



VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

Kreativní marketing a komunikace

Management v kreativním průmyslu

**Analýza značky NEBBIA – rozdíl mezi
interním a externím zkoumáním značky**

Autor: Lucie Nováková

Vedoucí práce: Ing. Tomáš Kostkan

2022

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne Podpis autora:

Poděkování

V první řadě cítím potřebu poděkovat vedení a vyučujícím Vysoké školy kreativní komunikace za zprostředkování kvalitního výukového systému bez něhož bych neměla ani z poloviny tak stabilní základ pro psaní této bakalářské práce. Zejména děkuji Ing. Tomáši Kostkanovi za jeho přínosné přednášky, které ve mně probudily vášeň v branding a určily tak směr mého pracovního působení. V neposlední řadě děkuji svému milovanému tatínkovi, který se mnou měl v nejtěžších dobách trpělivost a také svému partnerovi za morální podporu a pochopení. Na závěr také děkuji svému terapeutovi Mgr. Martinu Koskovi, MBA, který pečoval o mou duševní pohodu.

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na analýzu slovenské *fitness* fashion značky NEBBIA z pohledu brandingů a zkoumá rozdíly mezi externím pohledem cílové skupiny a mezi interním pohledem brand managementu. Teoretická část práce má za cíl přiblížit čtenáři definice klíčových oblastí a marketingových nástrojů, které budou aplikovány v praktické části práce. Praktická část je složena ze tří složek, kdy první složku tvoří rozbor dotazníkového šetření, který má za cíl zprostředkovat objektivní pohled širšího vzorku cílové skupiny na konkrétní zkoumané oblasti rozebírané v rámci následujících analýz. Na tento rozbor navazuje externí analýza značky z pohledu reprezentanta cílové skupiny, jež vypracovala autorka této práce. Poslední složkou praktické části je pohled brand managementu, jež je zpracován formou expertního rozhovoru a zkoumá obdobnou strukturu analýzy značky. Závěr práce zhodnotí případné odchylky externího a interního pohledu na zkoumání značky a vezme v potaz i názory stávajících a potencionálních spotřebitelů.

Klíčová slova

Branding, vize a mise, hodnoty značky, SWOT analýza, konkurence, funkční a emoční složky, analýza publika, marketingová komunikace.

Abstract

The bachelor thesis focuses on the analysis of the Slovak fitness fashion brand NEBBIA from the perspective of branding and examines the differences between the external perspective of the target group and the internal perspective of brand management. The theoretical part of the work aims to bring the reader closer to the definition of key terms and marketing tools that will be applied in the practical part of the work. The practical part consists of three components, where the first component consists of an analysis of a questionnaire survey, which aims to provide an objective view of a wider sample of the target group on specific research areas discussed in the following analyzes. This analysis is followed by an external analysis of the brand from the perspective of a representative of the target group, which was developed by the author of this work. The last component of the practical part is the view of brand management, which is processed in the form of an expert interview and examines a similar structure of brand analysis. The conclusion of the thesis evaluates possible differences in the external and internal views of the research of the brand and takes into account the opinions of existing and potential consumers.

Key words

Branding, vision and mission statement, values of the brand, SWOT analysis, competition, functional and emotional elements, audience analysis, marketing communication.

Obsah

Úvod	9
1. Teoretická část	10
1.1. Branding	10
1.2. Základní charakteristika značky	13
1.2.1. Vize značky	13
1.2.2. Mise značky	15
1.3. Funkční a emoční složky	18
1.4. Publikum	19
1.4.1. Segmentace	20
1.4.2. Persony	21
1.5. Marketingová komunikace	22
1.5.1. Direct marketing	23
1.5.2. Podpora prodeje	24
1.5.3. Public relations a krizová komunikace	25
1.5.4. Event marketing	27
1.5.5. Sponzoring	28
1.5.6. Výstavy a veletrhy	29
1.5.7. Online komunikace	30
1.6. SWOT analýza	31
2. Metodika a metodologie	33
3. Praktická část	37
3.1. Analýza dotazníkového šetření	37
3.2. Externí analýza značky NEBBIA	43
3.2.1. Základní charakteristika NEBBIA	43
3.2.1.1. Vize NEBBIA	44
3.2.1.2. Mise NEBBIA	45
3.2.1.3. Hodnoty NEBBIA	47
3.2.2. Struktura prodeje NEBBIA	50
3.2.2.1. Kamenné prodejny NEBBIA	50

3.2.2.1. Oficiální e-shopy NEBBIA	53
3.2.3. Funkční složky produktů NEBBIA	55
3.2.4. Emoční složky produktů NEBBIA.....	60
3.2.5. Konkurence NEBBIA	65
3.2.5.1. Under Armour.....	66
3.2.5.2. Gymshark	68
3.2.5.3. GoldBee.....	72
3.2.6. Analýza publika NEBBIA.....	74
3.2.6.1. Segmentace.....	75
3.2.6.2. Persony	76
3.2.6.2.1. Persona 1	76
3.2.6.2.2. Persona 2	77
3.2.6.2.3. Persona 3	77
3.2.6.2.4. Persona 4	78
3.2.7. Analýza marketingové komunikace NEBBIA	79
3.2.7.1. Direct marketing.....	79
3.2.7.2. Podpora prodeje.....	82
3.2.7.3. Public relations	84
3.2.7.4. Event marketing	86
3.2.7.5. Sponzoring.....	87
3.2.7.6. Výstavy a veletrhy	89
3.2.7.7. Online komunikace.....	90
3.2.8. SWOT analýza NEBBIA.....	94
3.3. Interní analýza značky NEBBIA	97
3.3.1. Expertní rozhovor s brand manažerkou NEBBIA.....	97
3.3.1.1. Práce v NEBBIA	97
3.3.1.2. Základní charakteristika NEBBIA.....	98
3.3.1.2.1. Vize NEBBIA.....	100
3.3.1.2.2. Mise NEBBIA	100
3.3.1.2.3. Hodnoty NEBBIA	100

3.3.1.3. SWOT analýza NEBBIA.....	101
3.3.1.4. Konkurence NEBBIA.....	102
3.3.1.5. Struktura prodeje NEBBIA	103
3.3.1.6. Funkční a emoční složky NEBBIA	104
3.3.1.7. Analýza publika NEBBIA.....	104
3.3.1.7.1. Segmentace.....	105
3.3.1.7.2. Persony	106
3.3.1.7.3. Zákazníci	106
Závěr.....	108
Terminologický slovník.....	110
Seznam literatury	112
Seznam pramenů.....	113
Seznam internetových zdrojů	114
Seznam obrázků a grafů	123

Úvod

Interní úhel pohledu z pozice managementu a externí úhel pohledu z pozice spotřebitele. Dvě zprvu diametrálně odlišné roviny a přitom je jejich podobnost často nepostradatelným aspektem, zaručující úspěch mnoha prestižních značek. Um budovat silné značky často vychází právě z onoho podobenství a zjevné kauzální spojitosti interního a externího pohledu. Dokázat synchronizovat úhel pohledu koncového zákazníka a úhel pohledu managementu je zpravidla jádrem charismatických značek.

Tato práce si klade za cíl zhotovení externí a interní analýzy značky NEBBIA pohledem reprezentanta cílové skupiny a pohledem zástupce brand managementu značky a následné zhodnocení diferenciací zkoumání. Oba pohledy zkoumají stejnou povahu struktury, jež se skládá ze základní charakteristiky značky, poslání, mise a hodnot společnosti, porovnání funkčních a emočních elementů produktů, prozkoumání konkurenční sféry a zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Dále určí segmentaci trhu, zhodnotí strukturu prodeje a tendenci vývoje značky z hlediska marketingové komunikace. Externí pohled se navíc opírá o sběr dat prostřednictvím dotazníkového šetření mezi dalšími reprezentanty cílové skupiny. Metodikou zkoumání dané problematiky, již je věnována praktická část práce, je analýza značky a kombinace kvantitativního marketingového výzkumu v podobě rozboru dotazníkového šetření a kvalitativního marketingového výzkumu v podobě expertního rozhovoru. Teoretická část práce se věnuje definicím některých teoretických východisek a marketingových nástrojů, které jsou využity v rámci analýzy značky.

1. Teoretická část

1.1. Branding

Z tradičních definic brandingů vyplývá, že se jedná o jakési obdaření výrobku či služby silnou značkou.¹ Kotler za podstatu brandingů považuje primárně vytváření rozdílů mezi výrobky.² Zároveň zmiňuje, že branding utváří jisté mentální struktury, jež pomáhají spotřebitelům urovnat si své znalosti o výrobcích takovým způsobem, který usnadní jejich následné rozhodování, čímž přinese hodnotu firmě.³ Na druhé straně se můžeme setkat také s modernějším a inovativnějším přístupem k tomuto segmentu. Příkladem může být pojetí Martyho Neumeiera, který na branding nahlíží jako na proces propojování kvalitní strategie s kvalitní kreativitou.⁴ Podle něj je základem brandingů důvěra a vytváření důvěry je současně také primárním cílem designu značek.⁵ Kvalitní branding dle jeho mínění začleňuje značku do společnosti.⁶ Brand management chápe jako management změn v myslích zákazníků.⁷ Pojem značka definuje jako instinktivní a niterný pocit člověka, protože je dle něj značka vždy definována jednotlivci a „každý jednotlivec si vytváří svou vlastní verzi značky“.⁸ Tuto svou definici shrnuje tím, že značka není to, co říká daná společnost, je to to, co říkají zákazníci.⁹

Účinná brandová komunikace je dle Neumeierova mínění stavebním základem tzv. charismatických značek, jež mohou v očích lidí působit jako nenahraditelné společnosti.¹⁰ Typickými prvky charismatických značek jsou kupříkladu zřejmá konkurenční pozice, věrohodnost a také estetika.¹¹ Estetika je v tomto aspektu důležitá, protože je jakýmsi jazykem pocitů, které jsou v dnešní uspěchané společnosti váženějšími, než nepřeborné

¹ Kotler 2013, s. 281.

² Tamtéž.

³ Tamtéž.

⁴ Neumeier 2007, s. 149.

⁵ Tamtéž, s. 11.

⁶ Tamtéž, s. 146.

⁷ Tamtéž, s. 3.

⁸ Tamtéž, s. 2.

⁹ Tamtéž, s. 2.

¹⁰ Tamtéž, s. 18–19.

¹¹ Tamtéž, s. 19.

množství informací.¹² Estetika je podle Neumeiera natolik podstatná, že může běžnou komoditu přetvořit na prémiový výrobek.¹³ Neumeier se domnívá, že každá dostatečně odhodlaná značka se může stát charismatickou, je pouze potřeba, aby zvládla pět disciplín brandingů – odlišit se, spolupracovat, inovovat, ověřovat a kultivovat.¹⁴

Z hlediska odlišitelnosti značky je nutné dokázat odpovědět na tři základní otázky: „Kdo jste? Co děláte? Proč na tom záleží?“¹⁵ Pokud značka nedokáže na všechny tyto otázky najít opravdu přesvědčivé odpovědi, kterým zákazníci nedokáží odolat, můžeme říci, že značka v podstatě neexistuje.¹⁶ S ohledem na fakt, že náš mozek funguje jako určitý druh filtru, který nás chrání před množstvím přebytečných informací, je diferenciací velice silným prvkem.¹⁷ Charismatické a odlišitelné značky vytváří jistý druh „kmene“, ke kterému mohou zákazníci náležet díky jedinečnému nákupnímu rozpoložení.¹⁸ Specifické vyprofilování značky je dalším charakteristickým prvkem odlišitelnosti.¹⁹ Nedostatečně vyprofilovaná firma může být dle Neumeiera v mnoha případech natolik všeobíhající, že v konečném výsledku nepředstavuje nic konkrétního.²⁰ Budování značek přirovnává Neumeier ke stavbě katedrál, kdy bylo k dokončení takových monumentálních staveb zapotřebí stovek řemeslníků.²¹ Obdobně i velké a rozšířené značky potřebují týmy specialistů a kreativní sítě, v rámci kterých je klíčová druhá zmiňovaná disciplína – spolupráce.²²

Třetí obdobně podstatná disciplína představuje inovaci, která je mnohdy tím, co značce v daném segmentu poskytuje stabilní oporu.²³ Inovace pomáhají značkám získat udržitelnou konkurenční výhodu a také umožňují nabízet

¹² Neumeier, cit. dílo, s. 19.

¹³ Tamtéž.

¹⁴ Tamtéž.

¹⁵ Tamtéž, s. 31.

¹⁶ Tamtéž.

¹⁷ Tamtéž, s. 34.

¹⁸ Tamtéž, s. 40.

¹⁹ Tamtéž, s. 44.

²⁰ Tamtéž.

²¹ Tamtéž, s. 52.

²² Tamtéž.

²³ Tamtéž, s. 75.

zákazníkům netradiční, ovšem praktická řešení existujících problémů.²⁴ Jelikož je při komunikaci v reálném světě klíčový dialog, je potřeba brát na tento aspekt ohled i v případě komunikace vůči zákazníkům.²⁵ Tradiční komunikační model (odesílatel → sdělení → příjemce) je v tomto případě nedostatečný a zastaralý, protože nezohledňuje právě onen dialog a odesílatel tudíž neví, jak příjemce na sdělení zareagoval.²⁶ Firmy potřebují znát zpětnou vazbu, která bude okamžitá a jednoznačná a umožní společně případnou změnu formy či obsahu příštího sdělení.²⁷ Z těchto důvodů je i čtvrtá disciplína branding (ověřovat) podle Neumeiera nepostradatelnou součástí úspěšné a charismatické značky.²⁸

Kultivace je posledním neodmyslitelným znakem brandové kultury. Podnik je totiž proces, nikoli pouze subjekt a je potřeba, aby se dokázal průběžně přizpůsobovat změnám trhu.²⁹ V současné době se pomalu vzdalujeme tradiční a rigidní podobě korporátních identit, která se soustředila primárně na konzistenci a dokonalost značek.³⁰ Posouváme se naopak k důrazu na živost, dynamiku a lidskost značek.³¹ Živá značka v sobě nese konkrétní vzorce chování, které vyplývají z její povahy a pokud toto vnější chování koresponduje s její vnitřní kulturou, je tato značka vnímána jako věrohodná.³²

Pokud firma dospěje do bodu, ve kterém zvládla dostát všem pěti disciplínám charismatické značky, nastává moment, v rámci kterého je zapotřebí vzdělat každého jednoho pracovníka, který se podílí na chodu organizace a může ji svým přístupem ovlivnit.³³ Na závěr Neumeier uvádí, že branding vytváří pomyslný kladně působící kruh, který kombinuje kvalitní strategii s kvalitní kreativitou.³⁴ Tato kombinace může spustit jakousi řetězovou reakci, která vede od diferenciaci ke spolupráci, inovaci, ověřování

²⁴ Neumeier, cit. dílo, s. 74.

²⁵ Tamtéž, s. 101.

²⁶ Tamtéž.

²⁷ Tamtéž, s. 102.

²⁸ Tamtéž, s. 19.

²⁹ Tamtéž, s. 133.

³⁰ Tamtéž.

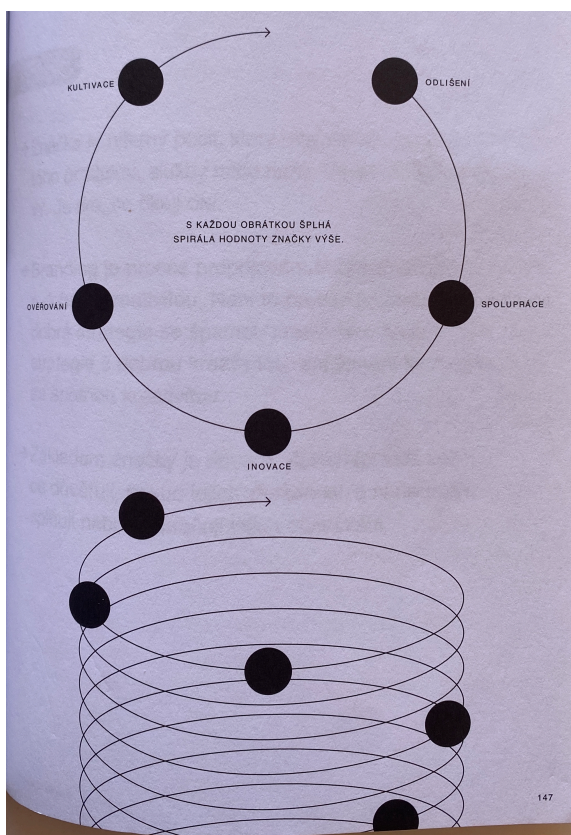
³¹ Tamtéž.

³² Tamtéž, s. 136.

³³ Tamtéž, s. 138–139.

³⁴ Tamtéž, s. 146.

a končí u kultivace.³⁵ Každou další příčkou a spirálou pomyslného kruhu se značka vzdaluje od rizika komoditizace a přibližuje se k trvale udržitelné konkurenční výhodě.³⁶



Obrázek 1. Grafické ztvárnění pomyslného kladně působícího kruhu.³⁷

1.2. Základní charakteristika značky

1.2.1. Vize značky

Vizi značky můžeme také poeticky vyjádřit jakožto poslání společnosti či stroze označit jako cíl organizace. Jedná se o představu a jednoduchý popis záhodného budoucího stavu, kterého chce značka dosáhnout. Každá firma by si v ideálním případě měla takovéto poslání předem definovat, aby bylo jasné, jaké jsou její záměry a čeho chce dosáhnout. Vize tedy primárně vyjadřuje smysl a účel existence značky.

³⁵ Neumeier, cit. dílo, s. 146.

³⁶ Tamtéž.

³⁷ Tamtéž, s. 147.

Podle Kotlera se jedná o problematiku, která nutně nemusí vykazovat rigidní charakter a je tedy podle něj možné poslání společnosti v průběhu času měnit, protože firma přirozeně využívá nové příležitosti a nebo reaguje na změněné tržní podmínky.³⁸ Značka by se měla snažit o takovou formulaci, o kterou se může posléze podělit se svými zákazníky a především se svými zaměstnanci.³⁹ Kotler se domnívá, že nejvhodnější jsou takové cíle, které představují jakýsi „nedosažitelný sen“ a určují směřování značky po dobu alespoň deseti až dvaceti let.⁴⁰ Zmiňuje pět hlavních charakteristik, které by měly být v kvalitním poslání společnosti obsaženy. Dobré poslání by se mělo především soustředit na omezený počet cílů a neklást si jich zbytečně příliš (jako příklad nevhodného poslání v této souvislosti uvádí: „Chceme vyrábět nejkvalitnější výrobky, nabízet nejvíce služeb, vytvořit nejširší distribuční síť a prodávat za nejnižší ceny.“).⁴¹ Dále by mělo poslání zdůrazňovat hlavní přístupy a hodnoty organizace.⁴² Ve třetím bodě zmiňuje jasné definování hlavní konkurenční sféry, v rámci které bude značka působit.⁴³ Efektivní definice poslání by měla také pracovat s dlouhodobějším pohledem a management společnosti by měl svůj cíl měnit pouze za předpokladu, že ztratí na relevantnosti.⁴⁴ V posledním pátém bodě Kotler uvádí, že by účelné poslání mělo být co možná nejkratší, nejsnáze zapamatovatelné a rovněž co nejvíce smysluplné (zdárným příkladem může být poslání kosmetické značky Mary Kay – „Obohatit životy žen.“).⁴⁵ Takováto jasně a efektivně formulovaná poslání mohou být stabilním základem pro společný pocit účelu a směřování společnosti.⁴⁶

Důležitost vize popisuje i Petr Ludwig a uvádí příklad globální zdravotnické organizace Novo Nordisk, která zaměstnává více než 47 000 zaměstnanců.⁴⁷

³⁸ Kotler, cit. dílo, s. 70.

³⁹ Tamtéž.

⁴⁰ Tamtéž.

⁴¹ Tamtéž.

⁴² Tamtéž.

⁴³ Tamtéž.

⁴⁴ Tamtéž.

⁴⁵ Tamtéž.

⁴⁶ Tamtéž.

⁴⁷ Ludwig 2013, s. 46.

