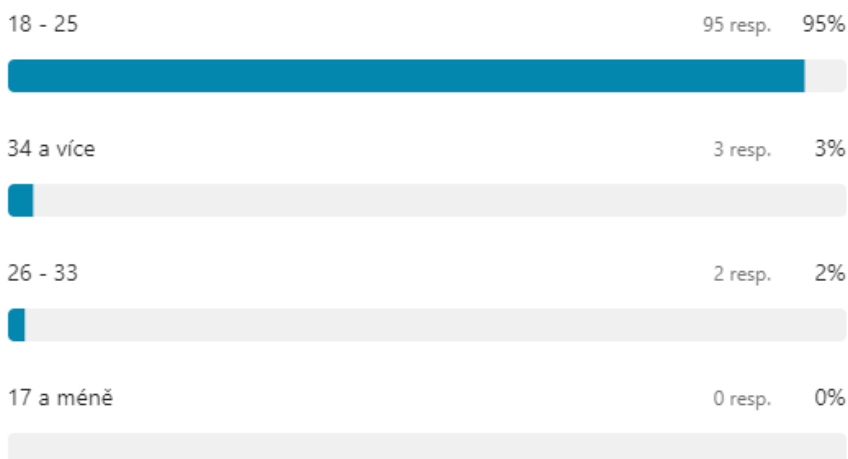
*Obrázek 6: Vlastní zpracování*

Z celkového počtu 100 respondentů bylo 95 % spadajících do věkové kategorie 18–25 let, jsou tedy součástí generace Z, jejíž nákupní chování je předmětem této práce. 3 % respondentů spadají do skupiny 34 let a více a 2 % do skupiny 26–33 let.

## Věk respondentů

### Kolik je Ti let?

100 out of 100 people answered this question



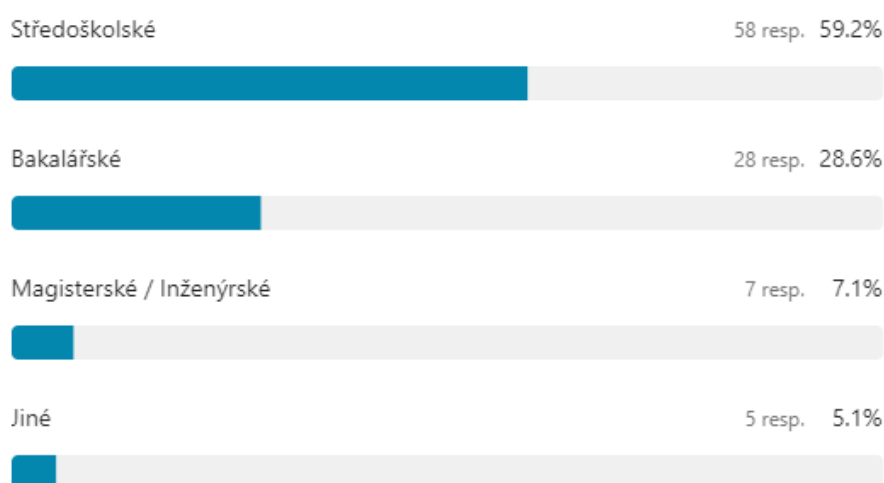
Obrázek 7: Vlastní zpracování

Další z demografických otázek se týkala dosavadního dosaženého vzdělání respondentů. Z šetření vyplývá, že majorita dotazovaných (59,2 %) má prozatím ukončené středoškolské vzdělání. Druhou nejpočetnější skupinu tvořili respondenti s ukončeným bakalářským vzděláním, konkrétně tedy 28,6 %.

## Vzdělání respondentů

### Jaké máš dosavadní ukončené vzdělání?

98 out of 100 people answered this question



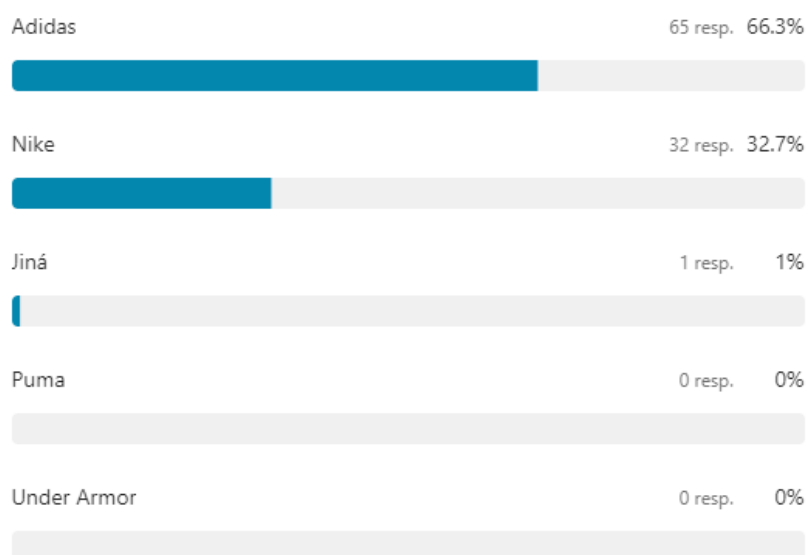
Obrázek 8: Vlastní zpracování

Následně byla pozornost věnována otázkám vztahujícím se k samotné značce Adidas. První dotaz byl směřovaný na top of mind a měla za účel zjistit, kolik procent respondentů má na vrcholu ve své mysli právě Adidas v rámci značek spojených se sportovním odvětvím. Průzkum ukázal, že 66,3 % respondentů se Adidas vybaví, jakožto první značka spojená se sportem. V závěsu za vedoucím Adidasem se na druhé příčce umístil Nike, jež přišel na mysl jako první celkem 32,7 % respondentů. Pouze 1 % respondentů má v mysli na prvním místě jinou než jednu z těchto dvou zmíněných značek.

### Top of mind

Jaká značka se Ti vybaví jako první v souvislosti se sportem?

98 out of 100 people answered this question



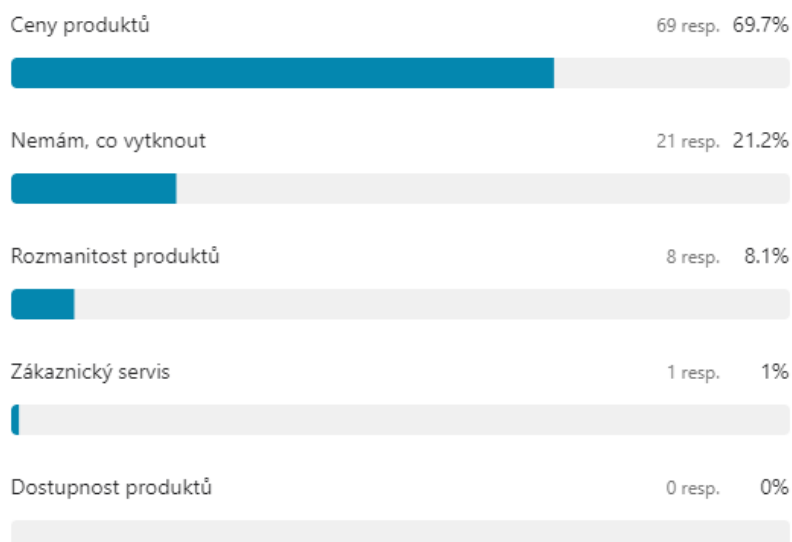
Obrázek 9: Vlastní zpracování

Za nejslabší faktor značky Adidas zmínilo 69,7 % tázaných cenu. Přesto však pouze 4 % uvedla, že Adidas považuje za cenově nedostupnou značku. U respondentů převládá názor, že na cenovou dostupnost má výrazný vliv především charakter nabízených produktů, protože se cenová hladina v návaznosti na něj výrazně liší.

## Nejslabší aspekty značky Adidas

Jaké aspekty značky Adidas považuješ za nejslabší?

99 out of 100 people answered this question



Obrázek 10: Vlastní zpracování

Dále z výsledků dotazníku vyplývá, že 75,7 % respondentů nepovažuje značku za sociálně odpovědnou, respektive neví, zda se značka na tomto poli angažuje. Pouze 24,2 % odpovídajících si je vědoma aktivit značky s touto problematikou spojenými. Zároveň také respondenti dodávají, že aby značku mohli vnímat jako sociálně odpovědnou, měla by své aktivity častěji a lépe komunikovat (viz příloha 6).

## Povědomí o sociální odpovědnosti Adidasu

Považuješ značku Adidas za sociálně odpovědnou?

99 out of 100 people answered this question



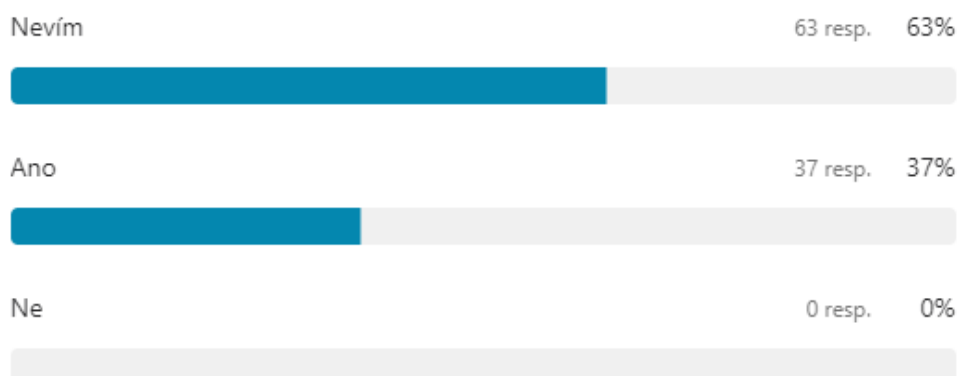
Obrázek 11: Vlastní zpracování

Zároveň většina tázaných netuší o aktivitách Adidasu podporujících diverzitu a inkluzi. Tato část respondentů je menší než v předešlé otázce, nicméně stále velké množství odpovídajících není s těmito aktivitami familiární, přestože je to jedna ze základních hodnot značky. Konkrétně odpovědělo možností „nevím“ 63 % dotázaných. Těchto aktivit si je vědomo 37 % odpovídajících.