Ludwig měl při svém pobytu v Dánsku možnost nahlédnout do firemní kultury této farmaceutické společnosti, jež je světovou jedničkou ve výrobě inzulinu.⁴⁸ První aspekt, který po příjezdu do firemního sídla zaznamenal, byla očividná nadprůměrná motivace všech pracovníků, ať už se jednalo o vrátného, uklízečku či o pracovníky z oddělení vývoje léků.⁴⁹ Na jedné ze schůzek mu byl odtajněn hlavní motivátor a klíč ke spokojenosti všech firemních zaměstnanců – byla jím silná firemní vize, která uváděla, že smyslem práce Novo Nordisk je dělat lidem s cukrovkou lepší život.⁵⁰ Díky tomu si prakticky každý zaměstnanec dokázal asociovat svou práci, ať už zastával jakoukoli pozici, s vyšším smyslem firemní vize – tedy s myšlenkou dělat lidem s cukrovkou lepší život.⁵¹ Na tomto příkladu můžeme vidět, že kvalitně zpracované a vhodně prezentované poslání značky může mít dopad nejen na to, jak společnost vnímají spotřebitelé, ale především na vztah a loajalitu zaměstnanců. Simon Sinek v jedné ze svých neznámějších přednášek, která se uskutečnila pod záštitou platformy TED, shrnuje výše popisované postřehy o sdílené firemní vizi velice trefným výrokem: „Pokud zaměstnáte lidi jen proto, že jsou kvalifikovaní, budou pracovat pro peníze. Ale pokud zaměstnáte takové lidi, kteří věří tomu, čemu věříte vy, budou pro vás pracovat i přes krev, pot a slzy.“⁵²

1.2.2. Mise značky

Mise společnosti se svou definicí a významem do značné míry blíží smyslu vize značky. Mnohdy se tyto dva termíny zaměňují či se uvádí jako jednotné vyjádření. Nejvýraznějším rozdílem mezi vizí a misí firmy je časový rámeček, na který se vyjádření vztahuje.⁵³ Jak bylo popsáno v předešlé kapitole, vize popisuje budoucí stav a ztělesňuje firemní poslání a vysněné cíle.⁵⁴ Naproti

⁴⁸ Ludwig, cit. dílo, s. 46.

⁴⁹ Tamtéž.

⁵⁰ Tamtéž, s. 58.

⁵¹ Tamtéž.

⁵² Sinek, Simon. „How great leaders inspire action“. *ted.com*. 2009 [videozáznam z přednášky].

⁵³ MasterClass. „Vision vs. Mission Statement: What’s the Difference?“. *masterclass.com*. 25. 2. 2022 [online].

⁵⁴ Tamtéž.

tomu mise by měla hovořit o současném stavu a zdůvodňovat, proč daná značka existuje a jakým způsobem se pokusí naplnit svou vizi – jednoduše řečeno, mise má sloužit jako plán naplnění vize značky.⁵⁵ Dalším podstatným rozdílem mezi vizí a misí je publikum, kterému je zpravidla určeno. Obecně platí, že mise je primárně určena veřejnosti a cílí tedy zejména na zákazníky, narozdíl od vize, která se zaměřuje spíše na motivaci zaměstnanců.⁵⁶ Pro lepší pochopení rozdílu mezi podobou vize a mise poslouží příklad těchto dvou výroků společnosti Walt Disney. Vize společnosti Walt Disney je: „Být jedním z předních světových producentů a poskytovatelů zábavy a informací.“⁵⁷ Mise, kterou Disney uvádí na svých webových stránkách zní: „Bavit, informovat a inspirovat lidi na celém světě prostřednictvím síly jedinečného vyprávění příběhů, které odrážejí ikonické značky, kreativní myšli a inovativní technologie, které z nás dělají přední světovou zábavní společnost.“⁵⁸ Jak můžeme vidět, mise značky jasně formuluje způsob, jakým se snaží společnost naplnit a dostat své vize.

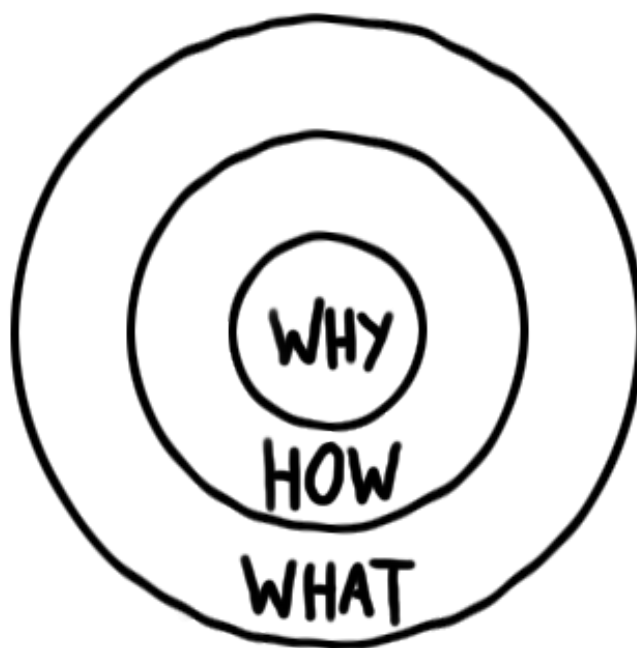
⁵⁵ MasterClass. „Vision vs. Mission Statement: What’s the Difference?“. *masterclass.com*. 25. 2. 2022 [online].

⁵⁶ Tamtéž.

⁵⁷ Alam 2022.

⁵⁸ The Walt Disney Company. „About“. *thewaltdisneycompany.com*. 2022 [online].

Zkoumáním této problematiky se nejvíce proslavil Simon Sinek, jež dospěl k závěru, že nejúspěšnější a nejinspirativnější leaderi známých značek, jako je například Apple, mají něco společného, co je a jejich značky dělá tak silnými, oblíbenými a také ojedinělými.⁵⁹ Podle Sinkovy teorie existuje určitý vzorec způsobu komunikace, jež tyto úspěšné a odlišné značky spojuje. Tento jev vysvětluje na svém vlastním modelu, který pojmenoval The Golden Circle.



Obrázek 2. Vizuální podoba Sinkova modelu The Golden Circle.⁶⁰

Tento model není pouhým marketingovým nástrojem, jeho principiální pojetí je postaveno na biologickém zkoumání, je podloženo neurovědou a objasňuje souvislost našeho rozhodování s konkrétní částí mozku. Sinkův model je rozdělen do tří částí: a) What – co značka dělá, co vyrábí nebo co nabízí, b) How – jakým způsobem dělá to, co dělá, čím se odlišuje, c) Why – proč to dělá a čemu věří. Běžný způsob komunikace průměrných firem je právě v této posloupnosti – „Vyrábíme nejmodernější počítače na trhu, s pomocí inovativní technologie, abychom dělali váš život jednodušší.“ Sinek

⁵⁹ Sinek, Simon. „How great leaders inspire action“. *ted.com*. 2009 [videozáznam z přednášky]. Z téhož zdroje přejímám i veškeré následující informace použité v této kapitole.

⁶⁰ Gardner 2017.

si všiml, že všechny inspirativní společnosti komunikují přesně opačným způsobem a začínají od „Why“ – „Snažíme se vám dělat život jednodušší, proto pro vás s pomocí inovativní technologie vyrábíme nejmodernější počítače na trhu.“ Proč je pouhá změna směru komunikace od toho, co značka vyrábí, k tomu, proč to vyrábí, tak podstatná a průlomová? Protože je náš mozek rozdělen do obdobných částí, jako Sinkův model – sekce „What“ souvisí s částí mozku zvanou neocortex, která je zodpovědná za racionální a analytické myšlení a také za naši řeč. Zbylé dvě sekce „How“ a „Why“ korespondují s naším limbickým systémem, který je zodpovědný za všechny naše emoce, důvěru, loajalitu a taktéž za naše chování a rozhodování. V případě, kdy komunikujeme zvnějšku dovnitř (začínáme od „What“), dokáže spotřebitel sice pojmout velké množství informací a faktů (funkce, benefity, cena aj.), nicméně tato komunikace zpravidla nevede ke kýženému nákupnímu chování. Pokud však komunikujeme opačným směrem, tedy zevnitř ven (začínáme od „Why“), přímo cílíme na tu část mozku, která je zodpovědná za chování a rozhodování a racionalizaci dáváme prostor až po stěžejním sdělení. Podle Sinka je hlavním odlišujícím aspektem inspirativních značek to, že neprodávají své výrobky lidem, kteří tyto výrobky prostě jen potřebují, ale že prodávají své výrobky lidem, kteří věří v to, v co věří oni sami. Dodává, že „lidé si nekupují to, co děláte, ale proč to děláte“.

1.3. Funkční a emoční složky

Majoritními aspekty, které mohou značku odlišovat od její konkurence, jsou funkční a emoční složky značky. Firma prostřednictvím těchto složek vyjadřuje přínosy svých produktů a taktéž jimi dokládá kompetenci plnit svůj příslib vůči zákazníkům. Tyto složky můžeme chápat jako spojení racionální a emocionální diferenciace, jimiž značka následně buduje vztah se spotřebitelem a může díky nim vznikat loajalita ke konkrétní značce.⁶¹

⁶¹ Kostkan, Tomáš. *Strategické řízení značky 2020 (úvod a analýza)*. Výuková prezentace.

Funkční elementy zastupují racionální část diferenciací a tvoří pomyslné jádro příslibu značky. Znázorňují fakticky podloženou odlišnost společnosti od její konkurence. Tyto elementy mnohdy představují tzv. USP (Unique Selling Proposition), která se vztahuje především na jedinečnost samotného produktu nebo také na unikátnost materiálu či technologie, pomocí které je produkt vytvořen. Mezi další funkční složky značky můžeme řadit například hlavní přínosy a vlastnosti produktu nebo služby.⁶²

Jak už vyplývá ze samotného názvu, emoční složky představují emocionální část diferenciací značky. Tyto elementy ztělesňují jakýsi symbolický význam společnosti, díky kterým mohou vzniknout určité asociace zákazníků se značkou. V tomto případě se jedná o jakousi iracionální blízkost spotřebitelů vůči značce, která může v cílové skupině vyvolat ztotožnění s „kmenem“ a s celkovou image značky. Keller k této problematice uvádí, že díky těmto symbolickým nástrojům značky si mohou její zákazníci vytvářet svou vlastní image.⁶³ „Konkrétní značky užívá konkrétní typ lidí, a tak odráží různé hodnoty či rysy. Spotřeba takových výrobků je prostředkem, jímž mohou spotřebitelé sdělit ostatním – či sami sobě – jaká jsou osobnost nebo jaká osobnost by chtěli být.“⁶⁴

1.4. Publikum

Každá značka má své ojedinělé publikum, které tvoří stávající či potenciální spotřebitelé.⁶⁵ V rámci této práce rozdělují problematiku stávajícího publika z hlediska segmentace a v souvislosti s potenciálním publikem využívám techniky namyšlení konkrétních person. Kromě analýzy stávajícího či potenciálního publika je taktéž důležité ověřování zpětné vazby zákazníků. Zkoumat můžeme v tomto ohledu jak reklamní aktivity společnosti a její následný dopad na cílové publikum, tak i spokojenost s konkrétními produkty značky.

⁶² Kostkan, Tomáš. *Strategické řízení značky 2020 (úvod a analýza)*. Výuková prezentace.

⁶³ Keller 2007, s. 39.

⁶⁴ Tamtéž.

⁶⁵ Kostkan, Tomáš. *Strategické řízení značky 2020 (úvod a analýza)*. Výuková prezentace.

Můžeme si klást otázku, proč bychom vlastně měli reklamu zkoumat?⁶⁶ I v dnešním světě pokroku a nepřeborných informací se stále některé reklamní agentury domnívají, že testování a zkoumání ve své podstatě zabíjí kreativitu.⁶⁷ Eric du Plessis říká, že firmy mají kreativitu za královnu, přitom si neuvědomují, že králem je vždy spotřebitel.⁶⁸ Jaký by potom měla reklama smysl, kdyby neoslovila koncového spotřebitele, na kterého danou komunikační aktivitou cílí?⁶⁹ Stejně tak je podstatné, aby se organizace zajímaly o zpětnou vazbu a ptaly se svých zákazníků, zda jsou s jejich výrobky spokojeni či nikoli a co by případně mohly v budoucnu zlepšit. Spotřebitel a jeho názor by měl být v ideálním případě vždy středobodem a hlavním zájmem firem.

1.4.1. Segmentace

Druhů segmentací je v oblasti výzkumu a marketingu celá řada. Mezi nejvyužívanější typy segmentace řadíme geografickou, demografickou a psychografickou segmentaci.⁷⁰ Kotler apeluje na fakt, že neexistuje jeden jediný správný způsob segmentace trhu a je potřeba, aby marketéři vyzkoušeli aplikaci různých segmentačních proměnných a díky tomu našli nejlepší možnost zachycení struktury trhu.⁷¹

Geografický typ segmentace definuje Kotler jako rozdělení trhu na jednotlivá geografická území, jakými jsou například národy, státy, regiony, země, města nebo čtvrti.⁷² Značka se může rozhodnout pro působení na jednotlivých či na několika geografických oblastech zároveň, musí však dbát na uzpůsobení své komunikace vůči konkrétním oblastem a zároveň by měla brát ohled na odlišné potřeby a přání daných geografických segmentů.⁷³

⁶⁶ Du Plessis 2007, s. 107.

⁶⁷ Tamtéž.

⁶⁸ Tamtéž.

⁶⁹ Tamtéž.

⁷⁰ Kotler 2007, s. 464.

⁷¹ Tamtéž.

⁷² Tamtéž.

⁷³ Tamtéž.

Jedním z nejvyžívanějších typů segmentace trhu je podle Kotlera demografické členění.⁷⁴ Tímto druhem segmentace se myslí dělení trhu kupříkladu dle věku, pohlaví, náboženství, sexuální orientace, příjmu, povolání, vzdělání, či dle etnika.⁷⁵ Jedná se o podstatnou proměnnou, protože i za předpokladu, kdy jsou tržní segmenty rozděleny na jiném základě, je nutné znát jejich demografický charakter, abychom mohli odhadnout velikost cílové skupiny a aby bylo následně možné k ní efektivně komunikovat.⁷⁶

Dalším možným druhem je psychografická segmentace.⁷⁷ U psychografické segmentace se rozdělení kupujících vztahuje na členění například dle životního stylu, náležitosti k sociální třídě, nebo také dle povahových rysů dané skupiny spotřebitelů.⁷⁸ Tento typ segmentace je podstatným zejména proto, že se může například výrazně lišit psychografická charakteristika lidí ve stejné demografické skupině.⁷⁹

1.4.2. Persony

Pro lepší vhléd do hlav potencionálních spotřebitelů a snazší porozumění potencionálního publika dané značky můžeme využít techniku namyšlení konkrétních neexistujících person. Jde o detailní popis imaginární osoby, která by mohla být naším potencionálním zákazníkem. Pro účelné použití této techniky v praxi nesmíme zůstat pouze na povrchu a držet se základních parametrů segmentace, jako je například pohlaví, věk či geografické prostředí. Je naopak záhodno se hluboce vcítit do konkrétní vymyšlené persony a vžít se, tak říkajíc, do její kůže.

V rámci této techniky bychom měli vzít v potaz několik základních kategorií. Z hlediska identity persony je samozřejmě na místě se zamyslet

⁷⁴ Kotler, cit. dílo, s. 466.

⁷⁵ Tamtéž.

⁷⁶ Tamtéž.

⁷⁷ Tamtéž, s. 470.

⁷⁸ Tamtéž.

⁷⁹ Tamtéž.

nad tím, kdo to vlastně je a kam patří⁸⁰ – položit si otázky typu: čím si vydělává na živobytí? Jaké má zájmy? Co dělá ve volném čase? Co ho/ji v životě naplňuje? Nejpodstatnější částí této techniky je vymyslet reálný problém, přání či potřebu dané osoby. V rámci této části se můžeme ptát na otázky, jako například: co potřebuje nebo co si přeje? Jaký je jeho/její „palčivý“ problém? Jak tento problém řeší nyní? Co nastane, pokud daný problém řešit nebude? Následně bychom se měli pokusit nalézt odpovědi na otázky: co ho/ji při výběru produktu nebo značky zajímá a co potřebuje slyšet, aby se pro produkt nebo značku rozhodl/a? Co je pro něj/ni při výběru produktu nebo značky relevantní? Co ho/ji nakonec opravdu přesvědčí, aby si daný produkt koupil/a či zvolil/a danou značku? Čeho se naopak obává? Co by ho/ji mohlo potencionálně odradit od výběru daného produktu či značky?

Na závěr je vhodné zamyslet se i nad připraveností imaginární osoby a nad jeho/jejím předpokládaným vztahem vůči naší značce: zná naši značku? Jak se o naší značce dozvěděl/a nebo odkud se o nás může teprve dozvědět? Má již předešlou zkušenost s podobnými produkty? Popřípadě je tato zkušenost pozitivní, negativní nebo neutrální? Pokud se nám podaří zkonstruovat „věrnou“ představu potencionálního spotřebitele, může nám to, dle mého názoru, velice usnadnit další kroky v rámci budování stabilní značky, na kterou se mohou její zákazníci spolehnout, protože přesně ví, jaký je jejich problém či potřeba a dokáže ho/ji prostřednictvím svých výrobků náležitě vyřešit či uspokojit.

1.5. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je řízené informování a přesvědčování cílových skupin.⁸¹ Firmy jejím prostřednictvím naplňují vytyčené marketingové cíle.⁸² V současné době hyperkonkurenčních trhů je v podstatě nemožné se bez

⁸⁰ Kostkan, Tomáš. *Strategické řízení značky 2020 (úvod a analýza)*. Výuková prezentace. Z téhož zdroje přejímám i veškeré varianty otázek v této kapitole.

⁸¹ Karlíček 2016, s. 10.

⁸² Tamtéž.

marketingové komunikace obejmít.⁸³ Marketingová komunikace je tvořena širokou škálou jednotlivých komunikačních disciplín, které se mohou následně dále větvit na konkrétní nástroje využívané v dané disciplíně. V této souvislosti se také někdy používá termín komunikační či marketingový mix.

1.5.1. Direct marketing

Direct marketing bývá zpravidla označován jako přímý marketing a vyvinul se s původním záměrem, jako levnější alternativa osobního prodeje.⁸⁴ Hlavní výhody, které nám tato komunikační disciplína umožňuje, jsou přesné zacílení, výrazná adaptace sdělení, které může být tzv. šité na míru konkrétním jedincům ve vybrané cílové skupině a také nám také umožňuje vyvolání okamžité reakce danými jedinci.⁸⁵ Slouží zejména k „pečování“ o dosavadní spotřebitele a je to výborný nástroj pro „čerpání“ ze stávajícího zákaznického kmene. Direct marketing má několik nástrojů, z nichž zmíním pouze dva podstatné, a to marketingová sdělení zasílaná poštou či kurýrní službou (katalogy, brožury) a sdělení, jež využívají internetu (e-mailing, newslettery).⁸⁶

Přímý marketing je skvělou komunikační disciplínou především pro značky, které již mají vybudovaný vztah se svými zákazníky a mají svou cílovou skupinu jasně definovanou. Zaměřuje se především na úzké segmenty zákazníků či přímo na jednotlivce. Je potřeba vzít v potaz, že direct marketing bývá nejúčinnějším v případě, kdy jsme již jako značka předem navázali kontakt se spotřebitelem kupříkladu tím, že u nás před časem nakoupil. V takové situaci se jedná o velice efektivní nástroj komunikačního mixu, protože nám umožňuje prohloubení vztahu se spotřebitelem. Je to patrně jedna z mála disciplín, díky které můžeme se zákazníkem komunikovat na základě znalosti jeho nákupních zvyků a na základě historie jeho nákupního chování. Díky předem zjištěným informacím o jeho osobních údajích je také možné budovat osobnější komunikaci a využít přímého oslovení jeho vlastním

⁸³ Karlíček, cit. dílo, s. 10.

⁸⁴ Tamtéž, s. 73.

⁸⁵ Tamtéž.

⁸⁶ Tamtéž.

jménem. Komunikace prostřednictvím direct marketingu umožní společnosti soustředit se na ty jedince, kteří jsou pro danou značku nejperspektivnější a díky tomu je možné značně omezit plýtvání finančních prostředků na jedince, kteří nejsou ziskoví.⁸⁷ Můžeme se ovšem setkat i s případy, kdy se značka rozhodne zaměřit naopak na ty zákazníky, kteří vykazují nejnižší frekvenci nákupů s cílem pobídnout daného spotřebitele a motivovat ho skrze přímý marketing k nákupu.

Jak jsem již avizovala, přímý marketing můžeme nejčastěji využít u jedinců, kteří si zakoupili produkt či službu dané značky. Existuje ovšem i jiný způsob, kdy je možné využít této komunikační disciplíny. Jedná se o tzv. cross promotion, což je vzájemná marketingová podpora dvou či více nekonkurenčních firem, které mají podobné publikum, vůči kterému komunikují.⁸⁸ V takovém případě dochází k využití komunikačního kanálu značky druhou „spřátelenou“ značkou. Cross promotion může do značné míry pomoci zvýšit *brand awareness* mezi konkrétní cílovou skupinou.

1.5.2. Podpora prodeje

Podporu prodeje je možné chápat jako soubor určitých pobídek, které mají stimulovat okamžitý nákup spotřebiteli.⁸⁹ Tato komunikační disciplína využívá krátkodobých, nicméně efektivních podnětů, jež jsou zaměřeny především na stimulaci a urychlení prodeje.⁹⁰ V souvislosti s podporou prodeje nejčastěji hovoříme o pobídkách, které vycházejí ze snižování cen – konkrétně jde o přímé slevy, kupony či výhodná balení.⁹¹ Jelikož se tyto slevové akce zpravidla využívají k podněcování nákupního chování zákazníků, kteří nejsou příliš loajální, a taktéž k stimulaci neplánovaných nákupů. Jedná se o nástroj, který by měl kupujícího motivovat k tomu, aby upřednostnil danou značku

⁸⁷ Karlíček, cit. dílo, s. 73–74.