## Povědomí o diverzitě a inkluzi v Adidasu

Považuješ značku Adidas za inkluzivní a podporující diverzitu?

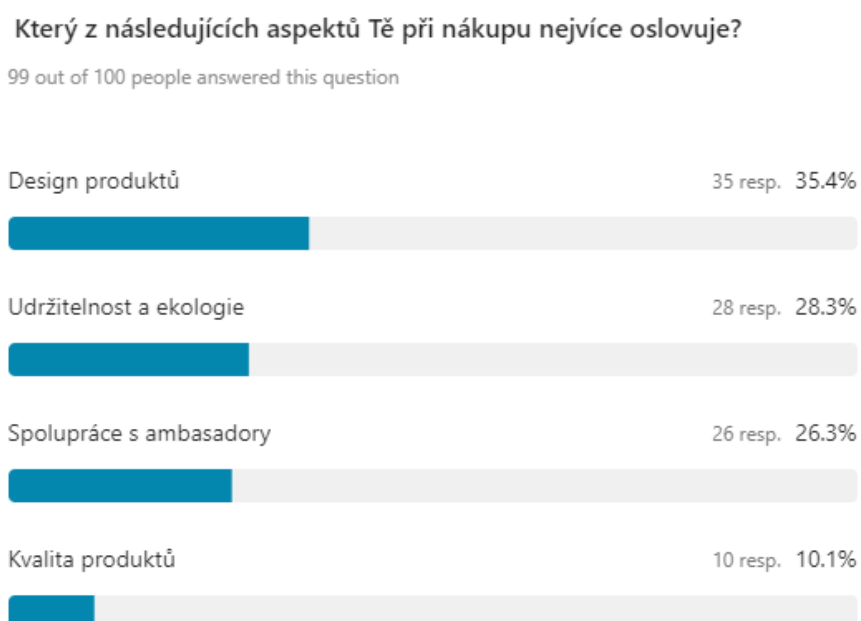
100 out of 100 people answered this question



Obrázek 12: Vlastní zpracování

Zároveň je však důležité zmínit, že udržitelnost a ekologie, tedy hodnoty vlastní Adidasu, výrazně ovlivňují nákupní chování respondentů. Mezi faktory tento proces ovlivňující se umístily tyto aspekty na druhém místě s 28,3 % respondentů považujících je za nejdůležitější faktor. Větší množství respondentů (35,4 %) přikládá vyšší důležitost pouze designu produktů. Nelze opomenout ani vliv ambasadorů, kteří jsou stěžejním faktorem pro oslovení zákazníků ve 26,3 % případů. Vzhledem k výstupům z hloubkového rozhovoru byly odpovědi na tuto otázku také vyfiltrovány pouze z pozice ženské cílové skupiny. Celkem 23 z 51 odpovídajících žen odpovědělo, že je při nákupu nejvíc oslovuje design jednotlivých produktů.

### Aspekty ovlivňující nákup spotřebitelů



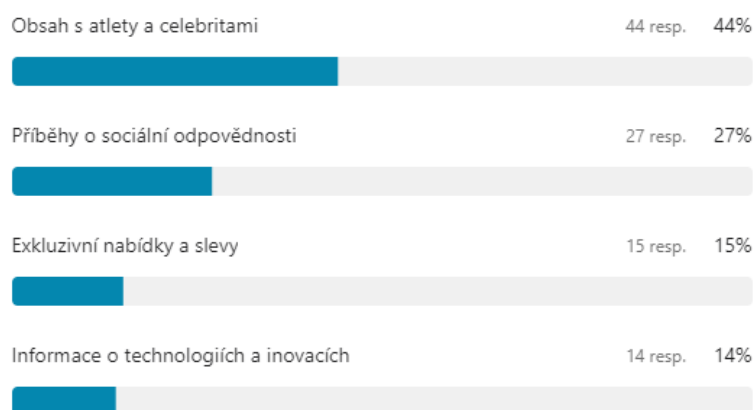
Obrázek 13: Vlastní zpracování

V návaznosti na to respondenti odpovídali na otázku marketingového obsahu a jeho vlivu na zákaznické chování. Z průzkumu vyplývá, že 44 % dotázaných preferuje obsah s profesionálními atlety a celebritami. Výrazný úspěch by měl mít také obsah marketingových aktivit zahrnující sociální příběhy spjaté se sociální odpovědností, což poukazuje na důležitost tohoto tématu a jeho rezonanci s generací Z. Až 27 % respondentů potvrdilo, že tento druh obsahu by je oslovil nejvíce.

## Obsah marketingových aktivit

Jaké typy marketingového obsahu by Tě nejvíce oslovily?

100 out of 100 people answered this question



Obrázek 14: Vlastní zpracování

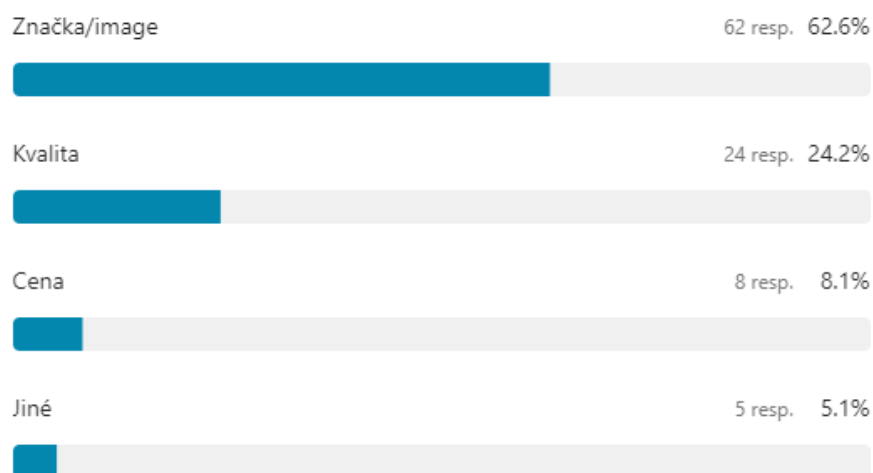
Jednou ze stěžejních otázek dotazníkového šetření byla otázka na faktory ovlivňující nákup produktů přímo od značky Adidas. Z toho lze vyčíst největší devízu této značky, což je samotná image Adidasu. To ukazuje, že 62,6 % respondentů nakupuje u Adidasu z důvodů, které jsou jedinečné pro tuto značku. Na výsledcích se odráží také další z předních hodnot Adidasu, kterou představuje kvalita produktů. Tu vyzdvihlo ve své odpovědi 24,2 % odpovídajících.



## Faktory ovlivňující nákup Adidas produktů

Jaké faktory ovlivňují Tvoje rozhodnutí o koupi produktů značky Adidas?

99 out of 100 people answered this question



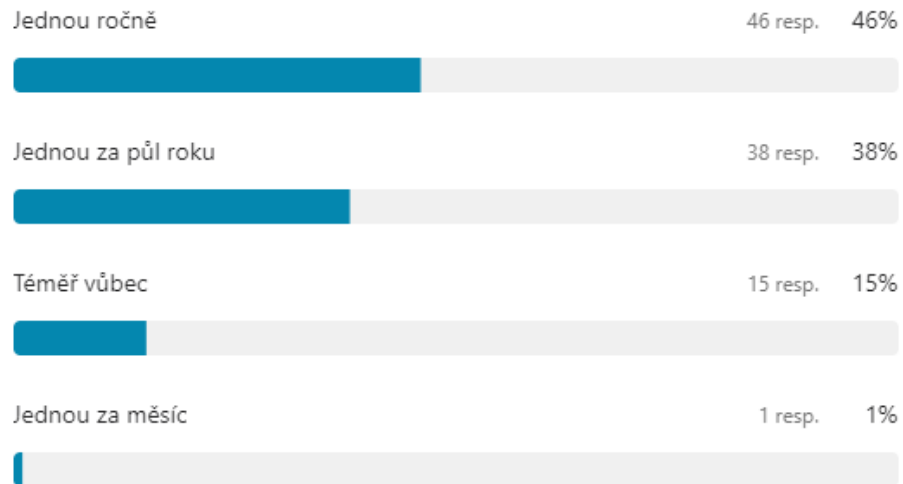
Obrázek 15: Vlastní zpracování

Na zákaznickou loajalitu poukazují výsledky z otázky zaměřené na opakované nákupy produktů od značky Adidas. Alespoň jednou ročně si zakoupí produkt od Adidasu 46 % respondentů. Ještě častěji a to konkrétně jednou za půl roku si produkt od značky Adidas koupí 38 % odpovídajících. Tento fakt jasně poukazuje na to, že Adidas velmi efektivně pracuje se zákaznickou loajalitou.

## Frekvence nákupu respondentů

Jak často kupuješ produkty od Adidasu?

100 out of 100 people answered this question



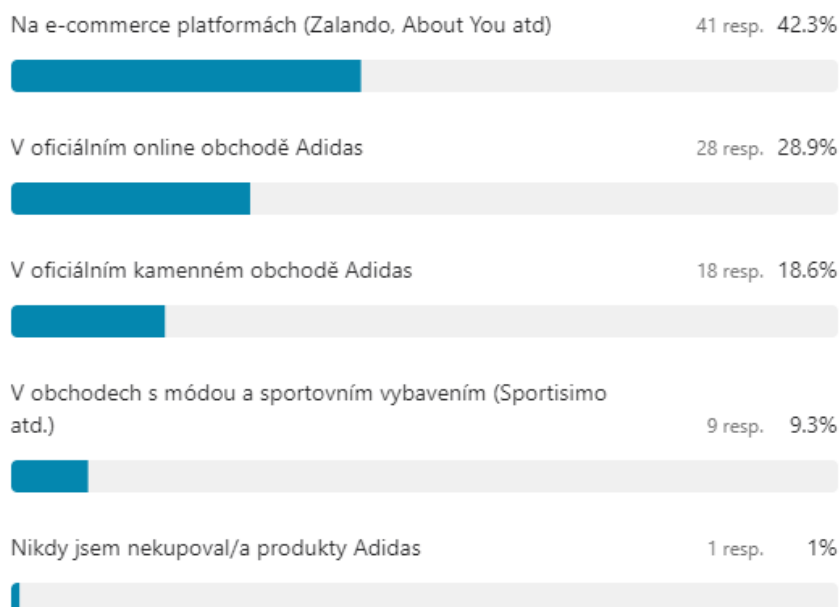
Obrázek 16: Vlastní zpracování

Důležitým poznatkem jsou nákupní kanály respondentů. Většina (42,3 %) z nich uvedla, že nakupuje především skrze e-commerce platformy, jako jsou například Zalando nebo About You. Menší část, konkrétně 28,9 % uvedla, že nakupuje v oficiálním online obchodě Adidas. Dohromady tedy 72,2 % respondentů dává přednost online nákupu před nákupem v kamenných obchodech, ať už oficiálních značky Adidas nebo v obchodech jako jsou Sportisimo atd., jež produkty od Adidasu nabízí.

## Nákupní kanály spotřebitelů

Kde nejčastěji nakupuješ produkty Adidas?

97 out of 100 people answered this question



Obrázek 17: Vlastní zpracování

## 5 Zhodnocení výstupů a doporučení

Z hloubkového polo-strukturalizovaného rozhovoru vyplývá několik předních témat, na jejichž základě bylo postaveno dotazníkové šetření. Vzhledem k tomu, že zkoumanou cílovou skupinou této práce představují zástupci generace Z, byl také rozhovor směřován k otázkám mířícím na tuto skupinu.

Z rozhovoru vyplývá, že hlavními hodnotami značky jsou udržitelnost, diverzita a kvalita. Tyto hodnoty se shodují také s hodnotami respondentů na dotazníkové šetření, tedy se zástupci generace Z. Přestože hodnotu udržitelnosti a diverzity Adidas se svou cílovou skupinu sdílí, nekomunikuje je efektivním způsobem, protože většina respondentů nepovažuje značku za udržitelnou. Je tedy potřeba, aby se společnost zaměřila na častější propagaci svých aktivit na tomto poli, a to především skrze marketingové aktivity blízké generaci Z. Nabízí se forma propagace skrze platformy TikTok a Instagram v rámci krátkých a úderných videí. Tyto platformy jsou hojně využívány generací Z a obsah zde je snadno konzumovatelný. Další variantou, jak udržet zákazníka informovaného o těchto aktivitách je aplikace, jež byla hojně zmiňována v rozhovoru s marketingovým manažerem. Případně se jako alternativa jeví možnost e-mailových newsletterů shrnujících aktivity Adidasu v rámci udržitelnosti a ekologie,

přičemž z dotazníkového šetření vyplývá, že většina respondentů by měla zájem být o těchto novinkách informována pokaždé, když se značka vyvine novou aktivitu spjatou s touto tematikou (příloha 7). Hodnota kvality a inovací je spotřebiteli sice vnímána, ale není považována za přední konkurenční výhodu tak, jak ji vnímají uvnitř společnosti. Je důležité funkční prvky produktů komunikovat především u sportovního vybavení a etablovat se jakožto lídr v rámci inovací na českém trhu. Diverzita a inkluze je pro generaci Z obdobně důležitá jako udržitelnost. Tyto dvě hodnoty je však potřeba komunikovat především z pohledu atraktivního zaměstnavatele. Tím Adidas může dostat do svých řad zástupce generace právě nastupující na trh práce a zároveň tak posílit svoji značku z pozice zaměstnavatele.

Z dotazníkového šetření se potvrdilo, že image značky je důležitou součástí značkové identity a zákazníci se na jejím základě často k Adidasu vracejí. Především v rámci módního odvětví značky, tedy Adidas Originals, je společnost schopna zacílit na již zmíněnou cílovou skupinu. Adidas se nyní snaží být spojován především s předními celebritami, či nejlepšími atlety na českém území. Vzhledem k tomu, že respondenti potvrdili, že je obsah promován skrze kulturní a sportovní ambasadory přitahuje, měla by společnost zvážit zvýšení marketingových aktivit tímto komunikačním kanálem. Mezi kulturní ambasadory, kteří by značce pomohli komunikovat její hodnoty v rámci cílové skupiny autor práce doporučuje například Viktora Sheena. Tento hudební představitel je ikonou generace Z, na sociální síti Instagram disponuje 306 tisíci sledujícími a momentálně se řadí mezi nejpopulárnější ikony české hudby, tudíž splňuje image Adidasu spojenou s těmi nejlepšími v rámci českého trhu. Na straně sportovních influencerů lze vypíchnout Davida Vitáska, který má své fanoušky především v zástupcích generace Z, a to ať už kulturně nebo sportovně zaměřených. Vitásek by byl zajímavým ambasadorem především na sociální síti TikTok, kde patří mezi českou špičku a má na svém účtu 160 tisíc sledujících. Odhad finančních nákladů pro akvizici těchto ambasadourů a detailní návrh témat pro kampaně je rozepsán v příloze 14. Protože z rozhovoru vyplynulo, že pro Adidas jsou důležité také kulturní a sportovní akce, na kterých se může značka prezentovat, lze také vybrat ty, na které by se společnost mohla zaměřit. Jednu z možností představuje akce United Island, tedy hudební multižánrový festival spojující více než 70 hudebníků s pravidelnou návštěvností kolem 30 000. Kromě tohoto festivalu by se Adidas mohl angažovat jakožto sponzor také na události Rock For People, který patří k největším hudebním festivalům na českém území a Adidas se zde může dostat na oči až 40 000 návštěvníků.

Protože z rozhovoru vyplývá, že se značka chce soustředit především na ženské publikum v rámci českého trhu, tak je možné z dotazníkového šetření vyvodit doporučení pro

oslovení této cílové skupiny. Z dotazníkového šetření vzešlo najevo, že se ženy rozhodují především na základě designu produktů, jejich nákupní chování výrazným způsobem ovlivňují ambasadoři a zajímají se o trendy v oblasti udržitelnosti, je možné navrhnout doporučení, kterými by Adidas uspokojil jejich poptávku. V návaznosti na klíčovou roli designu produktu je třeba v kampaních cílených na ženy komunikovat především produkty spadající do sekce Originals. Ženy uvedly, že na jejich nákupní chování mají vliv jejich idoly, a tak je třeba oslovit ambasadora, či ambasadorku, která bude ženské publikum inspirovat. Ideálním příkladem by mohla být Andy Štěchová, která je aktivní influencerkou na Instagramu i TikToku a její tvorba je založena na zdravém životním stylu, tréninku a výživovém poradenství. Andy má dohromady na dvou zmíněných platformách přes půl milionu sledujících a její obsah se přímo shoduje s hodnotami značky Adidas. Zároveň by značka měla zvýšit počet produktů vyrobených udržitelným způsobem, podobně jako Adidas x Parley. Pokud by byly tyto produkty komunikovány skrze sekci Originals, snadněji by se dostaly k cílové skupině, které jsou udržitelné hodnoty blízké.

Ve vztahu k cenové politice nekoresponduje přístup Adidasu s tím, co považují její zákazníci za nejslabší aspekt. Společnost se snaží přecházet na full price business a prodávat tak své produkty v plné ceně bez slevových nabídek. Adidas však v roce 2024 nebude mít na území České republiky ani jeden concept store, zatímco si stále udrží 4 outlet obchody, kde se zboží prodává za sníženou cenu. Bylo by tedy vhodné marketingově komunikovat produkty a aktivity spojené s outlet obchody, čímž by Adidas zmírnil narativ vysokých cen.

Adidas velmi efektivně pracuje se zákaznickou loajalitou. Při dotazu na důvod opakovaného nákupu, na který odpovídali pouze respondenti, jenž si produkt od Adidasu zakoupili jednu, či víckrát ročně, většina z nich vyzdvihovala líbivý design, kvalitu produktů nebo také pozitivní zákaznickou zkušenost spojenou s celým nákupním procesem.

Výstupy z dotazníkového šetření a hloubkového rozhovoru v oblasti nákupních kanálů se shodují s výzkumem společnosti Glami. Většina spotřebitelů spadajících do cílové skupiny generace Z nakupuje především online a využívá k tomu především e-commerce platformy.

## **6 Závěr**

Tato bakalářská práce měla za cíl na základě komparace dat z hloubkového rozhovoru s marketingovým manažerem značky a kvantitativním výzkumem v podobě dotazníkového šetření doporučit marketingové kroky, které pomohou značce Adidas ve svém působení na

českém trhu. Práce byla zaměřena na cílovou skupinu ve věku 18-25 let, tedy na zástupce generace Z.

Z výsledků zkoumání lze vyvodit, že Adidas se svými hodnotami shoduje se zástupci generace Z, jež bude v příštích letech tvořit hlavní spotřebitelskou skupinu pro její trh. Z pohledu firmy je nyní nutné se zaměřit na efektivní komunikaci těchto hodnot formou, která je cílové skupině blízká. Na základě top of mind je Adidas v mysli této skupiny zákazníků pozicován na první příčce mezi sportovními značkami.

Největší devízu Adidasu v oslovení této cílové skupiny představuje sekce Originals, která má široké pole působnosti a skrývá se v ní výrazný marketingový potenciál především pro komunikaci hodnot a faktorů ovlivňující generaci Z. Neotřelý a inovativní design je aspekt, skrze který lze propojit hodnoty udržitelnosti a emočně tak oslovit zmíněnou cílovou skupinu. Jakožto efektivní marketingová komunikace se jeví také vyprávění osobních příběhů sportovců, které taktéž působí na emocionální složku spotřebitelů, a to dle teoretických podkladů zvyšuje šance na koupi produktů.

Adidas by měl i nadále pracovat na svých silných stránkách a zároveň se také zaměřit na své nedostatky. Ty vidí cílová skupina především v nedokonalé komunikaci a cenové politice full price businessu. Pokud bude Adidas svým spotřebitelům naslouchat, tak nejenže upevní své postavení na lokálním trhu, ale navíc s nimi získá emoční propojení, a to je pro každou značku základním kamenem úspěchu.