⁸⁸ MediaGuru. „Cross Promotion“. *mediaguru.cz*. 2022 [online].

⁸⁹ Karlíček, cit. dílo, s. 95.

⁹⁰ Tamtéž.

⁹¹ Tamtéž.

před jinou konkurenční značkou a aby si zakoupil produkt, který si původně zakoupit neplánoval.⁹²

Dalším často zmiňovaným prostředkem podpory prodeje je i komunikace v místě prodeje, pro kterou se mnohdy užívá výraz in-store marketing nebo POS/POP (Point Of Sale/Point Of Purchase) komunikace.⁹³ Podpora prodeje zahrnuje širokou škálu dílčích POP materiálů, které se vyskytují v prostorách dané prodejny, od poutačů, přes výkladní skříně, podlahové grafiky až po obaly a cenovky produktů.⁹⁴ Můžeme tedy říci, že se v této souvislosti bavíme o komplexní atmosféře dané prodejny a je proto, dle mého názoru, velice důležité, aby jednotlivé in-store komponenty vzájemně korespondovaly s podstatou značky. V ideálním případě by mělo být zákazníkovi zcela jasné, že stojí v prodejně konkrétní značky, aniž by kdekoli viděl název či logo a prodejna by v něm tudíž měla asociovat danou značku. POP materiály působí na zákazníka v momentě, kdy je v bezprostředním kontaktu s daným produktem a dobře zvolený podnět tak může účinně ovlivnit nákup.⁹⁵ V případě, kdy není komunikace v místě prodeje efektivní, může přijít veškerá předešlá komunikace tzv. vniveč, protože se mnohdy jedná o poslední možnost přesvědčit potencionálního zákazníka, aby se rozhodl pro produkt naší značky.⁹⁶

1.5.3. Public relations a krizová komunikace

Výraz public relations v českém jazyce znamená doslova vztahy s veřejností. V této souvislosti veřejností míníme skupinu jedinců, kteří mají reálný či potencionální zájem o danou značku, případně vliv na plnění cílů společnosti.⁹⁷ Jedná se o pestrou škálu aktivit, které mají za cíl podporu nebo obranu image značky, či jejich konkrétních výrobků a služeb.⁹⁸ Prozíravé značky se prostřednictvím PR nástrojů snaží o řízení úspěšných a dlouhodobě

⁹² Karlíček, cit. dílo, s. 99.

⁹³ Tamtéž.

⁹⁴ Tamtéž, s. 110.

⁹⁵ Tamtéž.

⁹⁶ Tamtéž.

⁹⁷ Kotler, cit. dílo, s. 567.

⁹⁸ Tamtéž.

prosperujících vztahů s členy veřejnosti, kteří jsou pro značku klíčoví.⁹⁹ PR může taktéž dobře posloužit pro prezentaci záměrů, cílů a výsledků dané značky a současně se firma pomocí této komunikační disciplíny může pokusit o přispívání k dobrému jménu společnosti.¹⁰⁰

V souvislosti s public relations se častokrát mluví o termínu krizová komunikace, jež bývá mnohdy velkým problémem. Krizi můžeme z hlediska marketingu chápat jako situaci, při níž dojde k ohrožení dobrého jména značky a hrozí negativní publicita v médiích či kritika na sociálních sítích.¹⁰¹ Podle Karlíčka existuje několik základních pravidel, kterých by se každá firma měla držet, pokud chce vzniklou krizi efektivně vyřešit.¹⁰² V první řadě by měla být otevřena komunikaci, ač se mnohdy jedná o velice frustrující záležitost.¹⁰³ Jsou známy případy, kdy kvalitně řízená krizová komunikace pomohla zvýšit v dlouhodobém rámci image a celkovou reputaci značky.¹⁰⁴ Karlíček uvádí příklad veřejně známé kauzy farmaceutické společnosti Johnson & Johnson, která se dostala v roce 1982 do značně nepříjemné pozice. Deník New York Times v jednom ze svých článků uvádí, že v září roku 1982 v americkém městě Chicago zemřelo 7 lidí po požití léku proti bolesti s názvem Tylenol, jež byl do té doby nejprodávanějším produktem společnosti.¹⁰⁵ Firma Johnson & Johnson dokázala dát stranou chtíč po ziskovosti, ukázala, že jsou pro ni její zákazníci prioritní a nechala vzápětí po incidentu stáhnout veškerá balení Tylenolu z prodeje.¹⁰⁶ Tento krok byl veřejností vnímán nadmíru pozitivně, protože se do té doby nestalo, že by jakákoli společnost nechala nějaký produkt kompletně stáhnout z prodeje.¹⁰⁷ Měsíc a půl po tragické události předseda společnosti James Burke prostřednictvím tiskové konference popsal dopodrobna chronologické kroky, které firma Johnson & Johnson učinila.¹⁰⁸ Proto jako

⁹⁹ Kotler, cit. dílo, s. 567.

¹⁰⁰ Karlíček, cit. dílo, s. 119.

¹⁰¹ Tamtéž, s. 136.

¹⁰² Tamtéž, s. 137.

¹⁰³ Tamtéž.

¹⁰⁴ Tamtéž.

¹⁰⁵ Rehad 2002.

¹⁰⁶ Tamtéž.

¹⁰⁷ Tamtéž.

¹⁰⁸ Tamtéž.

druhé pravidlo Karlíček uvádí nutnost rychlé reakce, která na druhou stranu nesmí být zbrklá a je třeba komunikovat přesné a podložené informace.¹⁰⁹ Dalším podstatným pravidlem krizové komunikace je zodpovědné a dospělé chování.¹¹⁰ Ke krizové komunikaci je, dle Karlíčka, potřeba přistupovat v rámci možností otevřeně a veřejnost musí z organizace vycítit, že dělá firma maximum, aby se pokusila situaci adekvátně vyřešit.¹¹¹ Zástupci značky by měli působit rozhodně, vyrovnaně a taktěz lidsky a neměli by se proto bát vyjádřit svou lítost nad negativními dopady dané krize.¹¹² Na závěr Karlíček uvádí, že je rovněž podstatné, aby slovům odpovídaly i náležité činy, které společnost podstoupí, aby vzniklou krizi zažehnala.¹¹³

1.5.4. Event marketing

Zážitkový marketing, jak se také jinak nazývá event marketing, je označení pro aktivity, díky kterým firma zprostředkovává pro cílovou skupinu emocionální zážitky se svou značkou.¹¹⁴ Takovéto aktivity se využívají především pro vytvoření pozitivních asociací s organizací a měly by zvýšit atraktivitu značky.¹¹⁵ Karlíček popisuje podstatu event marketingu tak, že by konkrétní event měl vést cílovou skupinu k aktivní participaci, která následně zprostředkuje více či méně intenzivní emocionální prožitek s danou společností. Tato aktivní participace by podle Karlíčka měla u účastníků vyvolat pozitivní emoce, které se přirozeně projeví v pozitivním hodnocení eventu a posléze i v pozitivním vnímání značky.¹¹⁶ Event představuje vhodnou platformu, prostřednictvím které může značka efektivní formou předvést svůj produkt v praxi, stimulovat jeho prodej nebo získávat kontakty na potencionální zákazníky.¹¹⁷

¹⁰⁹ Karlíček, cit. dílo, s. 137.

¹¹⁰ Tamtéž.

¹¹¹ Tamtéž.

¹¹² Tamtéž.

¹¹³ Tamtéž.

¹¹⁴ Tamtéž, s. 143.

¹¹⁵ Tamtéž.

¹¹⁶ Tamtéž.

¹¹⁷ Tamtéž, s. 144.

Vysekalová v této problematice zdůrazňuje, že efektivní event marketing nemůže existovat tzv. sám o sobě.¹¹⁸ Naopak je potřeba, aby byl integrován do celkové komunikační strategie značky.¹¹⁹ Podle Vysekalové události založené na principu event marketingu mohou vytvářet zajímavé spojení spotřebitelů se značkou, dále také reagují na potřeby zákazníků a korespondují s životním stylem a zájmy cílové skupiny.¹²⁰ Vysekalová za podstatné aspekty event marketingu považuje především cílení na smysly spotřebitele a jejich následnou aktivaci prostřednictvím vlastního zážitku.¹²¹ Na závěr uvádí citát, který jasně deklaruje jednu z předních výhod této komunikační disciplíny, jíž je možnost vyzkoušení produktu v praxi a současně také možnost vidět na vlastní oči, jak produkt funguje – „Řekněte mi to a já to zapomenu, ukažte mi to a já si možná vzpomenu, nechte mě to prožít a já si to budu pamatovat po celý život.“¹²²

1.5.5. Sponzoring

Sponzoring je oblast, ve které společnost využije možnosti spojení vlastní značky s jiným produktem či institucí, který může mít podobu dlouhodobého či krátkodobého projektu, sportovního týmu či soutěže nebo jednotlivce.¹²³ Za tento druh spojení poskytne sponzorská značka instituci či jinému sponzorovanému subjektu odměnu finančního nebo nefinančního charakteru.¹²⁴ Dle Karlíčka je sponzoring jednou z nejdynamičtějších komunikačních disciplín a celosvětové výdaje do této oblasti v posledních letech stále rostou.¹²⁵ Běžný způsob zviditelňování sponzora probíhá formou uvádění loga společnosti na sponzorované události či projektu, nicméně je také potřeba tento druh partnerství využívat i v rámci vlastní komunikace vůči spotřebitelům.¹²⁶ Jednou z nejvýznamnějších funkcí sponzoringu je patrně posilování image

¹¹⁸ Vysekalová 2018, s. 162.

¹¹⁹ Tamtéž.

¹²⁰ Tamtéž, s. 163.

¹²¹ Tamtéž.

¹²² Tamtéž.

¹²³ Karlíček, cit. dílo, s. 150.

¹²⁴ Tamtéž.

¹²⁵ Tamtéž.

¹²⁶ Tamtéž.

značky a současně zvyšování povědomí o společnosti.¹²⁷ Z těchto důvodů je důležité, aby si firma vybrala spojení s adekvátní institucí či vhodným projektem.¹²⁸ Podle Karlíčka je totiž klíčové, aby cíloví spotřebitelé vnímali racionální vazbu mezi sponzorem a sponzorovanou událostí či institucí a mohly tak vznikat pozitivní asociace se sponzorskou značkou.¹²⁹

1.5.6. Výstavy a veletrhy

Výstavy a veletrhy se svou povahou řadí mezi nástroje osobního prodeje.¹³⁰ Z hlediska marketingové komunikace se nejedná o nové nástroje a jejich vznik je datován do dávných historických dob.¹³¹ Přestože se mnozí odborníci domnívali, že díky rozvinutí informačních technologií nahradí výstavy a veletrhy jejich internetová a virtuální podoba, ukazuje se, že situace není tak snadná, jak se předpokládalo.¹³² Osobní kontakt mezi obchodními partnery a mezi firmou a jejími spotřebiteli je jedním z nenahraditelných aspektů prodeje.¹³³ Podle Karlíčka si tak výstavy a veletrhy nadále udržují významné místo v prostředí marketingové komunikace a řadí se mezi klíčové komunikační disciplíny, které umožňují osobní kontakt a okamžité srovnání nabídky mnohdy z celého světa.¹³⁴ Tato koncentrace nabídky a poptávky je jednou z předních výhod těchto marketingových nástrojů.¹³⁵ Další výhodou je taktéž možnost sjednocování nabídky a poptávky z různých geograficky vzdálených končin, které jsou kumulovány v určitý čas do jednoho místa.¹³⁶ Karlíček problematiku těchto nástrojů shrnuje tím, že jsou dle něj výstavy a veletrhy nadále nedílnou součástí tradičních komunikačních disciplín, které umožňují prověřený způsob získávání nových zákazníků a současně udržování kontaktů s již existujícími spotřebiteli.¹³⁷

¹²⁷ Karlíček, cit. dílo, s. 150.

¹²⁸ Tamtéž, s. 152.

¹²⁹ Tamtéž.

¹³⁰ Tamtéž, s. 174.

¹³¹ Tamtéž.

¹³² Tamtéž.

¹³³ Tamtéž.

¹³⁴ Tamtéž.

¹³⁵ Tamtéž.

¹³⁶ Tamtéž.

¹³⁷ Tamtéž.

1.5.7. Online komunikace

Je bezpochyby zřejmé, že se v současné době moderních technologií stala online reklamní komunikace nedílnou součástí marketingových disciplín. Jedním z primárních nástrojů direct marketingu je e-mailing, v případě podpory prodeje se setkáváme se slevovými akcemi či soutěžemi převážně v online prostředí. PR se již jen těžko obejde bez internetových platform a události z řad event marketingu mají mnohdy své vlastní webové prezentace a častokrát se mohou konat právě ve virtuálním prostoru.¹³⁸ Z jmenovaných příkladů je očividné, že se online komunikace výrazně promítla do tradičních nástrojů a disciplín komunikačního mixu. Online komunikace nabízí možnost zvyšovat brand awareness, zlepšovat její image, zavádět nové produktové kategorie a také umožňuje přímý prodej.¹³⁹ Představuje rovněž stabilní základ pro konzistentní komunikaci s klíčovými skupinami zákaznického „kmene“.¹⁴⁰ Podle Karlíčka se online komunikace vyznačuje řadou pozitivních charakteristik, z nichž uvádí například personalizaci a interaktivitu sdělení, možnost přesného zacílení, využitelnost multimediálního obsahu, jednoduše měřitelnou účinnost a poměrně nízké náklady.¹⁴¹ V rámci této komunikační oblasti můžeme využít několika typů nástrojů.

Webové stránky jsou v dnešní pokrokové době pro úspěšnou značku naprostou nutností. Ztělesňují platformu, na kterou by měla značka odkazovat všechny své komunikační nástroje a obecně svou komunikaci i mimo online prostředí.¹⁴² Karlíček míní, že můžeme webové stránky považovat za jistý druh nástroje direct marketingu, protože umožňují přímý nákup, jsou interaktivní a dokáží uzpůsobit svůj obsah i formu zákazníkům.¹⁴³ Současně je také můžeme považovat za nástroj public relations, jelikož umožňují komunikaci s klíčovou veřejností.¹⁴⁴ Webové stránky jsou zároveň i nástrojem podpory prodeje, protože můžeme jejich prostřednictvím nabízet slevové akce či

¹³⁸ Karlíček, cit. dílo, s. 183.

¹³⁹ Tamtéž.

¹⁴⁰ Tamtéž.

¹⁴¹ Tamtéž.

¹⁴² Tamtéž, s. 184.

¹⁴³ Tamtéž.

¹⁴⁴ Tamtéž.

organizovat marketingové soutěže.¹⁴⁵ Z těchto informací jasně vyplývá, že web je jedním z klíčových prvků značky a neměl by chybět v komunikačním mixu žádné rozšířenější organizace. V mnoha případech je webová prezentace značky prvním kontaktním bodem pro potenciálního či stávajícího zákazníka v internetovém prostředí a z tohoto důvodu by si měla společnost zakládat na přehlednosti a vizuálním zpracování informací na svém webu. Vizuálně estetický web se vyznačuje především logickým uspořádáním informací, které jsou dávkovány postupně, dále čitelností a kontrastními prvky.¹⁴⁶ V tomto případě platí pravidlo „méně je někdy více“.

Sociální sítě jsou v posledních několika letech na vrcholu a kdo je nemá, jako by nežil. To samé platí v případě značek. Pokud značka v dnešní „internetové“ době nekomunikuje se spotřebiteli prostřednictvím online sociálních médií, je pro mnoho zákazníků neatraktivní a současně i hůře dostupná. Online sociální média jsou podle Karlíčka jakousi otevřenou interaktivní platformou.¹⁴⁷ Vysekalová tvrdí, že díky vzrůstajícímu počtu uživatelů sociálních sítí je jednou z hlavních výhod tohoto nástroje možnost masového zacílení na potenciální spotřebitele.¹⁴⁸ Množství informací, které o sobě jednotliví uživatelé na sociálních sítích sdělují, umožňuje dle Vysekalové relativně přesné zacílení reklamního sdělení.¹⁴⁹ Dalším benefitem reklamy na sociálních sítích je možnost detailního sledování průběhu kampaně, které po analýze a vyhodnocení umožňuje nadcházející kampaně adekvátně optimalizovat.¹⁵⁰

1.6. SWOT analýza

SWOT analýza je marketingový nástroj, pomocí kterého firma mapuje a zhodnocuje své silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats).¹⁵¹ Tento nástroj monitoruje vnější a vnitřní

¹⁴⁵ Karlíček, cit. dílo, s. 184.

¹⁴⁶ Neumeier, cit. dílo, s. 96–97.

¹⁴⁷ Karlíček, cit. dílo, s. 196.

¹⁴⁸ Vysekalová, cit. dílo, s. 174.

¹⁴⁹ Tamtéž.

¹⁵⁰ Tamtéž.

¹⁵¹ Kotler, cit. dílo, s. 97.

prostředí společnosti.¹⁵² S ohledem na větší účinnost by se mělo jednat o souhrn menšího počtu položek, které naznačují, kam by měla firma upřít svou pozornost.¹⁵³

Příležitosti a hrozby spadají do analýzy externího prostředí a podnik by měl jejich prostřednictvím monitorovat podstatné makroekonomické síly a taktéž klíčové faktory mikroprostředí, jež ho mohou ovlivňovat.¹⁵⁴ Podle Kotlera je dobrý marketing uměním nalézat příležitosti a hrozby podniku a dokázat jich efektivně využít.¹⁵⁵

Silné a slabé stránky náleží do analýzy interního prostředí firmy.¹⁵⁶ Tyto stránky by neměly zahrnovat veškeré charakteristické prvky společnosti, naopak by se měly soustředit primárně na takové aspekty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu.¹⁵⁷ Pokud seznam silných a slabých stránek čítá velký počet položek, reflektuje to nedostatečnou koncentraci a neschopnost určit, co je pro značku opravdu důležité a co nikoliv.¹⁵⁸ Kotler na závěr polemizuje nad otázkou, zda by se měla společnost omezovat pouze na takové příležitosti, ke kterým má vzhledem ke svým silným stránkám dostatečné kompetence, či zda by měla uvažovat i o těch příležitostech, které by vyžadovaly konkrétní silné stránky teprve objevit či vybudovat.¹⁵⁹

¹⁵² Kotler, cit. dílo, s. 80.

¹⁵³ Kotler, cit. dílo, s. 97.

¹⁵⁴ Kotler, cit. dílo, s. 80.

¹⁵⁵ Tamtéž.

¹⁵⁶ Kotler, cit. dílo, s. 82.

¹⁵⁷ Kotler, cit. dílo, s. 98.

¹⁵⁸ Tamtéž.

¹⁵⁹ Kotler, cit. dílo, s. 82.

2. Metodika a metodologie

V rámci mé praktické části bakalářské práce osobně zpracovávám analýzu značky NEBBIA, která se skládá z jednotlivých dílčích částí, jejichž některé definice a význam podrobně vysvětluji v teoretické části této práce. Při tvorbě analýzy značky NEBBIA se opírám primárně o výše zmíněná teoretická východiska a také o ta, která jsem načerpala z přednášek pana Ing. Tomáše Kostkana, jež vedl v rámci povinného předmětu Strategické řízení značky v pokročilých aplikacích. Na celou analýzu nahlížím subjektivně a z pohledu reprezentanta cílové skupiny značky NEBBIA. Informace čerpám výhradně z otevřených zdrojů, které jsou dostupné široké veřejnosti a částečně taktéž z dotazníkového šetření, které jsem provedla v souvislosti s touto prací. Analýzu jsem vypracovala před uskutečněním expertního rozhovoru. Se značkou nemám žádné interní vazby a přišla jsem s ní do kontaktu pouze jakožto potenciální spotřebitel. Na celou problematiku tudíž nahlížím bez jakéhokoli zaujetí. Tato analýza může mimo jiné naznačit, jaký názor si na značku může vytvořit potenciální spotřebitel z veřejně dostupných informací a z celkové komunikace značky.

Dále v práci využívám dvou samostatně zhotovených marketingových výzkumů, které jsou založeny na externích datech měkké povahy. Externími daty se myslí data, která byla pořízena zkoumáním jevů mimo firemní prostředí.¹⁶⁰ V případě měkkých dat hovoříme o datech, jež vznikají na základě dotazování nebo na základě rozhovorů a jedná se především o subjektivní pohled, názor či postoj ke zkoumanému jevu.¹⁶¹ Z hlediska dělení dat na primární a sekundární jsou mé výzkumy založeny na primárních datech, protože se jedná o data, jež v dané podobě dříve neexistovala a byla tedy pořízena pouze za účelem této konkrétní práce.¹⁶² V obou případech se bude jednat o explorativní typ výzkumu, který obecně pomáhá při základní orientaci

¹⁶⁰ Tahal 2017, s. 27.