## 7 Seznam použitých zdrojů

AAKER, D.A., 1991. *Managing Brand Equity*. Free Press. ISBN 9780029001011. Dostupné také z: <https://books.google.cz/books?id=FkO5AAAAIAAJ>

AD SPORT, bez data. Historie značky adidas. *AD Sport.cz* [online] [accessed 4. March 2024]. Dostupné z: <https://www.adsport.cz/adidas/historie/>

ADIDAS, 2022. adidas Logos: History and Meaning. *adidas.com* [online] [accessed 4. March 2024]. Dostupné z: <https://www.adidas.com/us/blog/932571-adidas-logos-history-and-meaning>

ADIDAS GROUP, bez data. Strategy. *adidas-group.com* [online] [accessed 4. March 2024]. Dostupné z: <https://www.adidas-group.com/en/about/strategy-overview/>

ADIDAS GROUP, 10. března 2021. adidas presents growth strategy ‘Own the Game’ until 2025. *adidas-group.com* [online] [accessed 4. March 2024]. Dostupné z: <https://www.adidas-group.com/en/media/news-archive/press-releases/2021/adidas-presents-growth-strategy-own-the-game-until-2025/>

ADOBE, bez data. Marketing Tools: Definitions and Examples. *Adobe.com* [online] [accessed 4. března 2024]. Dostupné z: <https://business.adobe.com/blog/basics/marketing-tools-definitions-and-examples>

ARIELY, Dan, 2010. *Predictably Irrational, Revised and Expanded Edition: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. HarperCollins. ISBN-13-978-0061353246

BARDEN, Phil, 2013. *Decoded: The Science Behind Why We Buy*. Wiley. ISBN 978-1-118-34560-3

CIALDINI, Robert B., 2021. *Influence*. Harper Collins Publishers USA. ISBN 978-0-06-313879-7

DU PLESSIS, Erik, 2011. *Jak zákazník vnímá značku: nahlédněte s pomocí neurovědy do hlav spotřebitelů*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3529-7.

DŘÍMALKA, Filip, 2020. *HOT: Jak uspět v digitálním světě*. Brno: Jan Melvil Publishing. ISBN 978-80-7555-101-6.

GLADWELL, Malcolm., 2005. *Blink: The Power of Thinking Without Thinking*. Little, Brown and Company. ISBN 978-0316172325.

HYNKOVÁ, E. (2022) *Nákupní chování podzim 2022*. GLAMI Fashion (Re)search. [online] [accessed. 4. March 2024]. Available at: <https://www.fashion-research.cz/nakupni-chovani-podzim-2022>

HYNKOVÁ, E. (2023) *Módní e-commerce 2023*. GLAMI Fashion (Re)search. [online] [accessed 4. March 2024] Available at: <https://www.fashion-research.cz/2023-v-kostce>

- KAHNEMAN, Daniel, 2012. *Myšlení, rychlé a pomalé*. Jan Melvin Publishing. ISBN 978-80-87270-42-4.
- KELLER, Kevin Lane, 2012. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, Global Edition. 4th ed.* Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-77941-4
- KLEIN, Naomi, 2010. *No Logo*. Flamingo, London. ISBN 978-8449325564.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2
- KOTLER, Philip, 2000. *Marketing Management, Millennium Edition. 10th ed.* Prentice Hall. ISBN 0-536-63099-2.
- KOTLER, Philip, KARTAYAJA & SETIAWAN, 2016. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons Inc. ISBN 978-1119341208.
- LAUTERBORN, F., 1990. New Marketing Litany: Four Ps Passe; C-Words Take Over. *Advertising Age*, [online] [Accessed 27. February], Available at: <https://marketopedia.ru/uploads/4c.pdf>
- MOHR, L.A., WEBB, D.J. a HARRIS, K.E., 2001. Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38(2), pp.225-243.
- NEUMEIER, Marty, 2006. *The Brand Gap: How to Bridge the Distance Between Business Strategy and Design*. New Riders. ISBN 978-0-321-34810-4.
- RIES, A. & TROUT, J., 2001. *Positioning: The Battle for Your Mind*. McGraw-Hill. ISBN 978-0-07-170587-5.
- SCHMITT, Bernd H., 1999. *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. Free Press. ISBN 0-684-85423-6.
- SOLOMON, Michael, 2019. *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being, Global Edition. 14th ed.* Pearson. ISBN 978-0-13-817080-6.
- VELČOVSKÁ, Šárka a MARHOUNOVÁ, Milada. *Marketingové pojetí značky*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0934-6.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2004. *Psychologie spotřebitele: jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0393-9.



## 8 Seznam obrázků

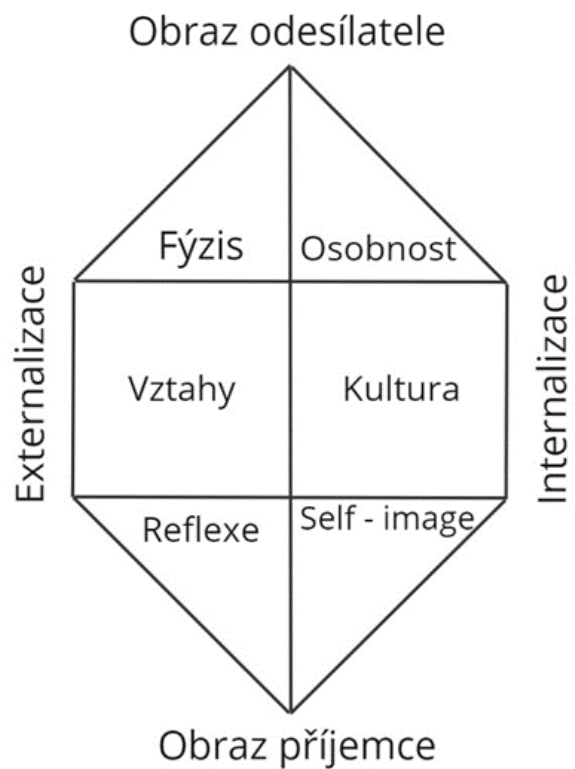
Obrázek 1: CBBE model, vlastní zpracování dle Kellera (2012).....	13
Obrázek 2: Brand Identity Prism, vlastní zpracování dle Kapferera,(2012) .....	15
Obrázek 3: Maslowova hierarchie potřeb (Kotler, 2000).....	22
Obrázek 4: Zákaznický trychtýř, vlastní zpracování dle Kotlera (2016) .....	26
Obrázek 5: Stimul-černá skříňka-reakce, vlastní zpracování dle Kotlera (2000).....	27
Obrázek 6: Vlastní zpracování.....	34
Obrázek 7: Vlastní zpracování.....	35
Obrázek 8: Vlastní zpracování.....	35
Obrázek 9: Vlastní zpracování.....	36
Obrázek 10: Vlastní zpracování.....	37
Obrázek 11: Vlastní zpracování.....	38
Obrázek 12: Vlastní zpracování.....	38
Obrázek 13: Vlastní zpracování.....	39
Obrázek 14: Vlastní zpracování.....	40
Obrázek 15: Vlastní zpracování.....	41
Obrázek 16: Vlastní zpracování.....	42
Obrázek 17: Vlastní zpracování.....	43

## 9 Přílohy

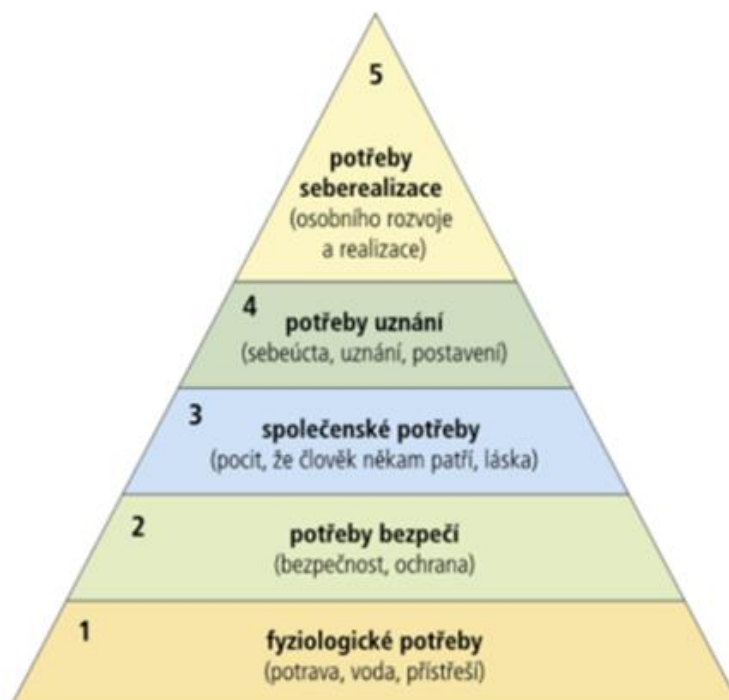
Příloha 1: CBBE model, vlastní zpracování dle Kellera (2012)



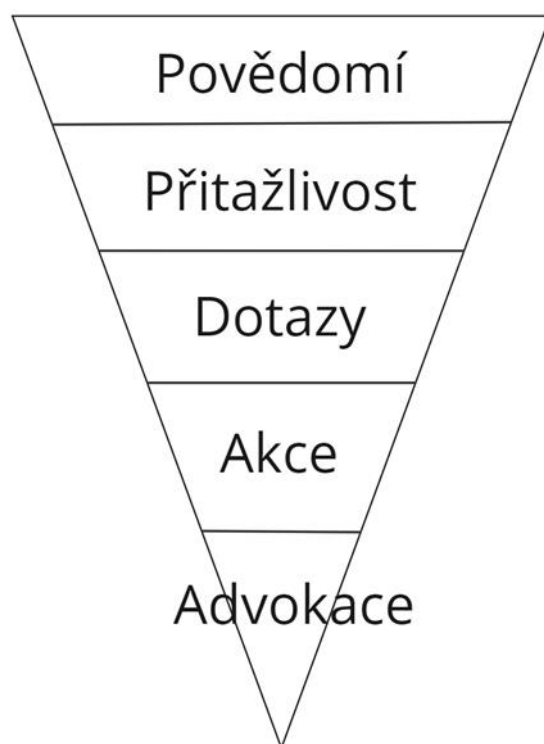
Příloha 2: Brand Identity Prism, vlastní zracování dle Kapferera (2012)



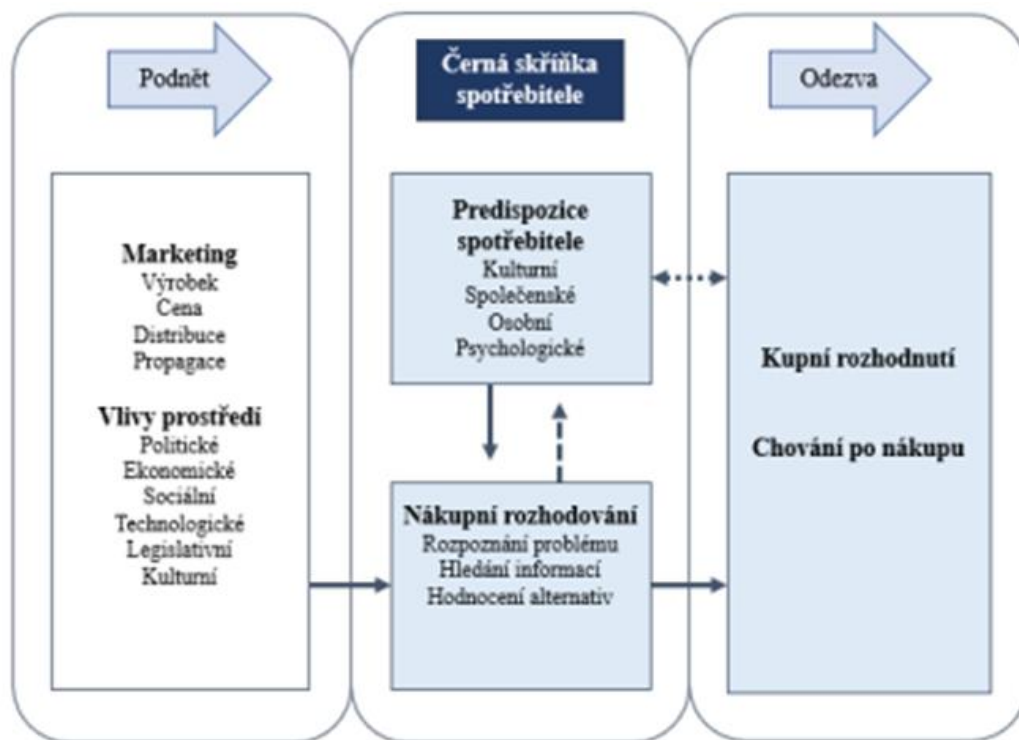
Příloha 3: Maslowova hierarchie potřeb (Kotler, 2000)



Příloha 4: Zákaznický trychtýř, vlastní zpracování dle Kotlera (2016)



Příloha 5: Stimul-černá skříňka-reakce, vlastní zpracování dle Kotlera (2000)



Příloha 6: Co zlepšit, aby zákazníci vnímali značku jako udržitelnou (vlastní zpracování)

**Co by měl Adidas zlepšit, abys ho vnímal/a jako udržitelnou značku?**

33 out of 100 people answered this question

Komunikaci svých aktivit

7 days ago

---

Více to komunikovat

7 days ago

---

**Co by měl Adidas zlepšit, abys ho vnímal/a jako udržitelnou značku?**

33 out of 100 people answered this question

Víc o tom mluvit

7 days ago

---

Komunikaci

7 days ago

---

**Co by měl Adidas zlepšit, abys ho vnímal/a jako udržitelnou značku?**

33 out of 100 people answered this question

Komunikace

7 days ago

---

Více to komunikovat

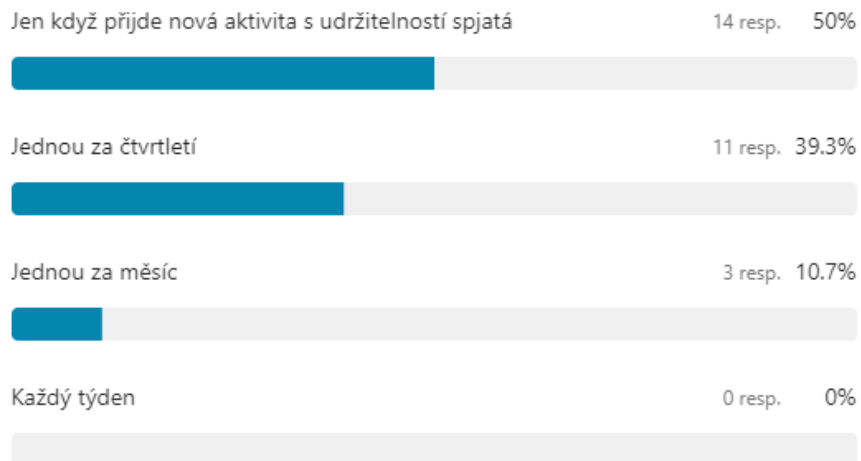
7 days ago

---

## Příloha 7: Zájem o informovanost v rámci udržitelných aktivit (vlastní zpracování)

### Jak často bys chtěl/a dostávat informace o udržitelných aktivitách Adidasu?

28 out of 100 people answered this question

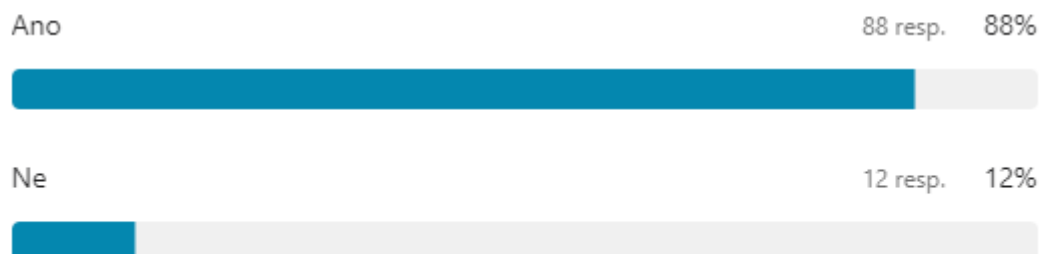




Příloha 8: Zájem o nákup Adidas produktů (vlastní zpracování)

**Zakoupil/a sis v roce 2023 nějaký produkt od Adidasu?**

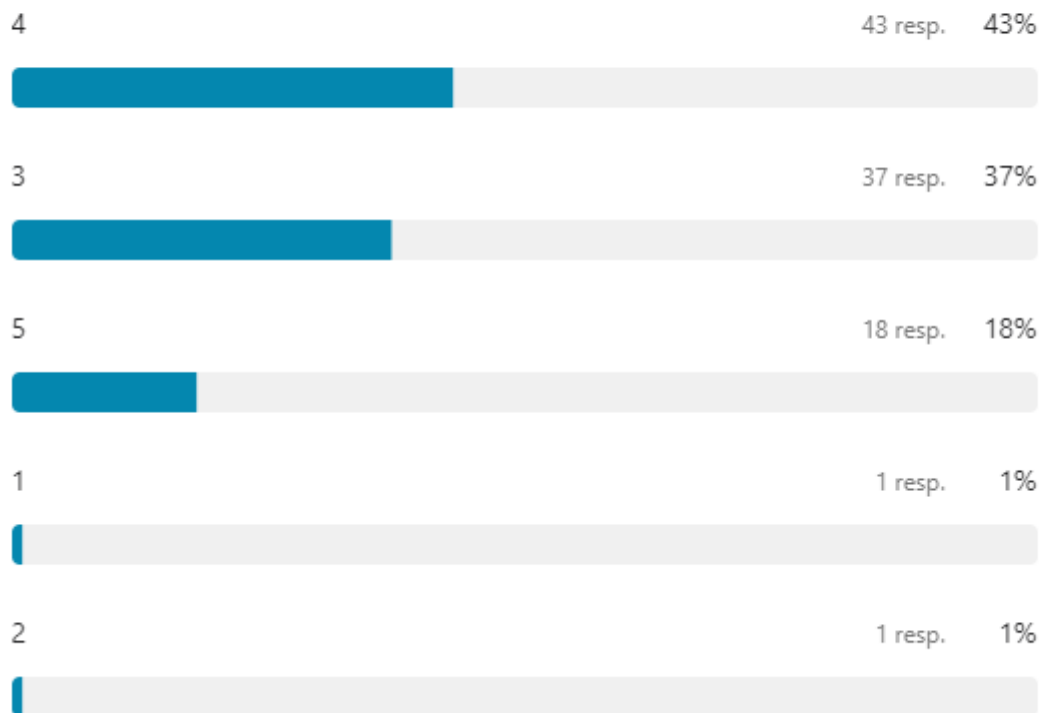
100 out of 100 people answered this question



Příloha 9: Hodnocení celkové spokojenosti se značkou (vlastní zpracování)

Jak bys ohodnotil/a svou celkovou spokojenost se značkou Adidas? (1 - velmi nespokojen/a, 5 - velmi spokojen/a)