¹⁶¹ Tamtéž.

¹⁶² Tamtéž, s. 29.

v dané oblasti a může často odkrýt nové příležitosti a také navést k podstatným podnětům pro zlepšení.¹⁶³

Na jedné straně jsem zvolila kvalitativní výzkum, který se zaměřuje především na zjišťování motivů, postojů a příčin a je realizován zpravidla na osobnější bázi (individuální rozhovory, potažmo skupinové diskuze čítající menší počet respondentů).¹⁶⁴ Zvolenou formou tohoto kvalitativního výzkumu je expertní rozhovor, který se od individuálního hloubkového rozhovoru liší charakteristikou respondenta – při individuálním hloubkovém rozhovoru se ptáme zpravidla koncových spotřebitelů, kdežto v případě expertního rozhovoru se jedná o profesionály v dané oblasti (manažeři, ředitelé firem aj.).¹⁶⁵ Pro účel mého zkoumání je potřeba znalost brandingů a otázky, které potřebuji zodpovědět, vycházejí právě z této oblasti marketingu. Jelikož daná firma nemá více pracovníků na pozici brand manager, nemám možnost zpracovat více expertních rozhovorů. Samotný rozhovor předcházelo vytvoření strukturovaného scénáře, který obsahoval otázky a jednotlivá dílčí témata¹⁶⁶, která jsem s respondentkou v průběhu rozhovoru postupně procházela. Témata vychází ze základní struktury mnou provedené analýzy značky, aby bylo zjevně vidět případné rozdílné názory mezi interním a externím zkoumáním značky.

V rámci kvalitativního výzkumu jsem zvolila následující typy výzkumných oblastí: a) *positioning* značky – zjišťovanou veličinou jsou potřeby a výhody značky důležité pro spotřebitele, porovnání pozice s konkurencí, hledání konkurenční výhody, vlastnosti a výhody produktu / značky, b) hodnocení nebo vnímání značky – zjišťovanou veličinou jsou hodnoty značky, jakou sílu má značka, jak si značka stojí v porovnání s konkurencí, jaké je povědomí o značce a kvalitě výrobků, jak věrní jsou zákazníci dané značky a jaké asociace se značkou existují.¹⁶⁷ Výstupem tohoto výzkumu je obsahová

¹⁶³ Tahal, cit. dílo, s. 37.

¹⁶⁴ Tamtéž, s. 31.

¹⁶⁵ Tamtéž, s. 44.

¹⁶⁶ Tamtéž, s. 42.

¹⁶⁷ Tamtéž, s. 40–41.

analýza pořízených dat, které jsem věcně uspořádala a kategorizovala¹⁶⁸ na základě předem připravené struktury a pro účel interpretace jsem zvolila hlasový záznam rozhovoru, ze kterého jsem následně zhotovila přepis, tzv. transkript.¹⁶⁹ Z hlediska typů transkriptů jsem se rozhodla pro shrnující protokol, ve kterém se doslovně přepisují pouze důležité pasáže a pasáže, které nejsou podstatné nebo se nevztahují k tématu, nejsou přepisovány.¹⁷⁰

Na druhé straně jsem pro větší objektivnost zvolila i jednorázový kvantitativní typ marketingového výzkumu ve formě dotazování, který má zjistit, kolik respondentů má ten či onen názor. Výstupem tohoto výzkumu je analýza dotazníkového šetření, která by měla zprostředkovat přínosné informace o zastoupení daného názoru v cílové skupině a to primárně formou relativní četnosti, čímž se myslí vyjádření v procentech.¹⁷¹ Při sběru dat jsem využila tzv. techniky CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), v rámci které se data pořizují po internetu.¹⁷²

Při výběrovém šetření jsem se rozhodla dotazník rozšířit pouze mezi vybrané jednotky základního souboru (základním souborem se myslí všichni jednotlivci, na něž chceme vztahovat výsledky výzkumu).¹⁷³ Hlavním charakteristickým znakem, kterým měl základní soubor disponovat, byl aktivní vztah k fitness, z toho důvodu jsem většinu svých respondentů sháněla prostřednictvím facebookové skupiny „Fitness bez cenzury“. Zároveň jsem využila i tzv. techniky sněhové koule, jež si klade za cíl získání dalších respondentů z konkrétní oblasti prostřednictvím prvního respondenta – respondent může být buď požádán o kontakt na další respondenty, nebo může samostatně dále rozšířit odkaz na dotazník mezi záhodnou skupinou jedinců.¹⁷⁴ V mém případě jsem využila prostředí posilovny Iron Base v pražských Holešovicích. Využití této techniky je dobré za předpokladu, kdy je cílová skupina obtížně dosažitelná, nicméně je nutné počítat s tím, že vzorek nebude

¹⁶⁸ Tahal, cit. dílo, s. 31.

¹⁶⁹ Tamtéž, s. 140.

¹⁷⁰ Tamtéž, s. 141.

¹⁷¹ Tamtéž, s. 46.

¹⁷² Tamtéž, s. 59.

¹⁷³ Tamtéž, s. 49.

¹⁷⁴ Tamtéž, s. 54.

příliš reprezentativní. Pokud jde o dosaženou velikost vzorku, nebyl mnou předem definován cíl.

Dotazník je logicky uspořádán do několika dílčích sekcí a tvoří jej úvod, screeningová otázka (filtrační otázka, která zjišťuje, zda se respondent aktivně věnuje posilování), meritorní otázky (klíčové otázky dotazníku týkající se zkoumaného tématu) a nakonec kvótní otázky, které zjišťují segmentační dělení respondentů.¹⁷⁵ Z hlediska typů otázek jsem využila kombinaci uzavřených otázek, otevřených a polootevřených otázek. Uzavřené otázky nabízejí dotazovaným připravené varianty odpovědí, otevřené otázky naopak umožňují respondentům napsat odpověď svými vlastními slovy a polootevřené otázky obsahují výběr variant odpovědí a navíc je jako poslední varianta přidána možnost „Jiné“, ve které může dotazovaný sám přidat nenabídnutou odpověď.¹⁷⁶

¹⁷⁵ Tahal, cit. dílo, s. 55–56.

¹⁷⁶ Tamtéž, s. 56–57.

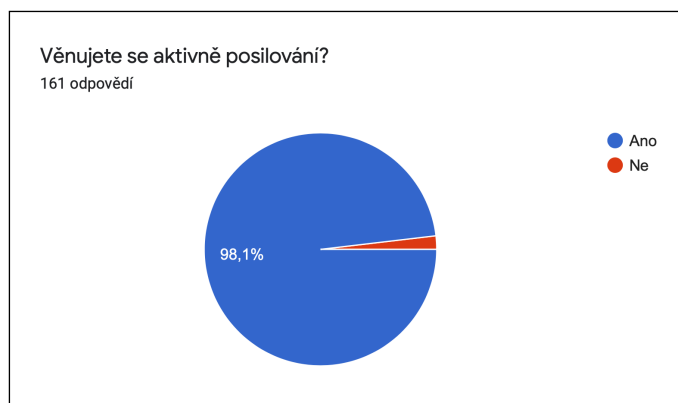
3. Praktická část

3.1. Analýza dotazníkového šetření

Toto dotazníkové šetření mi má přiblížit, jak je značka NEBBIA vnímána (její persona jako taková a její výrobky) stávajícími či potenciálními zákazníky a obecně cílovou skupinou značky. Dalším důvodem pro mé dotazníkové zkoumání je fakt, že nemám osobní zkušenost s funkčními vlastnostmi výrobků NEBBIA, a proto potřebuji alespoň částečně objektivní zhodnocení těchto elementů. V poslední řadě mi měl dotazník zodpovědět otázku, zda Nebbia plní svůj příslib, kterým se prezentuje navenek. Dotazník mi vyplnilo celkem 161 respondentů a jelikož jsem si předem nedefinovala cíl v souvislosti s dosažením velikosti vzorku, považuji toto číslo pro účel mého zkoumání za dostatečné. Odpovědi respondentů na otevřené otázky jsem revidovala pouze formálně (převodla jsem text odpovědí do spisovné češtiny a upravila jsem diakritiku a stylistickou skladbu vět), nikoli obsahově.

V úvodní části dotazníku jsem se respondentům představila a uvedla jsem, že byl dotazník vytvořen za konkrétním účelem mé bakalářské práce a ujistila jsem je, že bude použit výhradně pro studijní účely. Dále jsem v úvodu zmínila, že je dotazník zcela anonymní a jeho vyplnění zabere maximálně 5 minut. Taktéž jsem zmínila základní smysl tohoto zkoumání, jež je popsán o několik řádků výše.

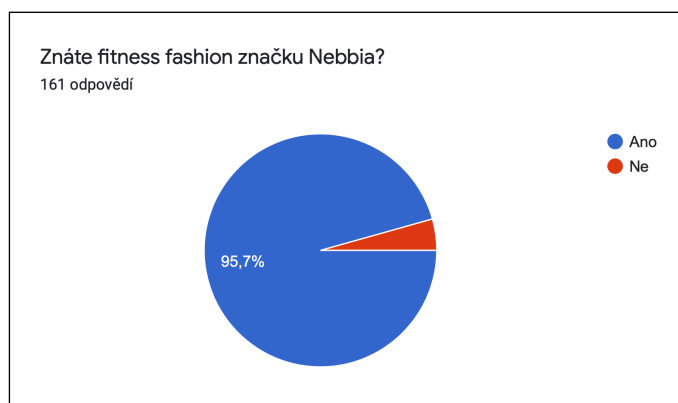
Úvodní otázkou dotazníku byla otázka screeningová a měla mi potvrdit, zda jsem zvolila vhodnou skupinu dotázaných a ujistit mě, že jsem se dotazovala převážně aktivně cvičících osob. 98,1 % dotazovaných se posilování věnuje aktivně, tudíž se domnívám, že se mi podařilo adekvátně vyselektovat respondenty dle mnou stanoveného cíle.



Graf 1. Otázka č. 1.

Následovala řada sedmi meritorních otázek.

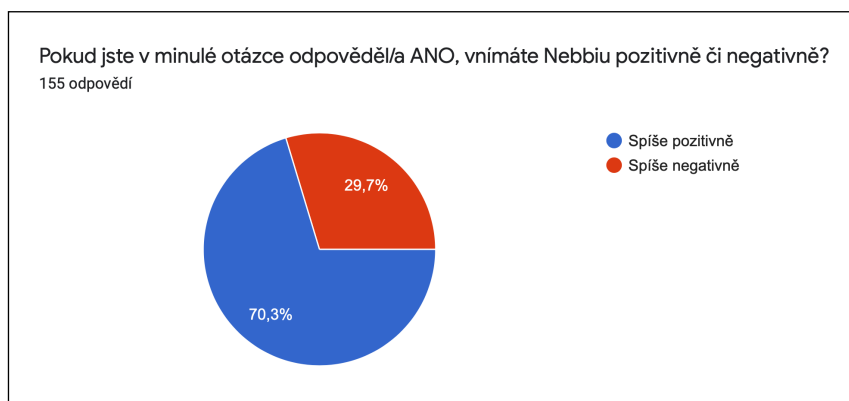
První meritorní otázka mi měla přiblížit, jak si NEBBIA stojí se svou viditelností a jestli tuto značku reprezentanti cílové skupiny znají. Zeptala jsem se respondentů, zda mají o značce NEBBIA nějaké povědomí – 95,7 % dotázaných brand zná, tudíž můžeme říci, že je značka pro svou cílovou skupinu dostatečně viditelnou.



Graf 2. Otázka č. 2.

Druhou otázkou jsem chtěla zjistit, jak obecně působí persona značky na dotazované respondenty. Ptala jsem se, zda respondenti vnímají brand spíše

pozitivně či spíše negativně. Ukázalo se, že většina (70,3 %) vnímá NEBBIA pozitivně, avšak procento lidí (29,7 %), které se přiklonilo k opačné variantě, není zanedbatelné.

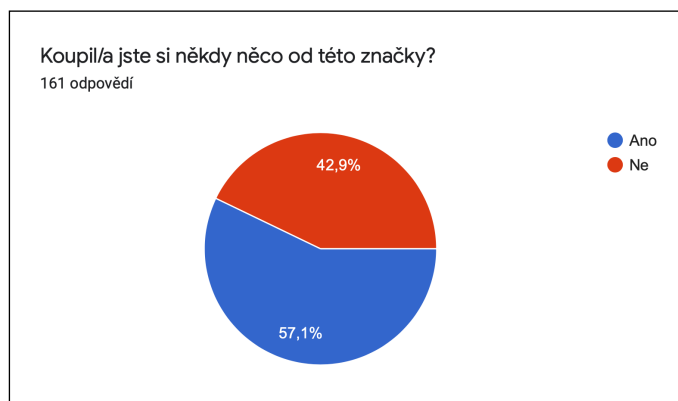


Graf 3. Otázka č. 3.

V navazující otázce jsem se dotazovala těch, kteří zvolili variantu „Spíše negativně“, proč takto značku vnímají. Dostala jsem celkem 44 odpovědí, z nichž vyberu několik velice přínosných a podstatných pro cíl mého zkoumání:

- A) „Nepůsobí na mě důvěryhodně, kvalitně a mám z ní pocit, že není určena pro lidi, kteří to myslí se sportem vážně.“
- B) „Protože se jedná o předražené zboží nízké kvality. Průhledné materiály, ve kterých se ženy necítí komfortně, ale jako maso ve vitríně a jako sexuální terč.“
- C) „Jejich positioning vytváří takovou personu, kterou by nikdo neměl chtít být.“
- D) „Prezentují se spíš jako fashion než jako funkční oblečení.“
- E) „Materiál nevhodný pro sportovní oblečení. Bledne na slunci, trhá se. Na sport absolutně nevhodné. Neodvádí pot, dlouho schne, páchne.“
- F) „Nepřijde mi, že cena odpovídá kvalitě, zejména pokud se člověk věnuje silovému tréninku.“
- G) „Mám od nich několik výrobků, jejichž kvalita mě zklamala.“
- H) „Kvalita je velmi špatná. Velikosti neodpovídají. Jsou mnohem lepší a kvalitnější značky. Toto je spíše momentální móda.“

Následující otázkou jsem chtěla zjistit, zda mají respondenti osobní zkušenost s produkty této značky. Otázku jsem zvolila také, abych se mohla později dotázat na důvody případné nespokojenosti. V této otázce jsem se ptala, zda si respondenti někdy zakoupili nějaký produkt od této značky. 57,1 % dotázaných uvedlo, že si v minulosti nějaký produkt od značky NEBBIA zakoupilo.



Graf 4. Otázka č. 5.

Pátá otázka mi měla odpovědět na otázku, zda byli zákazníci spokojeni s kvalitou i s designem výrobků. Ukázalo se, že zákazníci i přes svou spokojenost s designem produktů (64,6 %) v některých případech (40,6 %) nebyli spokojeni s kvalitou.



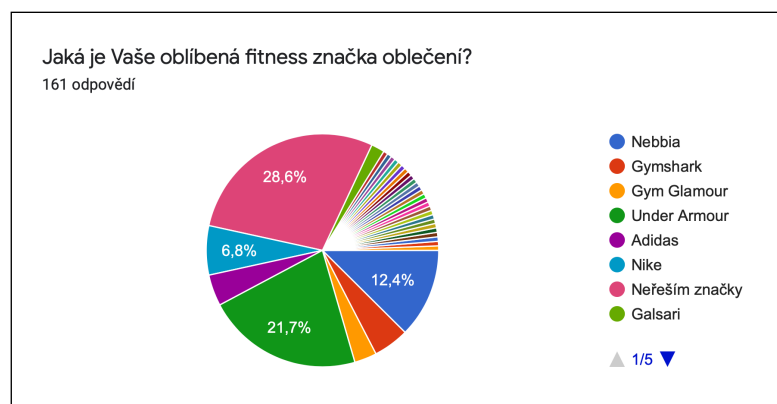
Graf 5. Otázka č. 6.

Navazující otázka mi měla přiblížit, s čím konkrétně zákazníci nebyli spokojeni a v čem byl z jejich pohledu problém. Nejčastěji se vyskytoval

problém s praskajícími švy, průhledným, „žmolkuje“ či blednoucím materiálem. Nabízím výběr několika odpovědí:

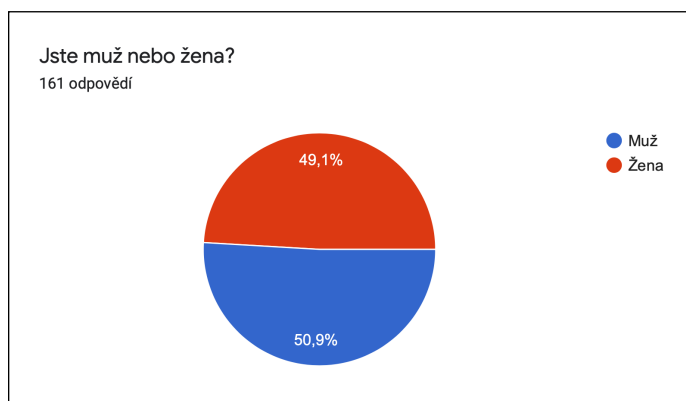
- A) „Kalhoty mají brzy žmolky, legíny se po prvním oblečení začaly párat.“
- B) „Švy se páraly a trhaly po pár nošeních a průhlednost materiálu je taky hrozná. Některé modely jsou spíše spodním prádlem, než šortkami a topy.“
- C) „Jeden šev se rozpadl po druhém obléknutí. Legíny jsou příliš dlouhé. Také je nutné nosit tělové bezešvé prádlo, jinak všichni široko daleko vidí tvar a u tenčích legín i barvu kalhotek.“
- D) „Legíny (troje po sobě) se po chvíli roztrhly ve švu.“
- E) „Kvalita se za poslední roky výrazně zhoršila (stehy, stálost barev).“
- F) „Trhání švů, praskání potisku, párání...“
- G) „Hodně se párou švy, legíny jsou tenké a průhledné.“
- H) „Potisky nekvalitní, tričko se rychle trhá, mikina žmolkuje.“

Poslední otázkou k tématu byla otázka, jakou značku fitness oblečení respondenti preferují. Tato otázka mě zajímala převážně z důvodu, abych mohla lépe porovnat pozici značky NEBBIA vůči konkurenci. Ukázalo se, že převládá obliba značky Under Armour, což je konkurenční značka, která se pohybuje v podobné až vyšší cenové relaci jako značka NEBBIA. I přesto jsou výrobky Under Armour očividně kvalitnější a spolehlivější, protože pro tuto značku hlasovalo 21,7 % dotazovaných. Oproti tomu pro značku NEBBIA hlasovalo pouze 12,4 % respondentů.

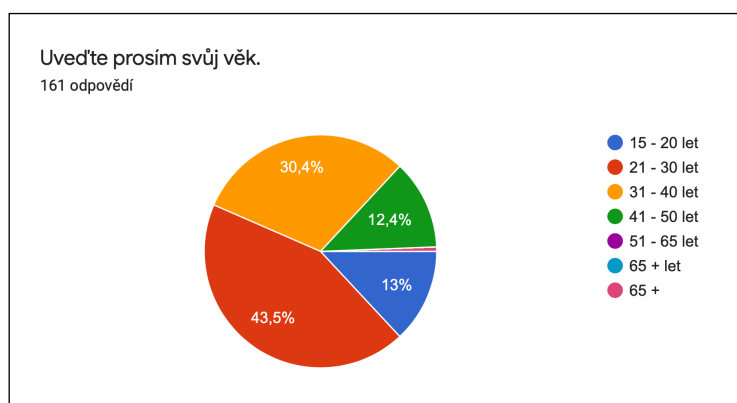


Graf 6. Otázka č. 8.

Ve zbylé části dotazníku následovaly dvě kvótní otázky, ve kterých jsem se ptala na pohlaví a věk respondentů. Zajímalo mě, na jakou cílovou skupinu by se měla NEBBIA v budoucnu zaměřit.



Graf 7. Otázka č. 9.



Graf 8. Otázka č. 10.

Toto dotazníkové šetření mi zodpovědělo několik podstatných otázek a přispělo k objektivnímu pohledu na zkoumanou problematiku. Díky tomuto šetření dokážu lépe zhodnotit funkční elementy značky a posoudit, do jaké míry NEBBIA plní přísliby, které zmiňuje ve své komunikaci vůči zákazníkům. V závěru práce využiji získané informace prostřednictvím dotazníku k porovnání rozdílů mezi interním a externím pohledem na zkoumání značky.