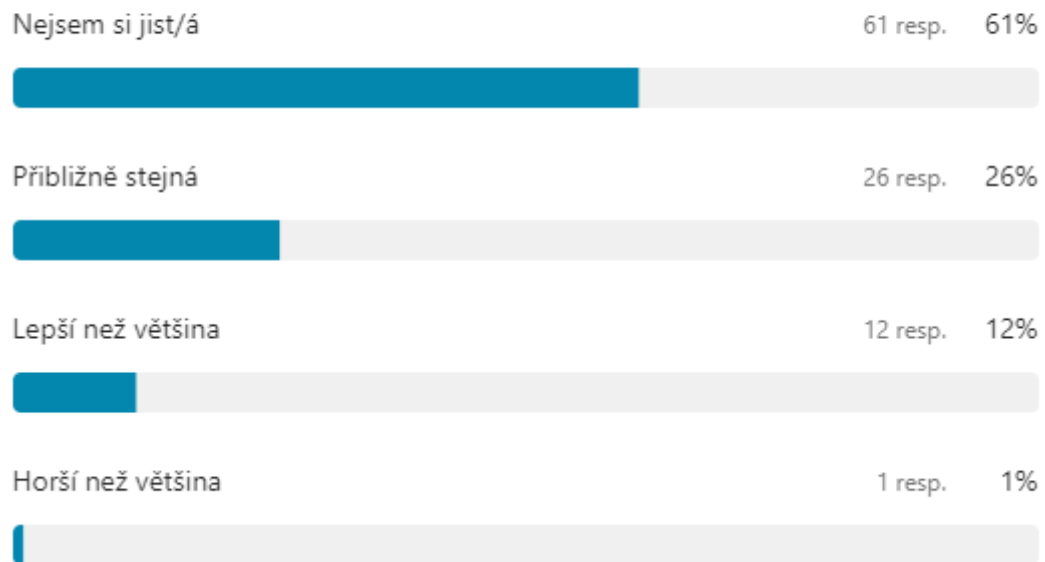
100 out of 100 people answered this question



Příloha 10: Porovnání s konkurencí v oblasti udržitelnosti (vlastní zpracování)

**Jak hodnotíš snahu Adidasu o udržitelnost ve srovnání s jinými sportovními značkami?**

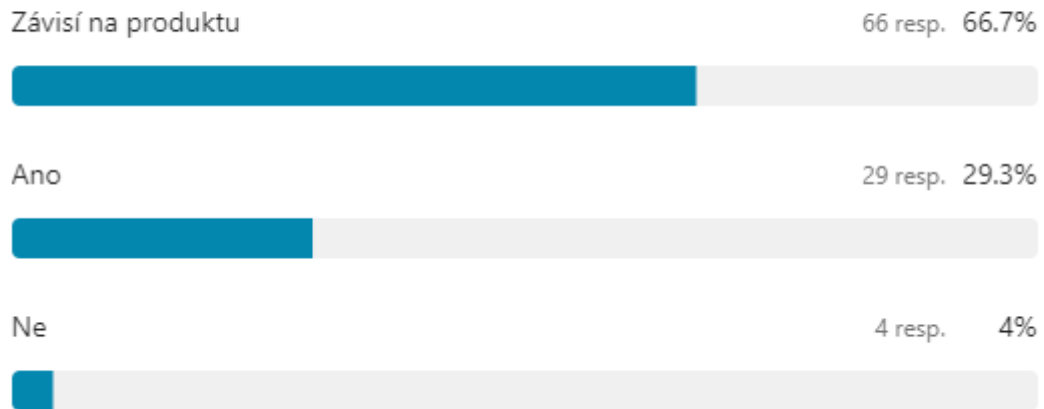
100 out of 100 people answered this question



## Příloha 11: Cenová dostupnost Adidas produktů (vlastní zpracování)

### Považuješ produkty Adidasu za cenově dostupné?

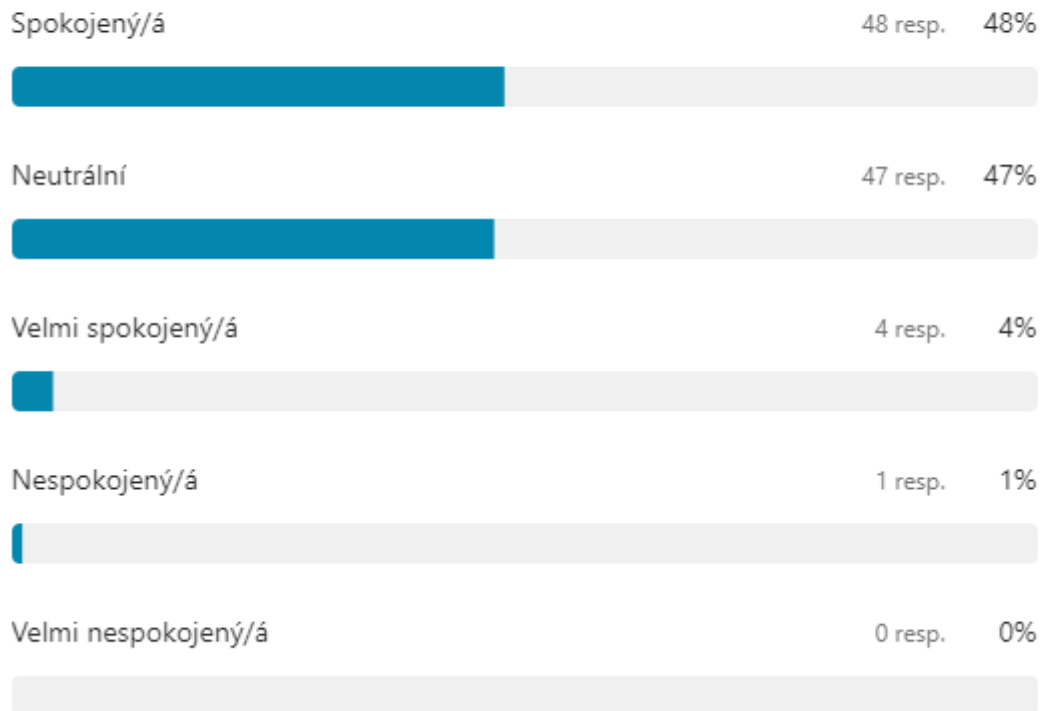
99 out of 100 people answered this question



## Příloha 12: Spokojenost s vizuální prezentací produktů (vlastní zpracování)

Jak jsi spokojený/á s vizuální prezentací produktů od Adidasu (na webu i v kamenných obchodech)?

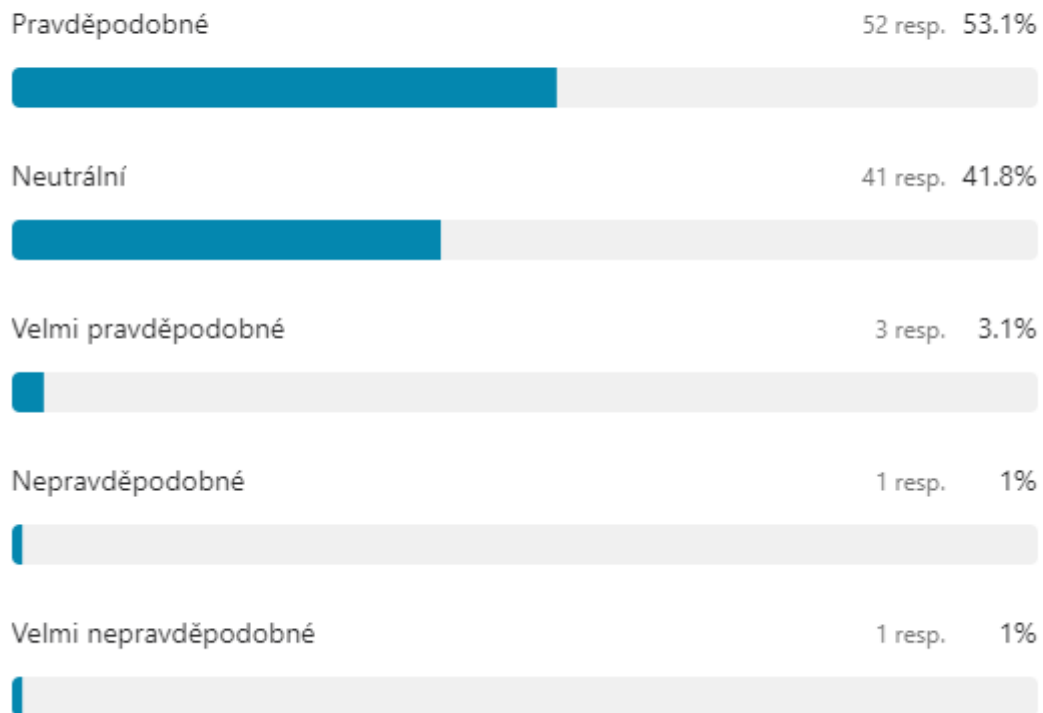
100 out of 100 people answered this question



## Příloha 13: Doporučení značky (vlastní zpracování)

### Jak pravděpodobné je, že bys doporučil/a Adidas svým známým?

98 out of 100 people answered this question



## Příloha 14: Rozbor marketingové spolupráce s influencery Viktorem Sheenem a Davidem Vitáskem (vlastní zpracování)

### Viktor Sheen

Stěžejním tématem by mohla být sociální odpovědnost a propojení s komunitou. Viktor Sheen by mohl komunikovat konkrétní příběhy, kterými Adidas pozitivně ovlivňuje společnost. V rámci tohoto tématu lze ukázat, jak Adidas svým stylem reflektuje Hip-Hop kulturu v České republice. V návaznosti na důraz Adidasu k osobním příběhům může Viktor Sheen na svém profilu zapojit fanoušky do interakce na svých sociálních sítích a povzbudit je ke sdílení svých osobních příběhů. Veškerou tuto aktivitu by mohl spojovat určitý slogan. Spolupráce by měla mít dlouhodobý charakter alespoň na jeden rok. Tento charakter spolupráce je pro Adidas typický.

Finanční odhad: Za předpokladu, že se jedná o dlouhodobou spolupráci lze očekávat, že náklady budou vyšší než v případě spolupráce krátkodobé. Vzhledem k tomu, že Viktor Sheen patří do vyšší kategorie instagramových influencerů se cenový odhad této spolupráce pohybuje mezi 1 000 000kč – 1 500 000kč za rok.

### David Vitásek

Hlavní téma spolupráce s Davidem Vitáskem by měly být výzvy a fitness motivace. David by mohl vytvářet obsah, který motivuje jeho sledující k aktivnímu životnímu stylu, zahrnující fitness výzvy, kde by používal oblečení a vybavení Adidas Performance. Dále pak také tipy na tréninkové rutiny a návodů na cvičení, zatímco lze ukazovat, jak produkty Adidas Performance a jejich inovace pomáhají zlepšit sportovcům jejich výkon.