3.2. Externí analýza značky NEBBIA

3.2.1. Základní charakteristika NEBBIA

NEBBIA je fitness fashion značka původem ze Slovenska, která vyrábí oblečení jak pro profesionální fitness sportovce, kulturisty a bodybuildery, tak i pro amatéry, kteří se věnují posilování pouze ve volném čase.¹⁷⁷ Vznikla v roce 1997 a jejími zakladateli jsou Martin Pecko a Stanislava Pecková.¹⁷⁸ V době vzniku značky byl segment s fitness oblečením značně omezen a nebyl ani zdaleka tak široký, jako je nyní.¹⁷⁹ NEBBIA v prvopočátcích vyráběla oblečení pouze pro muže a začínala s pouhými několika produkty – tepláky, tílka a trička.¹⁸⁰ V následujícím roce NEBBIA svůj sortiment rozšířila o další modely a v roce 1999 přišla s kolekcí fitness oblečení pro ženy a zároveň se jí podařil první export výrobků mimo domácí prostředí.¹⁸¹ Zanedlouho se značka stala jedničkou na slovenském trhu, přišla s novými inovacemi materiálů, rozrostla se na území České republiky a Maďarska a navázala spolupráce s uznávanými vrcholovými kulturisty a kulturistkami.

V roce 2003 však přišel první přešlap v podobě odchýlení se od momentálního segmentu fitness oblečení a NEBBIA se pokusila prorazit na trh s funkčním outdoorovým oblečením a s termoregulačním prádlem. Pro NEBBIA tým začalo 7leté období hledání správného místa na trhu a vytváření stabilního positioningu značky. Zlomovým bodem byl rok 2012, kdy si vedení NEBBIA uvědomilo, že je jejich pravým posláním vyrábět fitness oblečení a rozhodli se vydat cestou úzké profilace značky pouze v daném segmentu – vyřadili z kolekce veškeré výrobky a zboží, které nesouvisí s oblastí fitness.

V dalších letech NEBBIA rychle expandovala na nové trhy (včetně například Ruska nebo USA) a stala se jedničkou ve svém oboru na území východní Evropy. Rok 2015 se nesl v duchu navazování nových spoluprací s předními hvězdami světa kulturistiky a *bikini fitness* a téhož roku se znače

¹⁷⁷ Amix-store. „NEBBIA“. *amix-store.cz*. 2022 [online].

¹⁷⁸ NEBBIA. „O společnosti“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

¹⁷⁹ Protein. „NEBBIA – sportovní fitness oblečení“. *protein.cz*. 23. 4. 2018 [online].

¹⁸⁰ Tamtéž.

¹⁸¹ NEBBIA. „O společnosti“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. Z téhož zdroje přejímám i veškeré následující informace použité v této kapitole.

dokonce podařilo stát se oficiálním dodavatelem oblečení pro sportovce, kteří se kvalifikovali v nejprestižnější kulturistické soutěži Mr. Olympia. Díky tomuto skvělému průlomů do oficiálního světa kulturistiky se NEBBIA v navazujícím roce zúčastnila i dalších významných soutěží (například FIBO, Arnold Classic Barcelona, EVLS) a postupně se „zabydlela“ v oblasti sponzoringu. V čase oslav 20. narozenin vzniku značky se v roce 2017 NEBBIA pustila do oblasti *franchisingu* a otevřela svou historicky první kamennou prodejnu v Praze. V roce 2018 se fitness fashion značka NEBBIA prodávala již na 6 kontinentech a v 51 státech po celém světě. Nyní stále přichází s novými kolekcemi oblečení určenými jak pro muže, tak pro ženy.

3.2.1.1. Vize NEBBIA

Vize, kterou značka NEBBIA označuje na webových stránkách jakožto cíl společnosti, zní následovně: „Byť absolutně nejlepší na světě mezi značkami fitness a *bodybuilding* oblečení.“¹⁸² Na první pohled se může tento cíl jevit příliš plytkým a fádním, pokud si ho ovšem rozebereme z hlediska Kotlerovy definice poslání společnosti, kterou uvádím v teoretické části v kapitole 1.2.1. Vize značky, zjistíme, že se jedná o adekvátní výrok.

Tato vize rozhodně splňuje podobu „nedosažitelného snu“ a je tudíž dostatečně idealistická. Zároveň je v ní zohledněn dlouhodobý záměr – značka bude pravděpodobně trvat několik desítek let, než se stane absolutně nejlepší na světě mezi značkami fitness a *bodybuilding* oblečení. Pokud se na cíl značky NEBBIA podíváme pohledem pěti základních charakteristik kvalitního poslání, zjistíme, že se značka podařilo dostat alespoň čtyř z těchto pěti bodů. Vize si neklade příliš mnoho cílů a zaměřuje se pouze na to „být nejlepší“ a zároveň je jasně definován hlavní segment konkurenční sféry „značky fitness a *bodybuilding* oblečení“. Jedná se o krátký výrok, který je dostatečně srozumitelný a smysluplný a taktéž se dá předpokládat, že nebude těžké si jej

¹⁸² NEBBIA. „O společnosti“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

zapamatovat. Jediný bod, který, dle mého názoru, tato vize postrádá, je zdůraznění hlavních přínosů a hodnot organizace.

V případě, kdy na vizi společnosti NEBBIA budeme pohlížet z hlediska firemní kultury a přistoupíme k ní jako k hypotetickému motivátoru zaměstnanců, může se náš prvotní dojem fádního a nedostatečného výroku opět vrátit. V tomto případě se bohužel domnívám, že jsou podobné dojmy namístě. Pokud bychom se pokusili vcítit do role zaměstnance, ve kterém by měl tento výrok vzbuzovat nehybnou touhu pracovat pro svého zaměstnavatele, dle Sinkova výroku „přes krev, pot a slzy“, asi těžko bychom v naší představě uspěli. Sdílená firemní vize by v ideálním případě měla určovat směr a účel práce zaměstnanců – poslání by mělo pracovníkům vždy jasně zodpovědět otázku, o co se mají při výkonu své práce snažit. Aby byla firma, ve které pracují, tou nejlepší značkou v oblasti fitness a bodybuilding oblečení? Dobře, ale co pro to konkrétně mohou udělat? Mají se snažit o lepší komunikaci vůči potencionálním spotřebitelům, aby zvýšili prodej? Nebo se mají pokusit přijít s novou inovací, která se na trhu doposud neobjevila, aby značka získala novou konkurenční výhodu? A nebo se mají postarat o perfektní péči o stávající zákazníky, aby tím zvýšili loajalitu spotřebitelů? Z tohoto úhlu pohledu můžeme konstatovat, že se jedná o příliš obecný výrok a já osobně se domnívám, že by mnohem efektivněji působilo například poslání typu: „Být první volbou pro zákazníky mezi značkami fitness a bodybuilding oblečení.“ Takováto vize vždy jasně určí, na co se má pracovník při výkonu své práce zaměřit, aby firemnímu cíli dostál – na zákazníka.

3.2.1.2. Mise NEBBIA

Navzdory tomu, že NEBBIA na svých stránkách neuvádí konkrétně stanovenou misi, dohledala jsem na webu firmy výrok, který dle mého názoru splňuje podobu mise, jež popisuji ve své teoretické části v kapitole 1.2.2. Mise značky. Vyjádření, které se nachází jen pár řádků pod výše zmiňovaným posláním značky, zní takto: „Sme rozhodnutí nielen tvoriť pre Teba oblečenie s najlepším dizajnom, kvalitou a funkčnosťou, ale hlavne Ťa motivovať, aby si

šiel za vlastným snom tvrdohlavo, presne tak ako to robíme my. Preto podporujeme najprestížnejšie súťaže na svete ako Mr. Olympia, Arnold Classic, EVLS a ďalšie, preto obliekame najlepších bodybuilderov, bikinárky, *men's physique* športovcov, aby sme Ti vďaka nim rozpovedali príbeh tých najlepších, ktorí stáli na najväčších pódiami len vďaka tomu, že vytrvalo a s jasným cieľom išli za svojim snom, a to aj napriek neúspechom a pádom, ktoré sú neodmysliteľnou súčasťou tejto cesty.“¹⁸³

Tento oduševnený výrok naprosto zrejme cíli na emočnú složku spotrebiteľa. Zákazník je zde středobodem a dostává se mu jasného vysvětlení, proč NEBBIA vyrábí své fitness oblečení a jakým způsobem se snaží plnit podstatu své vize, které se věnuji v předešlé kapitole. Z hlediska Sinkovy teorie, která využívá modelu The Golden Circle, je patrné, že NEBBIA ke své misi přistupuje právě oním inspirativním způsobem komunikace, který začíná jádrem modelu, tedy částí „Why“. Značka první větou shrnuje podstatu svého podnikání a dává spotřebiteli jasně najevo, že produkty NEBBIA nejsou jediným důvodem existence a smyslu značky. Firmu pohání primárně její vášeň pro fitness a bodybuilding a vyrábí oblečení právě pro ty spotřebitele, kteří věří v to, v co věří samotná značka. Svě poslání naplňuje nejen produkcí kvalitního a funkčního oblečení s líbivým designem, ale také jasnými činy, kterými podporuje fitness odvětví. NEBBIA je známá především díky oblasti sponzoringu, kterým dává značně najevo, že jí není lhostejná snaha a úsilí kulturistů a kulturistek, odhodlaným jít si za svým snem stejně tak, jako to činí ona. Spojení s prestižními soutěžními organizacemi vnímá NEBBIA jako pokračování jejího závazku vůči zákazníkům.¹⁸⁴ Snaží se prostřednictvím oblékání úspěšných kulturistů testovat a vyrábět oblečení, které splňuje ty nejvyšší standardy, aby spotřebitel dostal to nejlepší oblečení pro svůj trénink.¹⁸⁵

Produkty NEBBIA nejsou prostým oblečením do posilovny, jsou naopak prostředkem, díky kterému se značka pokouší své zákazníky motivovat

¹⁸³ NEBBIA. „O společnosti“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

¹⁸⁴ NEBBIA. „Značka NEBBIA: Vyrábíme pro lidi s vášní pro fitness“. *nebbia.fitness*. 28. 6. 2021 [online].

¹⁸⁵ Tamtéž.

k lepším výkonům a k překonávání svých osobních hranic. Můžeme v této souvislosti hovořit a jakési přidané hodnotě produktu, který plní mimo svého základního účelu i účel vedlejší, kterým je právě ona motivace. Tento aspekt se odráží i na názvech jednotlivých kolekcí, jako například kolekce LIMITLESS, kterou chce značka poukázat na překonávání vlastních limitů¹⁸⁶ nebo kolekce INTENSE, jejímž prostřednictvím NEBBIA poukazuje například na intenzitu při výkonu v posilovně.¹⁸⁷ V podobném duchu se nese i motto značky, které jasně reflektuje snahu o motivaci svých zákazníků a jež zní „YES YOU CAN!“ – volně přeloženo „ANO MŮŽEŠ!“ nebo „ANO, TO ZVLÁDNEŠ! / ANO, TO DOKÁŽEŠ!“. Toto motto s největší pravděpodobností odpovídá na časté naříkání sportovců při silovém tréninku typu „Já už nemůžu!“ nebo „Já už to nezvládnou! / Já už to nedokážu!“, kdy se cvičenci dostávají na pomyslné dno svých fyzických dispozic a ocitají se pod těžkou vahou fitness náčiní.

3.2.1.3. Hodnoty NEBBIA

NEBBIA zdůrazňuje čtyři specifické hodnoty, které vyznává. Mezi ně se řadí například ekologicky zodpovědný přístup, který se odráží například na *packagingu* značky v podobě obalů z kukuřičného škrobu.¹⁸⁸ NEBBIA byla také historicky první značkou, která vytvořila kolekci oblečení ze 100% recyklovaného materiálu.¹⁸⁹ Tato kolekce vznikla ve spojení se španělskou společností SEAQUAL™, která se podílí na čištění oceánských vod a objevila přelomovou technologii, díky níž dokáže z plastového odpadu vytvářet 100% recyklovaná polyesterová vlákna.¹⁹⁰ NEBBIA ve spolupráci se SEAQUAL™ dokáže vytvořit jeden kus dámských legín z osmi plastových lahví, které by se za normálních okolností rozkládaly více než 500 let.¹⁹¹ NEBBIA se prostřednictvím tohoto kroku taktéž zavázala k postupnému snižování

¹⁸⁶ NEBBIA. „PREKONÁVAJ SVOJE LIMITY!“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

¹⁸⁷ NEBBIA. „INTENSE COLLECTION BY NEBBIA“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

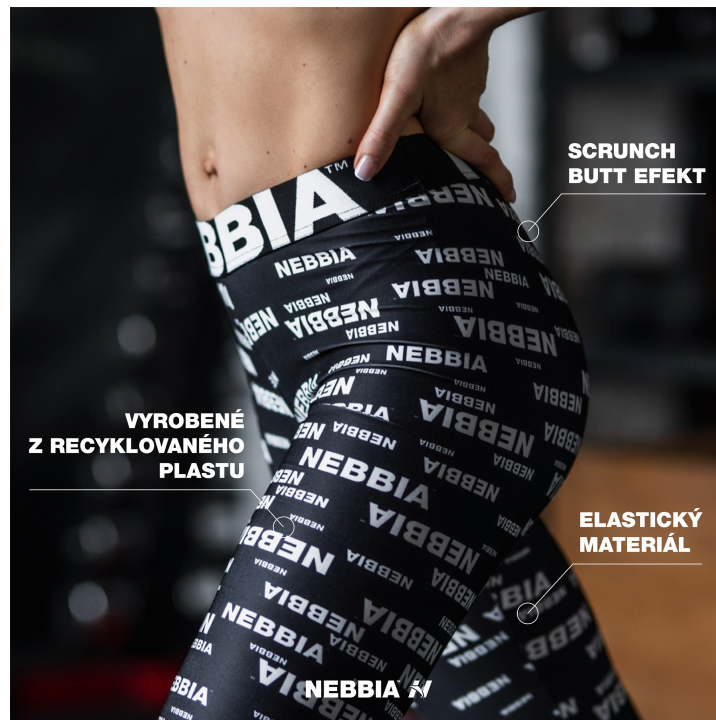
¹⁸⁸ NEBBIA. „STRONGER THEN YOUR EXUSES“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

¹⁸⁹ Tamtéž.

¹⁹⁰ NEBBIA. „Nezatvárajme oči! NEBBIA x SEAQUAL™“. *nebbia.fitness*. 15. 6. 2019 [online].

¹⁹¹ Tamtéž.

množství odpadu, které jako firma produkuje, a také k co nejsvědomitější péči o naši planetu.¹⁹² NEBBIA se v současné době pyšní již třemi kolekcemi, které vytvořila výhradně z recyklovaného vlákna.



Obrázek 3. Ukázka legín vyrobených ze 100% recyklovaného vlákna z kolekce SEAQUAL™.¹⁹³

Další poměrně silnou hodnotou značky je čistě evropská výroba.¹⁹⁴ NEBBIA je evropskou firmou a protože jí záleží na místě, ze kterého pochází, rozhodla se své oblečení vyrábět taktéž v Evropě.¹⁹⁵ Dokonce i samotné materiály odebírá od evropských dodavatelů.¹⁹⁶ NEBBIA se netají konkrétním původem jejích dodavatelů, kteří pochází z Itálie, Španělska a z Portugalska.¹⁹⁷ Značka v této souvislosti také uvádí, že nevyrábí své oblečení masově a díky tomu se může více zaměřit na samotnou kvalitu výrobků.¹⁹⁸

Třetí zcela logickou hodnotou NEBBIA je fitness, ke kterému přistupuje jako k životnímu stylu a dokonce uvádí, že „fitness je náš život“.¹⁹⁹ Protože

¹⁹² NEBBIA. „Nezavírájme oči! NEBBIA x SEAQUAL™“. *nebbia.fitness*. 15. 6. 2019 [online].

¹⁹³ NEBBIA. *facebook.com*. 28. 4. 2021 [online].

¹⁹⁴ NEBBIA. „STRONGER THEN YOUR EXUSES“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

¹⁹⁵ Tamtéž.

¹⁹⁶ Tamtéž.

¹⁹⁷ NEBBIA. „Značka NEBBIA: Vyrábíme pro lidi s vášní pro fitness“. *nebbia.fitness*. 28. 6. 2021 [online].

¹⁹⁸ NEBBIA. „STRONGER THEN YOUR EXUSES“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

¹⁹⁹ Tamtéž.

NEBBIA fitnesssem žije nejen v posilovně, ale také ve městě, v práci i doma, snaží se o promítnutí segmentu fitness do nejnovějších módních trendů „streetwear“ módy.²⁰⁰ Právě proto přišla se speciální kolekcí Fitness Meets Fashion, která je protkána nadčasovými trendy a oblečení z této kolekce je vhodné i na každodenní nošení například ve městě.²⁰¹



Obrázek 4. Ukázka zvonových legín z kolekce Fitness Meets Fashion.²⁰²

Poslední uváděnou hodnotou NEBBIA je její unikátní a inovativní design, kterému se ve firmě věnuje nadstandardní péče.²⁰³ Nad esteticky promyšleným designem výrobků stráví návrháři v NEBBIA mnoho času a vkládají do něj velkou část své energie.²⁰⁴ Možná právě díky tomu značka stále udává trendy v rámci fitness módy. Spokojenost zákazníků s designem produktů je také zřejmá z odpovědí respondentů v rámci dotazníkového šetření (viz Graf 5), kdy 64,6 % dotázaných spotřebitelů uvedlo, že byli spokojeni s designem produktů značky NEBBIA.

²⁰⁰ NEBBIA. „STRONGER THEN YOUR EXUSES“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

²⁰¹ NEBBIA. „Najhorúcejšie trendy v dámskej fitness móde!“. *nebbia.fitness*. 9. 8. 2019 [online].

²⁰² Tamtéž.

²⁰³ NEBBIA. „STRONGER THEN YOUR EXUSES“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

²⁰⁴ Tamtéž.

3.2.2. Struktura prodeje NEBBIA

3.2.2.1. Kamenné prodejny NEBBIA

NEBBIA na svých webových stránkách zobrazuje mapu světa, v níž znázorňuje rozšíření své prodejní sítě.



Obrázek 5. Síť prodejen NEBBIA.²⁰⁵

V rámci této kapitoly se zaměřím na kamenné prodejny, které se nachází na území České republiky. V současné době můžeme v České republice navštívit čtyři kamenné prodejny NEBBIA – dvě prodejny v Praze, jednu v Ostravě a další v Brně. Veškeré prodejny jsou provozovány prostřednictvím franchisingu.²⁰⁶

²⁰⁵ NEBBIA. „Obchody“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

²⁰⁶ NEBBIA. „THER’S A SMARTER WAY TO DO RETAIL“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

Historicky první prodejnou na území České republiky byla prodejna v Praze, konkrétně v obchodním centru Galerie Harfa.²⁰⁷



Obrázek 6. Kamenná prodejna NEBBIA v pražské Galerii Harfa.²⁰⁸

Ke konci roku 2020 NEBBIA otevřela druhou franchisovou prodejnu na našem území, tentokrát v Avion Shopping Park Ostrava.²⁰⁹



Obrázek 7. Kamenná prodejna NEBBIA v ostravském Avion Shopping Park.²¹⁰

²⁰⁷ NEBBIA. „20 rokov našej, vašej NEBBIE“. *nebbia.fitness*. 22. 8. 2017 [online].

²⁰⁸ NEBBIA. „Kamenné prodejny“. *nebbia-store.cz*. 2022 [online].

²⁰⁹ NEBBIA. „Plníme si naše sny! Otvorili sme novú franchisovú predajňu NEBBIA v Českej republike.“. *nebbia.fitness*. 29. 11. 2018 [online].

²¹⁰ Avion Shopping Park. „NEBBIA“. *ostrava.avion.cz*. 2022 [online].

O dva roky později, v roce 2020, následovalo v pořadí třetí slavnostní otevření kamenné prodejny v Praze, konkrétně v obchodním centru Westfield Chodov.²¹¹



Obrázek 8. Kamenná prodejna NEBBIA v pražském obchodním centru Westfield Chodov.²¹²

Poslední kamenná prodejna NEBBIA, která byla otevřena téhož roku jako prodejna předešlá, se nachází v Obchodním centru OLYMPIA v Brně.²¹³



Obrázek 9. Kamenná prodejna NEBBIA v brněnském obchodním centru OLYMPIA.²¹⁴

²¹¹ NEBBIA. „SLÁVNOSTNÉ OTVORENIE NOVEJ PREDAJNE NEBBIA PRAHA CHODOV“. *nebbia.fitness*. 23. 6. 2020 [online].

²¹² Tamtéž.

²¹³ NEBBIA. „NEBBIA už aj v Brne“. *nebbia.fitness*. 26. 6. 2020 [online].

²¹⁴ Tamtéž.

3.2.2.1. Oficiální e-shopy NEBBIA

V rámci mé rešerše online struktury prodeje značky jsem dohledala celkem čtyři oficiální e-shopy NEBBIA. Při mém hledání jsem ovšem narazila na několik nesrovnalostí, které nejsem schopna z pozice externího zkoumání značky objasnit.

První zcela nepochybně hlavní e-shop značky NEBBIA se nachází na oficiálním webu značky *nebbia.fitness*. Vzhledem k povaze informací (historie značky, informace o společnosti aj.), které na této webové stránce může spotřebitel zjistit, je zřejmé, že se jedná o původní a primární web společnosti, který disponuje mimo jiné také e-shopem. Další oficiální e-shop značky, který jsem dohledala, je *nebbiashop.cz*, který je dle uváděných informací na sociálních sítích český internetový obchod s produkty NEBBIA.²¹⁵

Do této chvíle bych rozložení online struktury prodeje nijak nerozporovala a přišlo by mi smysluplné. Oficiální e-shop na doméně *nebbia.fitness*, vzhledem k možným jazykovým mutacím na webu, zjevně slouží jako univerzální možnost zakoupení produktů pro občany zemí, ve kterých NEBBIA oficiálně působí a tudíž nabízí i dopravu svých produktů do těchto regionů. Na druhé straně existence e-shopu, který je určen primárně pro český trh, také dává smysl, jelikož je pole působnosti značky na našem území vcelku rozsáhlé. Vytvoření speciálního e-shopu pro Českou republiku je tedy logickým krokem i s ohledem na možnost nižších nákladů na dopravu, které spotřebitel při svém nákupu zaplatí. Při objednávce produktů do 1.500 Kč zaplatí zákazník na doméně *nebbia.fitness* 168 Kč za dopravu společností GLS.²¹⁶ Pokud spotřebitel objedná zboží do 1.500 Kč prostřednictvím českého e-shopu *nebbiashop.cz*, náklady na dopravu společností GLS činí 100 Kč.²¹⁷ *Nebbiashop.cz* navíc nabízí i doručení společností Zásilkovna do výdejního místa, které by zákazníka vyšlo na 70 Kč.²¹⁸ Oba e-shopy garantují dopravu zdarma při objednávce nad 1.500 Kč.²¹⁹

²¹⁵ NEBBIAshop.cz. *facebook.com*. 2022 [online].

²¹⁶ NEBBIA. „Akým spôsobom mi bude objednaný tovar doručený?“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

²¹⁷ NEBBIA. „Ceník doručení“. *nebbiashop.cz*. 2022 [online].

²¹⁸ Tamtéž.

²¹⁹ NEBBIA. „Akým spôsobom mi bude objednaný tovar doručený?“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

Nyní ovšem přichází velice matoucí aspekt v podobě dalších dvou e-shopů značky NEBBIA, které působí taktéž v rámci území České republiky. Jedná se o domény *nebbia-brno.cz* a *nebbia-store.cz*. Pokud se spotřebitel pokusí o prokliknutí na výběr produktů prostřednictvím domény *nebbia-brno.cz*, bude odkázán na hlavní doménu značky *nebbia.fitness*, která slouží pro celosvětové objednávky. Přestože chápu, že při franchisovém způsobu podnikání bývá zvykem rozdělit strukturu prodeje dle jednotlivých franchise a každá jedna franchisa má tedy své vlastní komunikační kanály, není mi jasné, proč nebyla v rámci této webové stránky vytvořena i vlastní možnost online prodeje. Současně také nechápu, proč není zákazník v rámci brněnské franchise domény alespoň odkázán na e-shop *nebbiashop.cz*, jež je určen primárně pro české spotřebitele.

V případě domény *nebbia-store.cz* jsem se setkala nejen s nepochopením smyslu dalšího odděleného e-shopu, který je opět určen pro české spotřebitele, ale také s nesrovnalostmi v informacích. Nejprve jsem se domnívala, že se jedná o e-shop pražské franchise prodejny NEBBIA v Galerii Harfa, protože se ve spodní části webové stránky objevuje propojení se sociální sítí Facebook, která nese název NEBBIA Praha Harfa.²²⁰ Nicméně v sekci „Prodejny“ se objevuje taktéž prodejna v ostravském Avion Shopping Park.²²¹ Při objednávce do 3.000 Kč z e-shopu *nebbia-store.cz* zaplatí zákazník za dopravu prostřednictvím kurýrní služby PPL 99 Kč, prostřednictvím Zásilkovny doručení do výdejního místa 79 Kč a za doručení na adresu prostřednictvím stejného dopravce 89 Kč. Dopravu zdarma tento e-shop garantuje při objednávce nad 3.000 Kč.

Mám silný dojem, že NEBBIA problematiku online struktury prodeje řeší dosti „nešikovným“ způsobem, protože může s velkou pravděpodobností dojít ke zmatení spotřebitele. Já osobně vnímám největší problém v nejednoznačném způsobu struktury e-shopů a jakožto reprezentant cílové skupiny a potenciální zákazník bych nevěděla, jaký e-shop pro svůj nákup zvolit

²²⁰ Nebbia Praha Harfa. *facebook.com*. 2022 [online].

²²¹ NEBBIA. „Kamenné prodejny“. *nebbia-store.cz*. 2022 [online].

a jaké benefity by pro mě nákup z toho či onoho e-shopu plynuly. Myslím si, že by sjednocení online struktury NEBBII velice prospělo a ulehčilo zákazníkům orientaci při nakupování po internetu.

3.2.3. Funkční složky produktů NEBBIA

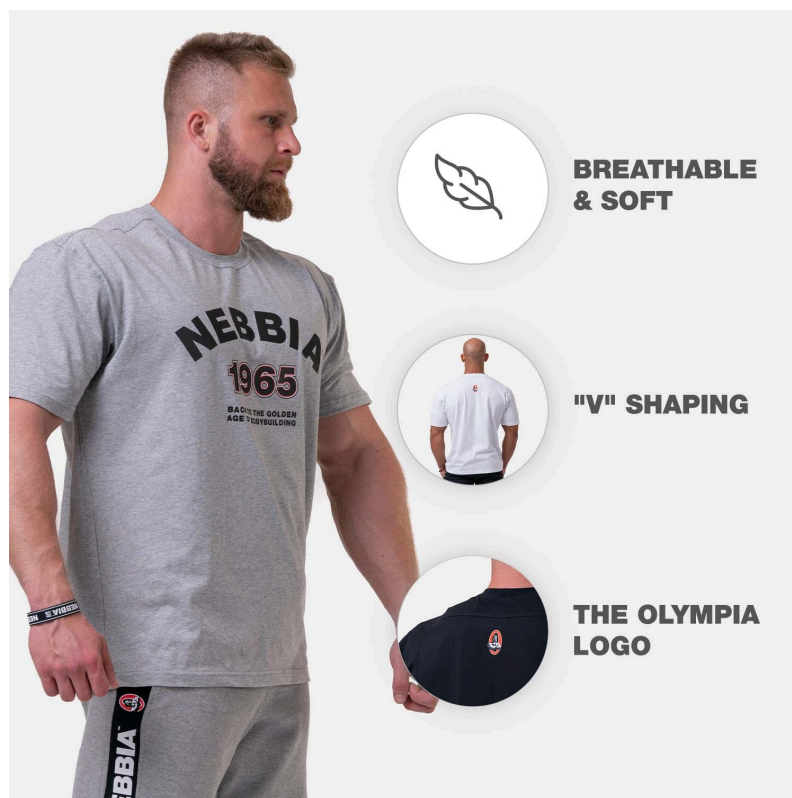
V případě značky NEBBIA jsou funkční složky hlavním ukazatelem kvality jejich výrobků. Spotřebitel se potřebuje na své tréninkové oblečení, které mnohdy podrobuje vysoce intenzivní zátěži, maximálně spolehnout. NEBBIA si je tohoto ohledu vědoma a při designování a výrobě oblečení klade důraz na každý detail, aby se díky jejich výrobkům mohli zákazníci stále posouvat dále a aby jim jejich oblečení poskytlo maximální oporu při cvičení.²²² Snaží se své produkty koncipovat tak, aby vydržely několik sezón, poskytly spotřebiteli maximální rozsah pohybu a aby byly odolné vůči oděru.²²³ NEBBIA tvoří své oblečení z různých druhů materiálu, kdy každá tkanina disponuje jedinečnými výhodami a je vhodná pro jiný druh intenzity tréninku.²²⁴

²²² NEBBIA. „Značka NEBBIA: Vyrábíme pro lidi s vášní pro fitness“. *nebbia.fitness*. 28. 6. 2021 [online].

²²³ Tamtéž.

²²⁴ NEBBIA. „Kompletní průvodce materiály na sportovní oblečení“. *nebbia.fitness*. 13. 5. 2021 [online].

Pro aktivity s nízkou intenzitou se nejvíce hodí produkty vyráběné z bavlny.²²⁵ Oblečení vytvořené pouze z bavlny vyniká především svou prodyšností, měkkostí a odolností vůči zápachu, který je v případě této tkaniny cítit znatelně méně než v případě jiných materiálů.²²⁶ Na druhé straně je třeba počítat se silnější schopností vsakování vlhkosti, tudíž oblečení přirozeně zvýší svou hmotnost.²²⁷ Produkty s bavlnou v „hlavní roli“ může spotřebitel nalézt například v kolekci LIMITLESS nebo v kolekci 1965.²²⁸



Obrázek 10. Ukázka pánského trička z kolekce 1965 s hlavním podílem bavlny.²²⁹

²²⁵ NEBBIA. „Kompletní průvodce materiály na sportovní oblečení“. *nebbia.fitness*. 13. 5. 2021 [online].

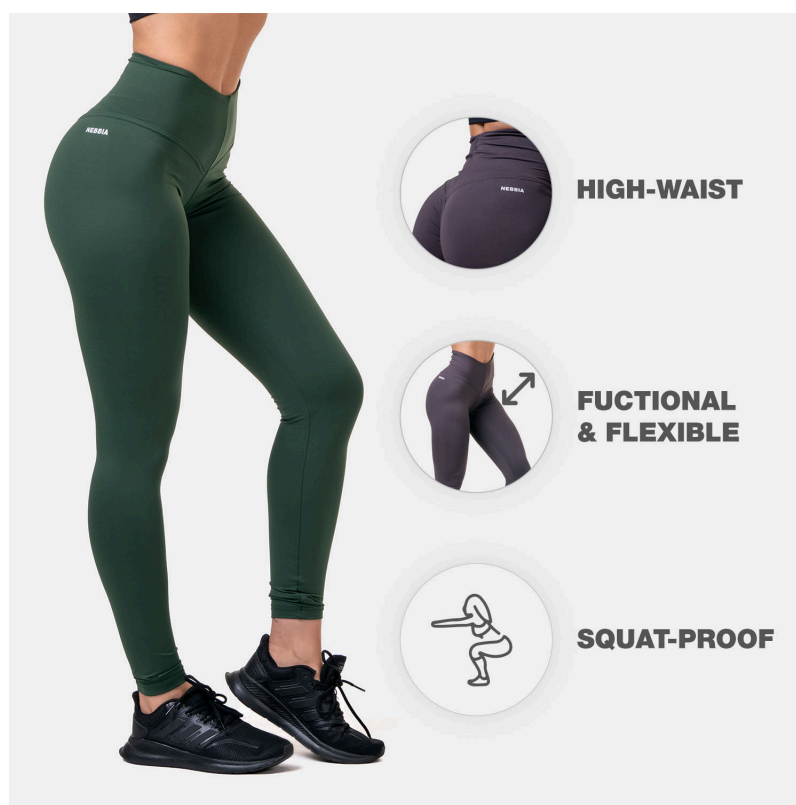
²²⁶ Tamtéž.

²²⁷ Tamtéž.

²²⁸ Tamtéž.

²²⁹ NEBBIA. *facebook.com*. 4. 2. 2022 [online].

V případě tréninku střední až vyšší intenzity je vhodnější využít syntetických materiálů, které vynikají dostatečnou pružností a zároveň jsou pevné.²³⁰ Mezi nejvyžívanější materiály syntetického typu řadí NEBBIA například polyamid (nylon), který se vyznačuje minimální absorpcí vlhkosti a zároveň také rychle schne.²³¹ Nevýhodou této tkaniny jsou vyšší finanční náklady a možné riziko blednutí barvy v důsledku slunečního záření.²³² Výrobky tvořené tímto materiálem nalezne zákazník v kolekcích HERO nebo HERO N°2.²³³



Obrázek 11. Ukázka dámských legín z kolekce HERO N°2 s hlavním podílem polyamidu.²³⁴

²³⁰ NEBBIA. „Kompletní průvodce materiály na sportovní oblečení“. *nebbia.fitness*. 13. 5. 2021 [online].

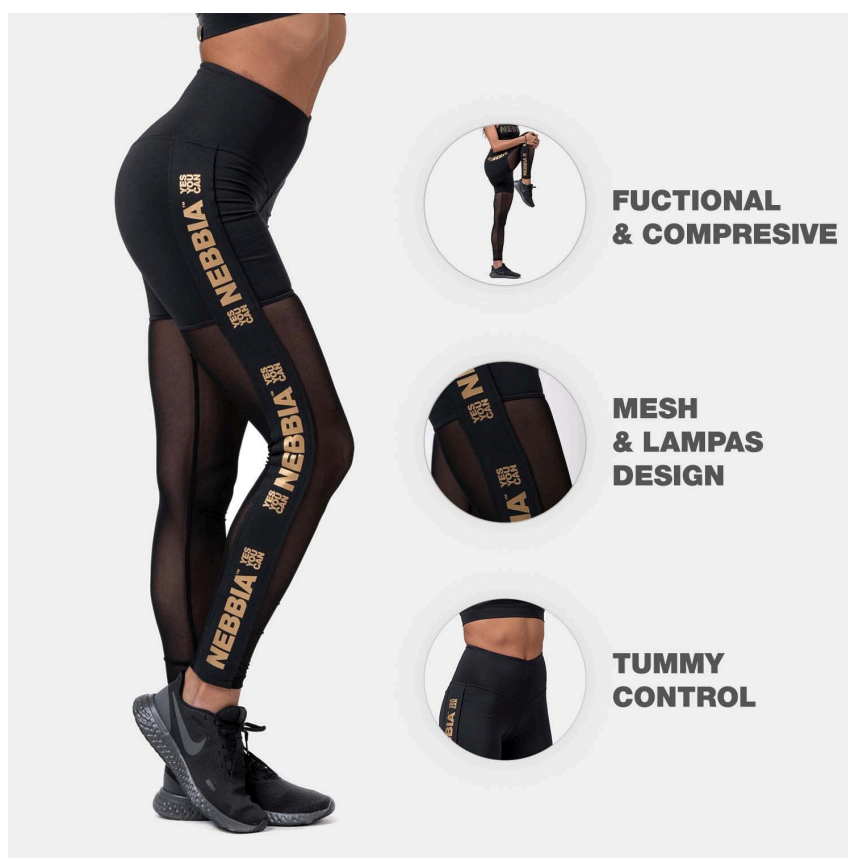
²³¹ Tamtéž.

²³² Tamtéž.

²³³ Tamtéž.

²³⁴ NEBBIA. *facebook.com*. 4. 2. 2022 [online].

Při vysoce intenzivních a dynamických trénincích je potřeba maximální podpora svalů a kloubů, jež nejlépe poskytne kompresní materiál.²³⁵ Tento druh materiálu vytváří odpor a tlak v dané oblasti, čímž dochází k účinnějšímu okysličení krve a k celkovému zrychlení krevního oběhu.²³⁶ Kompresní materiál také napomáhá k rychlejší regeneraci díky efektivnímu odbourávání kyseliny mléčné.²³⁷ Mimo zmíněné výhody se kompresní materiál vyznačuje také pružností a účinným odváděním potu.²³⁸ S tímto materiálem se může zákazník setkat například v kolekci Honey Bunny nebo v kolekci INTENSE.²³⁹



Obrázek 12. Ukázka dámských legín z kolekce INTENSE vyrobených z kompresního materiálu.²⁴⁰

²³⁵ NEBBIA. „Kompletní průvodce materiály na sportovní oblečení“. *nebbia.fitness*. 13. 5. 2021 [online].

²³⁶ Tamtéž.

²³⁷ Tamtéž.

²³⁸ Tamtéž.

²³⁹ Tamtéž.

²⁴⁰ NEBBIA. *facebook.com*. 4. 2. 2022 [online].

Posledním a nejvíce všestranným materiálem, o kterém se NEBBIA zmiňuje, je polyester, který se pyšní vyšší pružností a dobrým odváděním vlhkosti.²⁴¹ Tato tkanina je oblíbená díky dlouhé výdrži, stálosti barev a také díky odolnosti vůči usazování mikroorganismů.²⁴² Z těchto důvodů je vhodná například pro venkovní tréninky.²⁴³ NEBBIA tento materiál nabízí ve svých kolekcích SEAQUAL™ nebo OCEAN SELECTED, které jsou vyráběny z recyklovaných plastových lahví.²⁴⁴



Obrázek 13. Ukázka dámského crop topu a legín z kolekce OCEAN SELECTED vyrobených z polyesteru prostřednictvím recyklovaných plastových lahví.²⁴⁵

Ačkoli NEBBIA své funkční složky komunikuje velice efektivním způsobem, z dotazníkového šetření (viz Graf 5) je zřejmé, že se určité procento (40,6 %) zákazníků nemůže na výrobky NEBBIA spolehnout. Nejčastěji se potýkají s blednutím a nestálostí barev nebo s praskajícími švy.

²⁴¹ NEBBIA. „Kompletní průvodce materiály na sportovní oblečení“. *nebbia.fitness*. 13. 5. 2021 [online].

²⁴² Tamtéž.

²⁴³ Tamtéž.

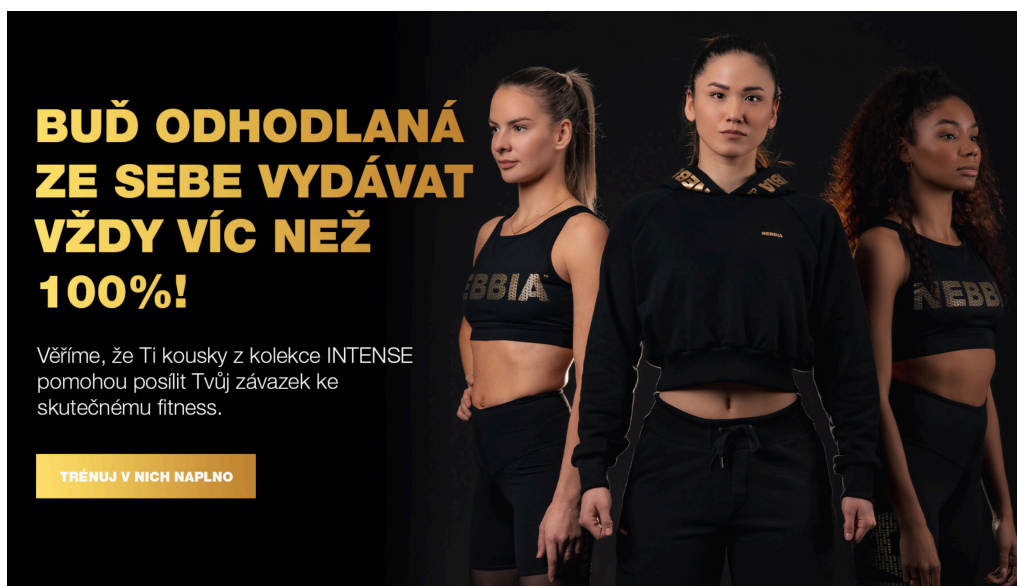
²⁴⁴ Tamtéž.

²⁴⁵ NEBBIA. *facebook.com*. 4. 2. 2022 [online].

3.2.4. Emoční složky produktů NEBBIA

Z povahy přístupu značky NEBBIA je zjevné, že se snaží lidem zprostředkovat nejen kvalitní oblečení, ale také přidanou hodnotu v podobě motivace a odhodlání překonávat vlastní limity (tento aspekt značky jsem blíže popisovala v kapitole 3.1.1.2. Mise značky NEBBIA). Nyní se zaměřím na konkrétní příklady, které jasně ukazují, že se NEBBIA pokouší využívat symbolických nástrojů, prostřednictvím kterých dělá ze svých výrobků něco více než jen pouhé oblečení do posilovny.

První známkou, díky které je očividný záměr značky orientovaný na předání určitého druhu „message“ v podobě motivace a dodání odhodlání jsou již zmíněné názvy kolekcí. Rozeberme si podrobněji například kolekci INTENSE. Již z jejího názvu můžeme vyčíst, že se NEBBIA v tomto případě snaží reflektovat intenzitu jak při trénincích, tak i v jiných oblastech běžného života. Tato kolekce vznikla s myšlenkou inspirovat ženy při jakémkoli úsilí, které budou muset vynaložit.²⁴⁶ NEBBIA kolekcí INTENSE taktéž oslavuje ženy, které se nebojí žít naplno (tedy intenzivně) a které si jdou odhodlaně a dravě za svými cíli.²⁴⁷



Obrázek 14. Ukázka webové prezentace kolekce INTENSE.²⁴⁸

²⁴⁶ NEBBIA. „Nová kolekce je tady a inspirovaly nás ženy jako jsi Ty!“. *nebbia.fitness*. 25. 2. 2021 [online].

²⁴⁷ NEBBIA. „INTENSE COLLECTION BY NEBBIA“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

²⁴⁸ Tamtéž.