Finanční odhad: Stejně jako u Viktora Sheena i zde by se jednalo o spolupráci na jeden rok, tudíž jsou finanční náklady vyšší. Vzhledem k tomu, že Vitásek patří k české špičce produkující obsah na sociální síť TikTok i u něj bude cena vyšší nicméně nižší než u Viktora Sheena z důvodu menšího počtu sledujících. Cena by se mohla pohybovat mezi 500 000kč – 1 000 000kč.

Příloha 15: Přepis rozhovoru s marketingovým manažerem (vlastní zpracování)

Rozhovor s marketingovým manažerem značky Adidas proběhl v Praze dne 22.2. 2024.

## POSITIONING ZNAČKY

### **Jaké jsou hlavní hodnoty Adidasu?**

„Historicky pro nás nejvyšší hodnotu představuje kvalita sportovních produktů, které poskytujeme sportovcům vrcholovým i rekreačním. Chceme skrze naše produkty sportovcům pomáhat k dosažení jejich nejlepších výsledků. To je asi to, co vychází z prapůvodu naší značky tak, jak si ji představoval sám zakladatel Adolf Dassler. Samozřejmě se naše hodnoty časem přizpůsobili aktuálnímu dění ve společnosti a trhu obecně. Momentálně si hodně zakládáme především na integritě a diverzitě ve všech možných podobách. Řekl bych, že tyto 2 hodnoty jsou opravdu prolezlé Adidasem zevnitř i z venku. Klademe velký důraz na etické chování v rámci výroby, vývoje a prodeje našich produktů a opravdu chceme být zodpovědní za vysoké etické standardy ve všech procesech, které jsou s námi jakkoliv spojovány. Co se diverzity týče, to je téma, které u nás chceme podporovat ve všech jejich formách. Nejvíce se to asi odráží v našem náboru, protože se opravdu snažíme vytvořit naprosto inkluzivní prostředí. Ono se to samozřejmě v dnešní době nabízí, protože je to něco, co je důležité pro mladou generaci. Řekl bych, že tahle hodnota je důležitá především z hlediska našeho employer brandu. No a v neposlední řadě také udržitelnost, další velké téma dnešní doby, na kterém se opravdu snažíme usilovně pracovat už dlouhá léta.“

### **Kdybyste měl zmínit kampaně, hesla nebo jiné prvky, kde může běžný spotřebitel tyto hodnoty vnímat, co by to bylo?**

„Samotná udržitelnost se promítá do našich produktů. Před několika lety jsme přišli s botama Adidas x Parley, které by byly vyrobeny z recyklovaných plastů z oceánu a tuto spolupráci doprovázela velmi silná kampaň viditelná prakticky na všech komunikačních kanálech. Co se nějakých hesel nebo sloganů, tak v těch jsme opravdoví přeborníci a máme jich obrovské množství. Vypíchnul bych asi jedno, které budete mít možnost sledovat v roce 2024 velmi často a to zní „You Got This“ a bude spojováno především se silnými příběhy sportovců, které začínali svoji kariéru hraním si na zahradě a mají, jak my tomu říkáme „backyard mindset“. Tím chceme ukázat naši společnou cestu s nejlepšími sportovci světa, ukázat jejich cílevědomost, vytrvalost a schopnost porazit stresující momenty v jejich životě



ale zároveň skrze backyard mindset demonstrovat, že sport je skutečně pro každého nehledě na to, na jaké úrovni se nachází. Chceme zkrátka podporovat sport ve všech jeho podobách.“

### **Takže jak byste shrnul identitu a image značky Adidas?**

„Identitu bych zjednodušeně popsal jako tradiční sportovní značku vyznačující se kvalitními a progresivními technologiemi a zároveň neotřelým designem. Co se image týče, tam si troufnu říct, že v očích zákazníků jsme viděni jako cool značka spojená s předními sportovními a módními ikonami, která se ale snaží dělat svět lepším místem skrze své zodpovědné chování.“

### **Jaké hlavní výhody má Adidas proti konkurenci?**

„Troufnu si tvrdit, že především technologicky jsme momentálně podstatně dál než naše konkurence. Investujeme velké množství prostředků do vývoje nejmodernějších technologií. Samozřejmě především pro naše performance produkty. Musím také vypíchnout, že pro nás hraje i tradice. Máme samozřejmě o něco snadnější působení na trhu se třemi pruhy v zádech než některé značky, které se třeba snaží v tomto odvětví uchytit. Momentálně jsme číslem jedna na českém trhu v rámci prodeje sportovního zboží před druhým Decathlonem. Taky si myslím, že v náš prospěch hraje rozdělení produktů na Originals a Performance. Tím jsme schopni zasáhnout různé cílové skupiny a dostat se tak i mimo sportovní sféru. Originals nám pomáhá hlavně v hudební a řekněme kulturní sféře u umělců, kterým třeba sport není tak blízký.“

### **Když zůstaneme u zákazníků, jak chcete abys byl Adidas v jejich očích jako značka vnímán?**

„To je dobrá otázka, protože pro rok 2024 chceme projít přesunem v mysli našich zákazníků právě v oblasti Originals, kterou jsem zmínil. Performance samozřejmě zůstává, dá se říci neměnný, nebo alespoň bez nějakých zásadnějších změn. Tam si stojíme zatím, že sport má být pro každého a chceme naše zákazníky podporovat za každých okolností. V Originals se ale chceme soustředit na to, abychom byli vnímáni jako prémiová značka.“

### **Jak to máte v plánu udělat? Pokud to teda není tajemstvím.**

„Úplně veřejné to není, ale alespoň okrajově vám to přiblížím. První krok je pro nás zvýšení investice do takzvaného hype kanálu, který je úzce spjatý s našimi nejsilnějšími ambasadory. Vlastně nejznámějšími celebritami, které jsou s námi spojené, například Beyonce nebo Pharell Williams. Tito lidé by následně měli propojovat Adidas s danými subkulturami, které jsou zase spojeny právě s nimi. No a když něco vidíte u svého idola, tak to logicky chcete mít také, princip influencer marketingu. Potom chceme také zvýšit podíl oděvů, a to především skrze získání žen na naši stranu, protože ty pohánějí až 80 % kupní síly. No, a především se chceme zaměřit na Marketplace thinking, takže se ponořit do hloubky trhů, na kterých působíme. Do detailu zanalyzovat preference zákazníků, adaptaci k trendů na daném trhu a samozřejmě, znovu se k tomu dostáváme, nějakou etiku, která je pro spotřebitele velmi důležitá a v různých zemích se často liší.“

## PRÁCE SE ZÁKAZNÍKY

**V předchozí odpovědi jste zmínil snahu o zisk ženského spektra zákazníků na svou stranu, jak to máte v plánu udělat?**

„Zprvé se k ženám chceme dostat skrze to, co je nám blízké, tedy sport, konkrétně fotbal. Je to odvětví, ve kterém jsme kovaní, máme v něm vysokou důvěryhodnost, a tak nadcházející mistrovství světa ve fotbale žen pro nás představuje obrovskou příležitost, které se chceme chytit. My jsme stále většinově vnímání jako pánská značka, a to chceme změnit. Udělali jsme si kvalitativní výzkum a nejdůležitějším výstupem z něj pro nás bylo, že ženy chtějí být doopravdy vyobrazovány takové jaké jsou všemi jejich aspekty života. Proto chceme skrze příběhy přibližovat jejich životní úspěchy ale i strasti jakými musí čelit. Tyto příběhy ale musí být ničím nefiltrované a relevantní k tomu, aby se s nimi ženy dokázaly ztotožnit. V rámci členství našeho adiClubu se chceme zaměřit na to, aby byl atraktivní pro ženy. A v neposlední řadě také poskytovat širší portfolio produktů atraktivních pro ženy.“

**Jak byste definoval cílovou skupinu značky Adidas?**

„Naše cílová skupina je velmi rozsáhlá a můžeme ji rozdělit do několika kategorií. Prímárně se zaměřujeme na sportovce a všechny aktivní lidi napříč veškerými sporty, pro které máma nabízený sortiment. Originals nám potom pomáhá rozšířit zákaznickou skupinu o módní nadšence, kteří se častěji vyskytují ve větších městech, u nás především v Praze. Nyní jsou to

také mladí lidé, na které se snažíme cílit skrze naše hodnoty udržitelnosti atd. Nerad bych opomenul také zákazníky, kteří vyžadují vysoké pohodlí anebo mají zdravotní problém, se kterým jim pomáhají naše technologie. Tady to platí zejména v obuvi, kde naše modely podporují řešení různých dysbalancí a problémů s klenbou.“

### **Další podstatnou složkou cílové skupiny je GenZ, jak chcete oslovit právě spotřebitele spadající do této kategorie?**

„Vyloženě mi nahráváte, protože kromě žen je GenZ další skupinou zákazníků, která je pro nás momentálně veledůležitá, protože to je skupina, která bude našimi zákazníky po dlouhou dobu vzhledem k jejich mladému věku a my s nimi musíme umět pracovat. Abychom těch sloganů neměli málo, tak máme jeden i speciálně pro ně „Be loved by GenZ, be seen by everyone“. Máme detailně zpracovaný průzkum o této generaci a víme, že jsou velmi zapálení do toho, aby jejich hlas byl slyšet a vědí, že mají moc na to formovat naši budoucnost. Vyrůstali v digitálním prostředí, kde jsou velmi aktivní, a proto se musíme přizpůsobit jejich stylu komunikace právě tam. Nicméně i slogan „You Got His“ byl přizpůsoben právě GenZ, která potřebuje být podporována v řešení svých problémů. V rámci vizuální identity jsme přizpůsobili naši prezenci tzv. „close up“ identitou, takže velké množství materiálů je zabíráno v detailu zblízka. Také se snažíme dbát na barevnost v rámci naší prezentace. A ve spojení s „backyard mindset“ chceme komunikovat sport mimo tlak veřejnosti. Chceme ukázat prostředí, ve kterém si mohou užívat hru bez tlaku na vítězství. No a samozřejmě taky chceme dbát na kulturní a hudební složky, které nás této generaci přibližují, takže se snažíme oslovit celebrity, které jsou jim blízké.“