Dalším příkladem obdobně silné myšlenky, kterou se NEBBIA snaží předat zákazníkům pomocí svého oblečení, je kolekce HERO N°2. Opět můžeme vidět, že již z pouhého názvu vyplývá snaha značky dodat zákazníkovi pocit, aby si při užívání jejích produktů připadal jako „opravdový hrdina“. Společnost chce touto kolekcí upozornit na každodenní hrdinství všech žen a věří, že v každé ženě se skrývá více než jedna hrdinka.²⁴⁹

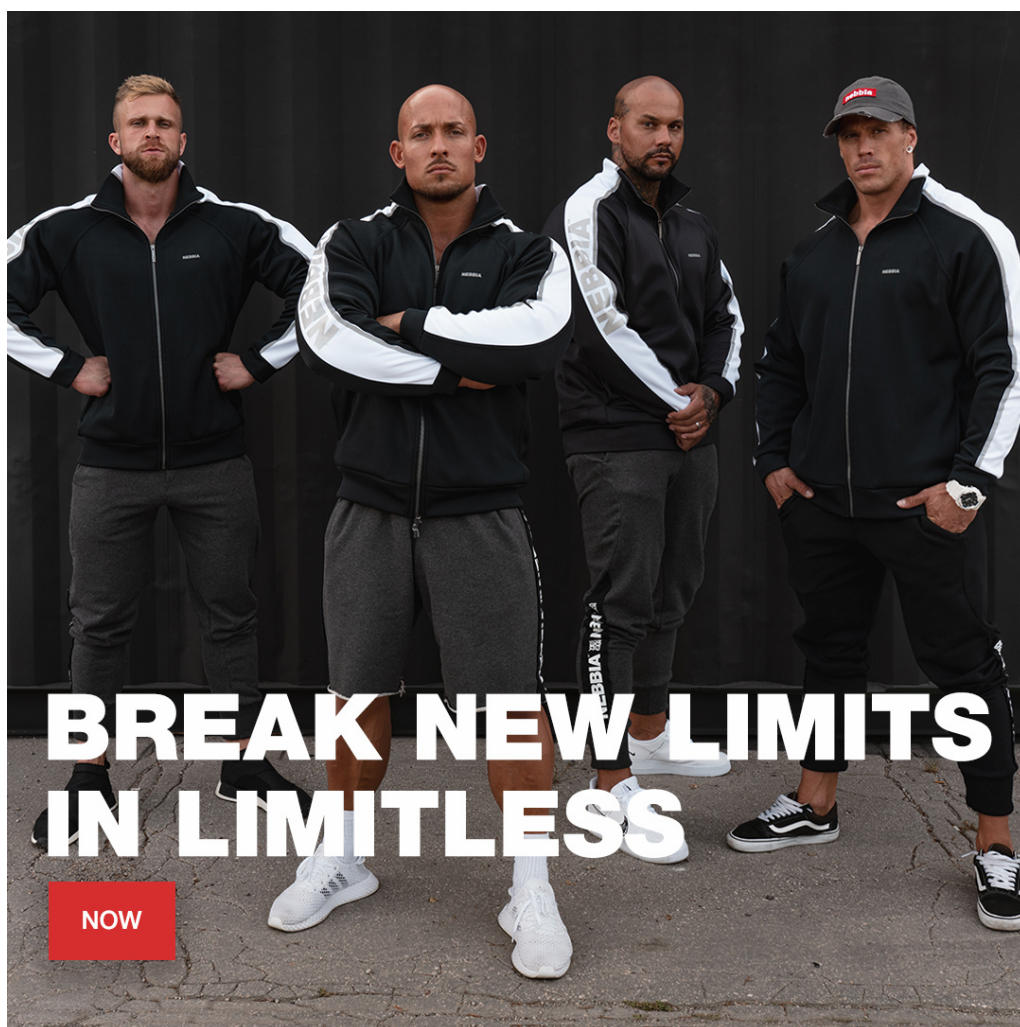


Obrázek 15. Ukázka tištěné brožury kolekce HERO N°2.²⁵⁰

²⁴⁹ NEBBIA. „Dočkala jsi se: HERO N°2 je tady!“. *nebbia.fitness*. 23. 9. 2021 [online].

²⁵⁰ Archiv autorky.

NEBBIA svá poselství směřuje i k mužům, kupříkladu kolekcí s názvem LIMITLESS, jež je věnována odhodlaným a ambiciózním mužům.²⁵¹ Touto kolekcí chce značka podpořit mužské osazenstvo při cestě za jejich úspěchem a také v cestě k dosažení jejich cílů.²⁵² Produkty z kolekce LIMITLESS mají mužům dodat víru a vytrvalost a mají také reflektovat překonávání vlastních limitů.²⁵³



Obrázek 16. Ukázka prezentace kolekce LIMITLESS.²⁵⁴

²⁵¹ NEBBIA. „Nová pánská kolekce LIMITLESS je oslavou skutečného fitness!“. *nebbia.fitness*. 28. 10. 2020 [online].

²⁵² Tamtéž.

²⁵³ Tamtéž.

²⁵⁴ Google. „LIMITLESS Joggers | NEBBIA“. *google.com*. 2022 [online].

NEBBIA ovšem nezůstává pouze u symbolických názvů kolekcí, jakou je například kolekce INTENSE, HERO N°2, nebo kolekce LIMITLESS. Své motivační prvky a slogany rozmisťuje i na různá místa oblečení, takže si spotřebitel při cvičení může svou dávku motivace kdykoli osvěžit.



Obrázek 17. Ukázka motivačního sloganu „YES YOU CAN“ na produktu značky NEBBIA.²⁵⁵

²⁵⁵ NEBBIA. *facebook.com*. 1. 3. 2021 [online].



Obrázek 18. Ukázka motivačního sloganu „YOUR POTENTIAL IS ENDLESS“ na produktu značky NEBBIA.²⁵⁶



Obrázek 19. Ukázka motivačního sloganu „FUCK THE FAST CHANGE“ na produktu značky NEBBIA.²⁵⁷

²⁵⁶ NEBBIA. „Nová pánská kolekce LIMITLESS je oslavou skutečného fitness!“. *nebbia.fitness*. 28. 10. 2020 [online].

²⁵⁷ NEBBIA. *facebook.com*. 5. 5. 2020 [online].

Silným emočním elementem společnosti NEBBIA je i samotný design, jež tvoří značku jedinečnou a odlišitelnou. NEBBIA se svou vizuální stránkou produktů liší od veškeré své konkurence a neseťkáme se v jejím případě s žádným prvkem v designu výrobků, který by byl zjevnou inspirací od konkurenčních značek.

Možným negativním symbolem, který může spotřebitel v souvislosti s touto značkou vnímat, je zobrazování produktů na jediném typu postav. Tento aspekt může působit negativně především na ženské osazenstvo. Ženská těla jsou přirozeně rozmanitá, nicméně při vizuální prezentaci produktů NEBBIA se bohužel s rozdílnými typy ženských těl neseťkáme. Značka své oblečení prezentuje výhradně na vypracovaných a „vyrýsovaných“ modelkách, které mají zcela zjevně nízké procento tělesného tuku. Je třeba si uvědomit, že cílová skupina z řad fitness a bodybuilding nadšenců disponuje různými fyzickými dispozicemi. Mnoho sportovkyň, které se věnují jiným sportovním disciplínám než je kulturistika (například *powerlifting* či vzpírání), má odlišné proporce, jež jsou podstatné pro výkon dané specializace. Takový spotřebitel si jen těžko dokáže představit, jak by daný produkt značky NEBBIA vypadal na jeho typu postavy.

3.2.5. Konkurence NEBBIA

V této kapitole se věnuji třem různým konkurenčním značkám. Rozhodla jsem se pro vymezení konkurence značky NEBBIA dle primárnosti kategorie produktů, které jsou určeny pro výkon fitness. Zvolila jsem takové konkurenční značky, které nabízí především oblečení určené k výkonu fitness či bodybuildingu, nebo pokud je z povahy komunikace a zobrazení oblečení jasné, že je alespoň část nabízených výrobků určena pro posilování. U jednotlivých konkurenčních firem zmiňuji v krátkosti jejich základní charakteristiku a postavení vůči značce NEBBIA (zda jsou z hlediska úspěšnosti a z hlediska obecného povědomí o značce spíše „nad“ či „pod“ značkou NEBBIA). Následně hodnotím jejich silné a slabé stránky, na které nahlížím z pohledu spotřebitele. Opírám se primárně o nepřímé ukazatele,

jelikož jsou tvrdá data firem obchodním tajemstvím a není v mých silách jejich externí sběr.

3.2.5.1. Under Armour

Under Armour je společnost pocházející ze Spojených států amerických, jež byla založena roku 1996.²⁵⁸ Jedná se o značku, která prodává oblečení určené obecně pro sport, ale z povahy její komunikace je zřejmé, že je část nabídky oblečení určena k výkonu fitness a bodybuildingu. Navíc je přítomna kategorie produktů s názvem „Training“, z jejíž podstaty vyplývá, že jsou produkty v této kategorii určeny k posilování.

Under Armour bych rozhodně zařadila do kategorie „nad“ společnost NEBBIA, jelikož se jedná o jednu z nejznámějších a neprestížnějších značek oblečení do posilovny. Oblíbenost této značky mezi lidmi, kteří se aktivně věnují posilování, vyplývá i z analýzy mého dotazníkového šetření (viz Graf 6), kdy 21,7 % dotazovaných vyjádřilo své preference vůči této značce.

Mezi silné stránky této značky řadím bezpochyby její kredibilitu a široké povědomí, jež mají spotřebitelé o této značce – jedná se o celosvětově známou značku. Under Armour má také skvěle zpracovanou svou vizi, která je současně pro běžného spotřebitele snadno dohledatelná. Vize značky Under Armour zní: „Inspirovat tě prostřednictvím řešení pro tvůj výkon, o kterých jsi nevěděl, že je potřebuješ, a nyní si bez nich nedokážeš svůj život představit.“²⁵⁹ Obdobně dobře jsou zpracovány i hodnoty společnosti, které může spotřebitel opět najít bez větší námahy. Mezi hodnoty Under Armour patří například láska k atletům, oslava vítězství, rovnoprávnost, chovat se a jednat udržitelně a bojovat společně.²⁶⁰ Ke svým hodnotám rovněž uvádí, že jde především o činy a chování, které společnost ztělesňuje, aby dostála a plnila své poslání a účel.²⁶¹ Dalším pozitivním aspektem je sjednocenost online struktury prodeje. Under Armour má jeden oficiální web, který disponuje mimo jiné e-shopem,

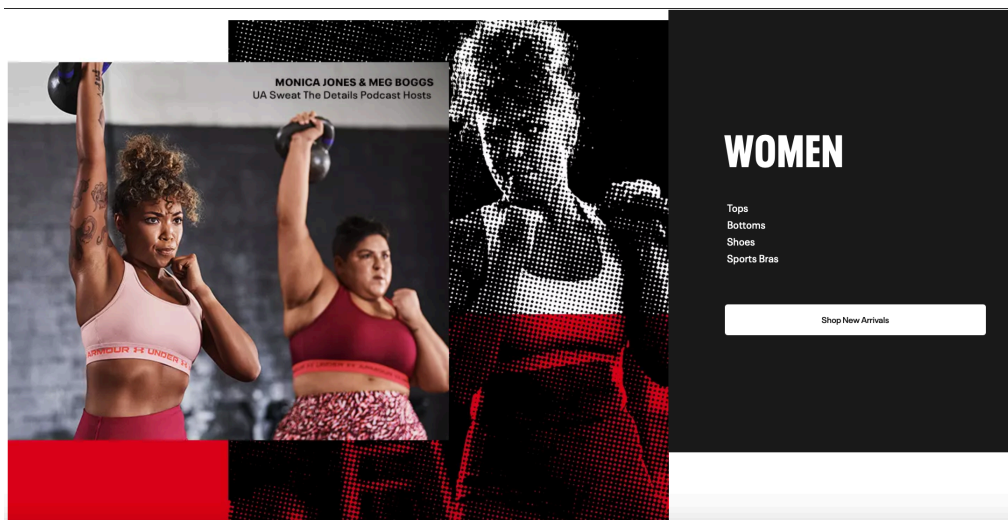
²⁵⁸ Under Armour. „Our Story“. *about.underarmour.com*. 2022 [online].

²⁵⁹ Under Armour. „About“. *about.underarmour.com*. 2022 [online].

²⁶⁰ Under Armour. „Our Values“. *about.underarmour.com*. 2022 [online].

²⁶¹ Tamtéž.

jež slouží pro celosvětové objednávky. Následně má i e-shopy, které jsou určeny pro objednávky z konkrétních zemí (například e-shop pro Českou republiku).²⁶² Nedochází zde k dalšímu větvení internetových prodeju, tudíž působí online struktura značky Under Armour celistvě a spotřebitel tudíž není zbytečně maten. V neposlední řadě shledávám velice pozitivním krokem zobrazování produktů značky na různých typech postavy, což krásně reflektuje diverzitu zákazníků a značka tím působí přirozeněji.



Obrázek 20. Ukázka zobrazení produktů značky Under Armour na rozdílných typech postavy.²⁶³

Rozhodně to dle mého mínění přispívá k odstranění určitých předsudků a napomáhá to k lepší vizualizaci konkrétních produktů pro různé skupiny spotřebitelů, kteří disponují různorodými fyzickými proporcemi. Určité produkty (například sportovní podprsenky) značka dokonce zobrazuje na několika odlišných modelkách, aby si mohl spotřebitel lépe představit, jak oblečení vypadá na různých typech postavy. Na závěr kvituji přehlednost všech potřebných informací, které by mohly potenciálního či stávajícího zákazníka zajímat – orientace při mé rešerši značky Under Armour byla velice snadná.

Při zjišťování slabých stránek této konkurenční značky jsem nebyla příliš úspěšná. Uvedu snad jediné dvě zmínky. Under Armour vyrábí oblečení a doplňky pro atlety, nikoli pouze pro zákazníky ze segmentu fitness

²⁶² Under Armour, 2022 [online].

²⁶³ Under Armour. „Women“. *underarmour.com*. 2022 [online].

a bodybuilding, tudíž dochází k širšímu vyprofilování značky. Spotřebiteli, který se věnuje tomuto sportu, tak může chybět aspekt příslušnosti do jakési „rodiny“ či „kmene“ značky. Současně se v případě produktů této značky setkáme s vyšší cenovou relací, kdy například za sportovní legíny zaplatíme průměrně 2.500 Kč (v případě NEBBIA za legíny zaplatíme průměrně 1.500 Kč).

3.2.5.2. Gymshark

Společnost Gymshark započala své působení v roce 2012 na území Spojeného království.²⁶⁴ Již z názvu značky je patrné, že se zaměřuje se na výrobu fitness oblečení a nabízí produkty určené výhradně do posilovny. Jedná se o jednu z nejznámějších firem, která působí v rámci tohoto sportovního odvětví. Známost této značky opět vyplývá mimo jiné i z výsledků mého dotazníkového šetření (viz Graf 6), kdy tuto společnost označilo 5 % dotázaných za jejich oblíbenou značku. Společnost Gymshark zařazují taktéž do kategorie „nad“ značkou NEBBIA.

²⁶⁴ Gymshark. „ABOUT US“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

Jednou z nejsilnějších stránek značky Gymshark je její úzká profilace, díky které se mohla firma zaměřit na konkrétní sportovní segment a své produkty uzpůsobit potřebám zákazníků, kteří se věnují tomuto konkrétnímu sportovnímu odvětví. Gymshark je pověstný určováním designových trendů v rámci segmentu oblečení do posilovny a můžeme se často setkat s konkurenční, méně známou značkou, která si některé designové prvky od značky Gymshark „vypůjčila“.



Obrázek 21 (vlevo). Ukázka originálního designu značky Gymshark.²⁶⁵

Obrázek 22 (vpravo). Ukázka „vypůjčeného“ designu od značky Gymshark, kterou prodává česká značka Gymclothes.cz.²⁶⁶

Vize společnosti je snadno dohledatelná a její zpracování je efektivní a svědomité. Značka Gymshark uvádí, že existuje proto, aby sjednotila komunitu podmiňování (podmiňování v tomto smyslu vysvětluje tak, že se jedná o všechno co činíme dnes, abychom se připravili na zítřek).²⁶⁷ Na toto poslání volně navazuje i výrok, který můžeme považovat za misi značky. Značka prostřednictvím tohoto výroku vysvětluje, že sjednocujícím prvkem nejsou její cíle, ale její činy, které dělá, aby svých cílů dosáhla.²⁶⁸ Dále

²⁶⁵ Gymshark. „ADAPT CAMO SEAMLESS LEGGINGS“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁶⁶ Gymclothes.cz. „Dámské legíny Wild Camo Dark Grey“. *gymclothes.cz*. 2022 [online].

²⁶⁷ Gymshark. „ABOUT US“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁶⁸ Tamtéž.

zmiňuje, že „přestože jsou naše tréninková hřiště a naše vysněné cíle mnohdy odlišné, naším společným sportem je pot“.²⁶⁹ Gymshark se o sjednocování své komunity snaží nejen prostřednictvím výroby kvalitního a funkčního oblečení, ale také pomocí kroků, které přímo souvisí s aktivní účastí na trénincích zákazníků. Příkladem může být vytvoření tréninkové aplikace, ve které mohou uživatelé využít předem připravených tréninků, nebo si pomocí ní vytvořit a naplánovat své vlastní tréninky.²⁷⁰ Aplikace následně zaznamená a vyhodnotí průběžný pokrok uživatele.²⁷¹

²⁶⁹ Gymshark. „ABOUT US“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁷⁰ Gymshark. „THE GYMSHARK TRAINING APP | DOWNLOAD NOW FOR IOS & ANDROID“. *central.gymshark.com*. 30. 3. 2021 [online].

²⁷¹ Tamtéž.

Hodnoty společnosti spotřebitel nalezne o pár řádků níže pod vizí a misí značky. Mezi hodnoty Gymshark řadí: a) být člověkem (být přístupný, inkluzivní a pokorný), b) být si vědom světa, ve kterém žijeme, starat se o své okolí a být proaktivní při vytváření pozitivních změn, c) dělat vždy správnou věc (zákazník se může u značky spolehnout na čestnost, důvěryhodnost a opravdovost), d) bezpodmínečné umístění rodiny na první místo (domnívám se, že v této souvislosti můžeme rodinu chápat jako širší pojem, do kterého může spadat i zákaznický „kmen“).²⁷² Na závěr taktéž oceňuji, stejně jako u předchozí značky, vyobrazování oblečení na různých typech postav.



Obrázek 23 (vlevo). Ukázka zobrazení produktů značky Gymshark na rozdílných typech postavy.²⁷³

Obrázek 24 (vpravo). Ukázka zobrazení produktů značky Gymshark na rozdílných typech postavy.²⁷⁴

Nejmarkantnější slabou stránkou značky Gymshark je absence kamenných prodejen. Tato značka působí pouze v online prostředí a zákazník nemá možnost zakoupit si jakýkoli výrobek jinak než přes internet.²⁷⁵ Českého spotřebitele také jistě nepotěší, že značka nemá speciálně vytvořený e-shop,

²⁷² Gymshark. „ABOUT US“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁷³ Gymshark. „PAUSE OPEN BACK LONG SLEEVE CROP TOP BLACK“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁷⁴ Gymshark. „PAUSE OPEN BACK LONG SLEEVE CROP TOP PEBBLE GREY“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁷⁵ Gymshark. „ABOUT US“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online].

který by byl určen výhradně pro Českou republiku. Český zákazník tak při objednávce do 2.000 Kč zaplatí za náklady na dopravu v přepočtu přibližně 230 Kč, v případě objednávky nad 2.000 Kč má dopravu zdarma.²⁷⁶ Gymshark operuje pouze s jediným oficiálním e-shopem, který se rozděluje na objednávky v rámci Evropy a v rámci Spojených států amerických.

3.2.5.3. GoldBee

Zástupcem tuzemského trhu je mladá značka GoldBee, jež vznikla v Brně v roce 2020.²⁷⁷ Tuto značku zařazují do kategorie „pod“ značkou NEBBIA, protože se jedná o firmu, která na trhu působí krátkou dobu a povědomí o značce GoldBee mezi cílovou skupinou NEBBIA tudíž není z podstaty věci rozsáhlé.

Bezpochyby nejsilnější stránkou této společnosti z pohledu českého spotřebitele je fakt, že se jedná o českého výrobce, který garantuje výrobu značného podílu svých produktů právě na území České republiky.²⁷⁸ Vize značky není nikde přímo a jasně zmíněna, nicméně z dostupných informací je zjevné, že posláním společnosti GoldBee je vytvoření značky, jež bude vyrábět své produkty primárně ručním šitím, navíc etickým a ekologickým způsobem.²⁷⁹ Značka dbá dle uváděných informací na prvotřídní kvalitu výroby, kdy část produktů vyrábí v rámci české produkce a další část produktů v rámci produkce v Itálii.²⁸⁰ Základními hodnotami značky GoldBee je transparentnost (netají se původem výroby svých produktů), morální odpovědnost a ekologie (mezi produkty může spotřebitel nalézt kupříkladu výrobky z organické bavlny nebo výrobky ušité z certifikovaných látek).²⁸¹

Slogan značky GoldBee „Svět stojí na lidech“, rozhodně není prázdným marketingovým výrokem, je naopak závazkem značky, která se prostřednictvím jednotlivých kolekcí snaží vyprávět příběhy lidí či organizací,

²⁷⁶ Gymshark. „DELIVERY INFORMATION“. *support.gymshark.com*. 2022 [online].