### **Jak v Adidasu vypadá tvorba a udržení vztahu se zákazníky?**

„Máme momentálně určených 5 klíčových kroků ke zlepšení zákaznické retence a všechny se týkají naší mobilní aplikace. Náš primární focus se týká právě této aplikace, kterou momentálně zákazníkům poskytujeme, protože máma za to, že je to nejdůležitější krok k častému propojení s našimi spotřebiteli. V rámci ní nabízíme personalizovaný obsah, který je na míru šitý každému zákazníkovi zvlášť dle dat, které vyhodnocuje. Snažíme se také rozšířit ekosystém skze další služby a partnery. Důležitou složkou je už jednou zmiňovaný adiClub, který představuje formu členství poskytující přidanou hodnotu. Tu mohou představovat

například vstupenky na různé námi pořádané akce atd. No a na konec také konektivita v rámci ekosystému této aplikace, která tvoří aktivní komunitu.“

**Kromě této aplikace byste dokázal vypíchnout další složky práce se zákaznickou loajalitou?**

„Samozřejmě aplikace je jen špička ledovce, těch aktivit je poměrně široké spektrum. Důležitou složkou je dle mého důraz na personalizaci. To, že si zákazník například může navrhnout svůj vlastní produkt a také s každým zákazníkem komunikujeme na základě jeho osobnosti je něco, co nám pomáhá zvyšovat emoční vazbu s ním. Zákazníky se snažíme zapojovat také na sociálních médiích do komunikace nejen s námi, ale také je propojujeme skrze různé akce s jejich idoly, kteří jsou našimi ambasadory. A abych nezapomněl, tak prioritou číslo jedna je pro nás samozřejmě zákaznický servis. Ač se to může zdát jako banalita, tak my opravdu dbáme na to, aby se u nás zákazník cítil bezpečně, pohodlně a pochopen. Proto také už několik let sbíráme na prodejnách zpětnou vazbu skrze NPS, a dokonce zákazníkům následně i voláme a ptáme se na jejich zákaznickou zkušenost.“

## MARKETING MIX

**Když se přesuneme k marketingovému mixu, jak byste definoval produkt?**

„Rozdělit produkty Adidasu je pořádný oříšek, protože kategorií a sub-kategorií je opravdu obrovské množství. Nicméně hlavní rozdělení už jsme našli, a to je tedy Performance a Originals. Performance představují sportovní odvětví a dál je dělíme na fotbal, běh, outdoor a sportswear. Klademe zde důraz především na kvalitu a líbivý design materiálu a také neustále funkční inovace, které ocení nejen profesionální sportovci, ale také běžní sportovní nadšenci. Každý z těchto produktů má své specifické prodejní kanály. Pokud by vás zajímalo, jaké kategorie jsou u nás nejprodávány, tak s naprostou dominancí, tuším přes 35 % je to Sportswear, přibližně o polovinu méně má Originals a zbytek už je v řádech kolem 10 %.“

**Ano, takže tím se tedy dostáváme k další části marketingového mixu, jaké ty kanály jsou?**

„Když půjdeme postupně po těch zmíněných kategoriích, tak co se týče Originals, tam je to jednoznačně About You, Zalando, Foot Locker a naše vlastní prodejny. V prodeji

Sportswear kategorie nám nejvíc pomáhá Sportisimo a Sport Vision, tedy bývalý A3 sport. U fotbalových produktů je to 11 Teamsports a také Sportisimo, pro které to platí prakticky u každé kategorie a pro Outdoor dvojnásob. A nakonec pro běh jsou to především naše vlastní prodejny, Sport Vison a klasicky Sportisimo. Prakticky 40 % našeho businessu pramení z našich komerčních partnerů, jako je právě Sportisimo, Zalando atd.“

### **A co vaše vlastní pobočky, at' už franchise nebo concept story?**

„Od tohoto modelu v České republice na rozdíl od Nike ustupujeme. Momentálně máme jedinou concept store pobočku na Příkopech, který se bude stejně zavírat a jeden franchise concept store, který je v Palladiu a tomu se daří nad míru skvěle. Dokonce generuje největší zisky v celém regionu východní Evropy. K tomu máme také outlet story, konkrétně čtyři v celé republice.“

### **Když se přesuneme k cenové politice, jak ji má Adidas nastavenou?**

„Používáme různé cenové strategie, abychom uspokojili různé segmenty trhu. Máme produkty s vyšší cenou pro technicky propracovanější nebo exkluzivní linie, ale zároveň také cenově dostupné možnosti pro širší publikum. Momentálně se snažíme zaměřit na full price business a snažíme se prodávat bez nutnosti slevových nebo sezónních výprodejů. To se vztahuje na naše concept story v jiných zemích Evropy. U nás je stále velký důraz na outlet prodejny, které poskytují zlevněné zboží.“

### **Kdybyste měl obecně popsat propagaci Adidasu, jak byste ji definoval?**

„Tak to je podstatně rozsáhlejší téma, které asi nedokážu úplně jednoznačně shrnout. Nicméně naše kanály určené pro propagaci jsou poměrně rovnoměrně rozložené. V České republice jde zhruba 25 % našeho propagačního rozpočtu do TV, 30 % do sociálních sítí, a poté o něco menší procenta do kin, displejových reklam atd. Co se týče investovaných peněz do propagace, tak jsme na našem trhu celkově na druhém místě za značkou Under Armor a v těsném závěsu za námi je Puma. Ještě bych dodal, že jsme v posledních letech změnili naši strategii v rámci propagace z kvantity na kvalitu. Investovaný rozpočet jsme zanechali stejný, ale chceme ho centralizovat do menšího počtu kanálů nebo partnerů, kteří ale mají silnější odezvu. Celé to pramení z toho, že chceme být spojováni především se silnými hráči a vítězi.“

Takže když to uvedu na příkladu, tak se nám vyplatí udržet si pouze Spartu a zainvestovat do ní větší množství financí, než abychom tyto finance rozdistribuovali mezi Spartu, Liberec a Zlín.“

**Vím, že Adidas často sponzoruje různé sportovní akce, jak důležitou roli toto hraje v rámci propagace?**

„Sponzoring je určitě veledůležitou součástí naší propagace. Prakticky na každé významné sportovní akci jsme vidět a působíme jako hlavní sponzor. Nyní je pro nás stěžejní Euro v Německu, které nás znovu výrazně zviditelní. U nás jsme stálým partnerem Runczech a všechny tyto události nám umožňují komunikovat nejen naše produkty a zviditelňovat nás jako značku, ale my zde můžeme komunikovat silné příběhy, kterými se snažíme emocionálně působit na naše zákazníky a být jim blíž. Můžeme se s nimi přímo setkávat, naslouchat jim a zpřístupňovat sport na naprosto odlišné úrovni, než je běžně možné.“

**Pojďme se znovu vrátit k GenZ, jakým způsobem v rámci propagace cílíte na ně?**

„Tady se snažíme znovu rozdělovat propagaci na sportovní v rámci Performance a kulturní s Originals. Originals se snažíme promovat především skrze ambasadory, kteří jsou GenZ blízci, to je pro nás momentálně Andy Zítková a Dominika Alagia. S dalšími byste nám mohl poradit vy (doprovodil úsměvem). Jak jsem mluvil o důležitosti sportovních akcí, tak tady jsou pro nás důležité kulturní akce, které jdou ruku v ruce s našimi hodnotami. Ideální příklad zde představuje Prague Pride. Je to akce, která je v přímém souladu s hodnotami Adidasu, a je to akce, která velmi silně emočně rezonuje se zástupci GenZ. Kromě Prague Pride stojí za zmínku určitě také MBPFW, což je největší fashion akce konaná dvakrát ročně. Když se podíváme na Performance, tam jsou naši hlavní prioritou sportovci. Reprezentuje nás například Souček, Votíková nebo atletka Vondrová a nesmím zapomenout na klub Sparty Praha. Proto jsou pro nás důležité veškeré zápasy Sparty kromě událostí Runczech a dalších.“

**Jak oslovujete GenZ v rámci digitálního světa?**

„Postupujeme dle lehce přizpůsobeného trychtýře AIDA. Skrze ambasadory a sportovní nebo kulturní události se snažíme dostat do povědomí GenZ a získat si jejich důvěryhodnost. Víme, že pro GenZ je důležitá autenticita, a proto komunikujeme sportovní a kulturní příběhy

tak, jak doopravdy jsou. Potom se snažíme v rámci naší komunikace zákazníky přímo zapojit. Ať už je to formou soutěží, různých anket atd. Musíme také zaujmout a já si osobně myslím, že vizuální stránka našich příspěvků je jedinečná a velmi kreativní. Také umíme dobře pracovat s daty, takže jsme schopni nabízet personalizovaný obsah, který v rámci generace Z, jak už jsme dnes zmiňovali, často zahrnuje problematiku udržitelnosti a rovnosti práv. Je také důležité, že se snažíme adaptovat na aktuální trendy a komunikovat na všech platformách, které jsou této generaci blízké a samotným platformám náš obsah uzpůsobujeme.“

## KUPNÍ CHOVÁNÍ CÍLOVÉ SKUPINY

### **Jakým způsobem podle Vás nakupuje generace Z?**

„Dle mého názoru kladou velký důraz na hodnoty spojené se značkou a kvalita je pro ně víc než kvantita. Raději tedy utratí větší finanční obnos s jistotou, že jejich nákup podpořil jakési vyšší dobro. Zároveň jsou schopni vnímat emoce skrze estetiku, musíme se tedy snažit jim toto umožnit.“

### **Řekl byste, že nakupují spíše racionálně nebo impulzivně?**

„Spíše se přikláním k racionálnímu nákupu. Musí si promyslet, jestli jejich nákup bude v souladu s jejich vnitřními hodnotami.“