²⁷⁷ GoldBee. „O nás“. *goldbee.cz*. 2022 [online].

²⁷⁸ Tamtéž.

²⁷⁹ Tamtéž.

²⁸⁰ GoldBee. „Proč GoldBee“. *goldbee.cz*. 2022 [online].

²⁸¹ GoldBee. „O nás“. *goldbee.cz*. 2022 [online].

kteří si určitými činy zasloužili její uznání.²⁸² Příkladem může být kolekce Anastasiia věnovaná ukrajinské uprchlici, která byla nucena utéct se svou dcerou z Ukrajinské republiky z důvodu invaze ruských vojsk.²⁸³ Anastasiia vedla na Ukrajině vlastní značku *pole dance* oblečení a současně také studio, ve kterém se tento druh tance vyučoval.²⁸⁴ Značka GoldBee přijala Anastasiiu na pozici módní návrhářky a Anastasiia následně svou první kolekci věnovala všem lidem na území České, Slovenské, Polské a Maďarské republiky na důkaz díky a vděčnosti za veškerou pomoc.²⁸⁵



Obrázek 25. Příklad sady sportovní podprsenky a legín z kolekce Anastasiia značky GoldBee.²⁸⁶

V rámci slabých stránek bych značce GoldBee vytkla předně nedostatečnou systematičnost informací o značce, jako je například jasný výrok vize a mise, či vypsání hlavních hodnot organizace. Sice jsem si většinu těchto informací dokázala sama vyčíst z textu, ale běžný spotřebitel by měl být ušetřen tzv. čtení mezi řádky a tyto výroky by mu měly být jasně předány. Následně shledávám slabou stránkou značky malý výběr produktů, nicméně s ohledem na krátké působení této organizace je tento fakt vcelku pochopitelný. Tato značka bohužel nedisponuje ani kamennou prodejnu, nicméně na svých stránkách uvádí, že je možné si některé produkty objednat přes společnost Sportisimo, která nabízí možnost vyzvednutí na prodejně a vyzkoušení produktů.²⁸⁷

²⁸² GoldBee. „Příběhy“. *goldbee.cz*. 2022 [online].

²⁸³ GoldBee. „Kolekce Anastasiia“. *goldbee.cz*. 2022 [online].

²⁸⁴ Tamtéž.

²⁸⁵ Tamtéž.

²⁸⁶ Tamtéž.

²⁸⁷ GoldBee. „Časté dotazy“. *goldbee.cz*. 2022 [online].

3.2.6. Analýza publika NEBBIA

NEBBIA se snaží vyvíjet své oblečení tak, aby bylo co možná nejfunkčnější a poskytovalo zákazníkům maximální oporu při výkonu intenzivních tréninků. Proto při tvorbě nových výrobků úzce spolupracuje a pravidelně komunikuje se sportovci, aby naplnila jejich přání a potřeby. Příkladem může být kolekce LIMITLESS, která byla vytvořena ve spolupráci s konkrétními sportovci a nese se v duchu myšlenky „od sportovců pro sportovce“.²⁸⁸



Obrázek 26. Ukázka prezentace myšlenky kolekce LIMITLESS.²⁸⁹

Značka staví zákazníky vždy na první místo a zajímá se o jejich tužby, přání i o jejich zpětné vazby. Důkazem může být speciální akce NEBBIA Day, kterou firma uspořádala v roce 2020 s cílem získání zpětné vazby a také se záměrem přímé diskuze se spotřebiteli.²⁹⁰ NEBBIA si do sídla společnosti pozvala několik zákazníků, aby spolu mohli diskutovat o případných námětech na zlepšení a také aby otestovali nové výrobky a podělili se s firmou o své postřehy a názory.²⁹¹

Domnívám se, že tyto kroky jsou velice vítaným způsobem, jakým firma mění své výroky o prioritě jejich zákazníků v činy. Nicméně je dle mého dotazníkového šetření (viz Graf 5) zřejmé, že značná část (40,6 %)

²⁸⁸ NEBBIA. „PREKONÁVAJ SVOJE LIMITY!“ . *nebbia.fitness*. 2022 [online].

²⁸⁹ Tamtéž.

²⁹⁰ NEBBIA. „NEBBIA Day“. *nebbia.fitness*. 29. 1. 2020 [online].

²⁹¹ Tamtéž.

dotazovaných po osobní zkušenosti nebyla s dodanými produkty spokojena. Tento fakt může poukazovat na nedostatečné získávání bezprostřední zpětné vazby po objednávce zákazníků.

3.2.6.1. Segmentace

Domnívám se, že z hlediska druhů segmentace je pro značku NEBBIA klíčová zejména psychografická segmentace. Typ osobnosti spotřebitele bych definovala jako osobnost cílevědomou, sebevědomou, odhodlanou a designově orientovanou. V rámci příslušnosti k sociální třídě vnímám typického spotřebitele NEBBIA v oblasti střední až vyšší sociální třídy. Z pohledu typologie životního stylu patří značná část zákazníků NEBBIA do skupiny sportovců, konkrétně mluvíme o sportu v odvětví fitness a bodybuildingu. V této souvislosti můžeme zmínit i ekologický postoj k životnímu stylu, jelikož má značka ve svém portfoliu produktů i udržitelné a ekologicky vyráběné výrobky. Zájmy, které by mohl příkladný spotřebitel zastávat, jsou kupříkladu již výše zmíněný fitness a bodybuilding, dále pak kulturistika, vzpírání, powerlifting a obecně zdravý životní styl.

U demografického typu segmentace můžeme mluvit o ženách i mužích, přičemž se domnívám, že zájem z řad žen v současné době převažuje. Věkové rozpětí bych zvolila v rozmezí od 20 do 40 let. V případě socioekonomického dělení spotřebitelů je důležité zmínit, že v souvislosti se značkou NEBBIA hovoříme o produktech ve vyšší cenové relaci, tudíž se domnívám, že si výrobky této značky zpravidla nemůže dovolit typ spotřebitelů s nízkým finančním příjmem. Na závěr zmíním, že z pohledu geografické segmentace se spotřebitelé mohou různit, protože je NEBBIA celosvětově rozšířenou značkou a je tudíž dle mého názoru potřeba v tomto aspektu především dbát na adekvátní komunikaci vůči zákazníkům konkrétní národnosti.

3.2.6.2. Persony

3.2.6.2.1. Persona 1

Annie je 25 letá fitness trenérka, která se specializuje na silový trénink. Svůj život zasvětila powerliftingu a pravidelně se účastní soutěží v silovém trojboji. Annie si v životě potrpí na kvalitu a funkčnost. Je pro ni nesmírně důležité, aby se při cvičení mohla na své oblečení 100% spolehnout a nemusela při zvedání těžkých vah přemýšlet nad tím, zda nejsou legíny průsvitné nebo zda materiál udrží tak silný nápor. Díky dlouholetým zkušenostem v této oblasti jí prošlo rukama nespočetné množství oblečení do posilovny. Dlouhou dobu byla věrná jedné značce, na jejíž kvalitu se mohla vždy spolehnout. Tato značka ovšem nedávno přišla s novou inovací funkčního materiálu a ohlásila, že od této chvíle budou veškeré nadcházející kolekce tvořeny pouze tímto materiálem. Jelikož se oblečení při posilování po jisté době opotřebí, je potřeba ho jednou za čas obměňovat. Annie si tedy před nedávnem koupila novou kolekci své oblíbené značky a jala se ji ihned vyzkoušet v praxi. Při dřepování se 150 kilogramy jí zcela nové legíny z nového funkčního materiálu praskly v dělicím švu v zadní části hýždí. Annie tento nepříjemný zážitek poznamenal a zasadil v ní rychle se rozrůstající semínko nedůvěry vůči její doposud nejoblíbenější značce. Řekla si, že takovou situaci již nikdy nechce zažít a je na čase se poohlédnout po nové značce oblečení do posilovny, které bude moct opět důvěřovat. Pokud by totiž měla co do činění s dalším nekvalitním kouskem, hrozilo by, že by se její negativní zkušenosti promítly do jejího psychického rozpoložení a pokaždé, kdy by stála pod těžkou váhou a měla by udělat dřep, v mysli by jí vyvstal zakořeněný zážitek v podobě prasklých legín. Léta zkoušení a testování má již za sebou a nechce se k nim vracet, protože se potřebuje soustředit na svůj výkon v posilovně, aby se ve svém největším koníčku mohla posouvat dál, proto chtěla zvolit značku, která je prověřena profesionály v jejím odvětví. Její dlouholetá kamarádka, která se taktéž věnuje powerliftingu, jí doporučila značku NEBBIA, ve které ona sama cvičí již druhým rokem a je s ní nadmíru spokojena.

3.2.6.2.2. Persona 2

Viktor je výkonným ředitelem IT oddělení ve firmě, která se specializuje na výrobu software do automobilů. Za pár týdnů bude slavit 40. narozeniny. V životě je pro něj důležitý komfort, jistota a luxus. Potrpí si na známé a výrazné značky a rád se obléká do vkusného a módního oblečení. Jelikož je náplň jeho práce převážně kancelářského typu a často při výkonu svého zaměstnání sedí, pomalu se tyto aspekty začaly projevovat na jeho fyzických dispozicích a dostavila se bolest zad. Jelikož je Viktor zvyklý problémy řešit ihned, rozhodl se, že se ve svém volném čase začne věnovat posilování a najde si kvalitního fitness trenéra. Protože se nikdy žádnému sportu nevěnoval, nemá ve svém šatníku žádné adekvátní oblečení vhodné do posilovny. Pro Viktora je důležité, aby při výkonu jakékoli činnosti vypadal dobře a je pro něj nepředstavitelné, že by se měl v posilovně objevit v obyčejných teplácích a v tričku. Viktor je tzv. stará škola a přestože pracuje v IT sektoru, nerad nakupuje oblečení online, proto se rozhodl se před svou první lekcí vydat do nákupního centra, aby si koupil adekvátní oblečení, které bude prvotřídní kvality a zároveň designově vkusné. Na první pohled ho zaujala prodejna pro něj neznámé značky NEBBIA, v jejíž skleněné výloze se pyšnil dobře vypadající bodybuilder, ze kterého číselna maskulinita na hony daleko. Prodejna vzbuzovala ve Viktorovi luxusní dojem a oblečení uvnitř prodejny bylo přehledně vystaveno stejně tak, jak tomu bývá v jeho oblíbených obchodech. Možná i díky poměrně vysoké ceně na Viktora působila značka NEBBIA jako ta správná volba.

3.2.6.2.3. Persona 3

Natálii je čerstvých 19 let, před nedávnem dokončila střední školu a momentálně pracuje na recepci v posilovně. Již druhým rokem se aktivně věnuje fitness na amatérské úrovni. Ráda by se ovšem tomuto sportu věnovala profesionálně a proto se letos rozhodla přihlásit na závody v ženské kulturistice v kategorii bikini fitness. Čeká ji několikaměsíční tvrdá příprava, která ji bude stát mnoho sil a přemáhání. Do této doby byla zvyklá cvičit v bavlněných

legínách a prostém tričku, které zakrývalo podstatnou část jejího těla. Avšak aby se mohla adekvátně motivovat a překonávat své limity, cítí potřebu vidět při posilování své tělo více odhalené. Jelikož ve světě bikini fitness hraje hlavní roli estetika a dostatek sebevědomí, bude Natálie mimo tvrdé píle potřebovat i kvalitní a líbivé oblečení do posilovny, které bude lichotit jejím křivkám a podtrhne její formující se partie. Zároveň si myslí, že jí sofistikovaný design oblečení dodá větší dávku sebevědomí, kterou může posléze zužitkovat na soutěži bikini fitness. O značce NEBBIA má pouze základní povědomí a setkala se s ní pouze prostřednictvím sociálních sítí, protože sleduje přední úspěšné závodnice v bikini fitness v Česku a na Slovensku, které na NEBBII nedají dopustit. Pro tuto značku se rozhodla především proto, že je první volbou jejích ženských vzorů v oblasti kulturistiky a taktéž díky jejímu netradičnímu a vytříbenému designu, který jí dodá notnou dávku kuráže.

3.2.6.2.4. Persona 4

Radovan se žije jako marketingový specialista v reklamní agentuře. Před půl rokem oslavil tzv. Kristova léta a je mu tedy 33 let. Radovan je typ člověka, kterému záleží především na prestiži, komfortu a jsou pro něj důležité asociace se značkou. Jeho největším zájmem je bodybuilding, kterému se věnuje již šestým rokem na profesionální úrovni a účastní se kulturistických soutěží jako je například ELVS, Mr. Olympia aj. V dobách, kdy s bodybuildingem začínal, neřešil, v čem chodí do posilovny a primárně se soustředil na budování svalové hmoty, aby mohl následně své svaly formovat do adekvátních propozic. Jeho úbor se zpravidla skládal z obyčejných teplákových kraťasů a trička s krátkým rukávem. S odstupem času se Radovan propracoval do profesionálního světa kulturistiky. Při účasti na své první soutěži Mr. Olympia se zamiloval do značky NEBBIA, která celou soutěž sponzoruje. Radovan se v zákulisí setkal s mnoha svými idoly ze světa bodybuildingu, ke kterým vzhlíží a zpozoroval, že na sobě všichni měli oblečení od NEBBIA. Díky této pozitivní asociaci si Radovan vytvořil z NEBBIA svůj *lovebrand*, především proto, že si nemůže

nevážit značky, která si váží jeho kulturistických vzorů. Od této doby se Radovan stal loajálním a pravidelným zákazníkem NEBBIA a do posilovny již nikdy nešel v jiném oblečen. Tento aspekt ovšem nebyl jediným důvodem, proč Radovanovi NEBBIA tak vyhovovala. Radovan díky svému zájmu disponuje urostlou postavou, měří 198 cm a váží 135 kg a je pro něj proto velice náročné sehnat si oblečení na cvičení, které je hodno jeho proporcí a zároveň splňuje jeho vysoké nároky na funkčnost materiálu a pohodlí. NEBBIA byla původně vyvinuta právě pro bodybuildery a její sortiment tedy odpovídá všem výše popsaným Radovanovým kritériím. Radovan je značce věrný již přes 3 roky a je hrdý na to, že patří do komunity NEBBIA a je spojován s jejím „kmenem“.

3.2.7. Analýza marketingové komunikace NEBBIA

3.2.7.1. Direct marketing

S komunikací NEBBIA v rámci přímého marketingu se spotřebitel může setkat v offline i online podobě. Příkladem offline direct marketingu značky může být využití cross promotion s internetovým médiem Kulturistika.com, který se zaměřuje na oblast fitness, silových sportů a zdravého životního stylu.²⁹² Tato doména disponuje také vlastním e-shopem, ve kterém zákazník najde produkty z řad sportovních suplementů, sportovní a zdravé výživy a nebo také některé oblečení značky NEBBIA. Součástí mé objednávky na e-shopu kulturistika.com byla tištěná brožura společnosti NEBBIA, která promovala nejnovější kolekci HERO N°2.

²⁹² Kulturistika. „O Kulturistika.com“. *kulturistika.com*. [online].

Myslím si, že je tento způsob cross promotion značně účinným, protože využívá společné povahy cílové skupiny a navzájem si obdobnými kroky pomáhá – NEBBIA tímto zvyšuje brand awareness mezi potenciálními spotřebiteli a e-shop kulturistika.com stimuluje případný nákup oblečení NEBBIA prostřednictvím svého e-shopu.



Obrázek 27. Ukázka tištěné brožury NEBBIA došlé v rámci objednávky na e-shopu kulturistika.com.²⁹³

Oblast e-mailingu prošla v roce 2021 v jednom z e-shopů značky NEBBIA velkou proměnou.²⁹⁴ Změny má na svědomí společnost SmartEmailing, která se specializuje na marketingovou automatizaci.²⁹⁵ Ve své případové studii společnost SmartEmailing uvádí, že se jí podařilo převrátit e-mailing e-shopu nebbia-store.cz vzhůru nohama a za pouhé tři měsíce navýšila meziroční obrat e-mailingu o ohromujících 395 %.²⁹⁶ V případové studii firma SmartEmailing zmiňuje několik bodů, díky kterým se jí podařilo dosáhnout tak přelomového nárůstu.

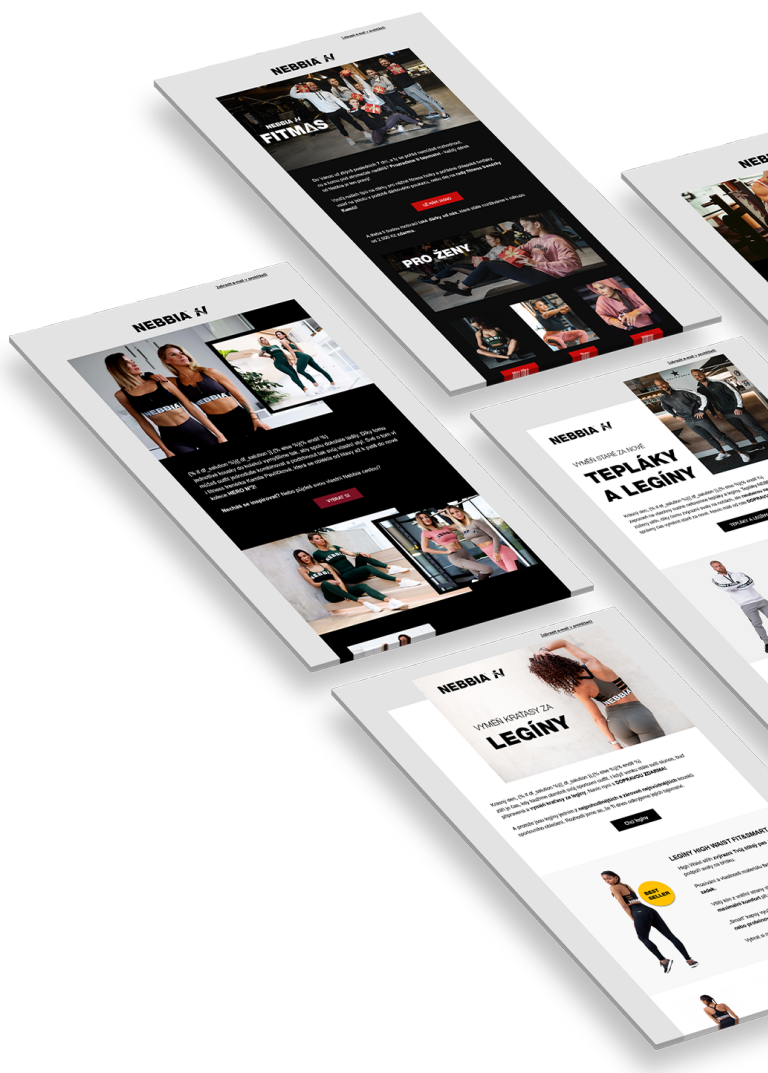
²⁹³ Archiv autorky.

²⁹⁴ SmartEmailing. „E-shop Nebbia-store.cz si k Vánocům nadělil zvýšení obratu e-mailingu o 395 %“. *smartemailing.cz*. [online].

²⁹⁵ SmartEmailing, 2022 [online].

²⁹⁶ SmartEmailing. „E-shop Nebbia-store.cz si k Vánocům nadělil zvýšení obratu e-mailingu o 395 %“. *smartemailing.cz*. [online].

Tento meziroční nárůst se podařil především díky: a) tvorbě nového designu a rozvržení e-mailů, b) segmentaci publika a personalizaci obsahu, c) dodržení korporátní identity a tónu komunikace, d) shromáždění kontaktů pomocí *pop-up*, e) práci s novými kontakty, f) využití automatizace k dlouhodobým kampaním.²⁹⁷



Obrázek 28. Ukázka vizuální podoby nového e-mailingu e-shopu *nebbia-store.cz*.²⁹⁸

²⁹⁷ SmartEmailing. „E-shop Nebbia-store.cz si k Vánocům nadělil zvýšením obrátu e-mailingu o 395 %“. *smartemailing.cz*. 2022 [online].

²⁹⁸ Tamtéž.

3.2.7.2. Podpora prodeje

NEBBIA stejně jako jiné firmy nabízí svým zákazníkům ojedinělé slevové akce. Protože se v jejím případě jedná o finančně nákladnější produkty, potenciální či stávající spotřebitelé tyto slevy jistě ocení. U NEBBIA kvitují, že slevové akce nezařazuje často, tudíž nepůsobí jako pomyslný „lapač“ náhodných zákazníků, kteří by za normálních okolností o jejich produkty nejevili zájem. Naopak se domnívám, že se v případě NEBBIA jedná o jakýsi vstřícný krok pro jejich zákaznický „kmen“. Musím vyzdvihnout především vizuální zpracování akčních promocií, které jsou esteticky dobře zvládnuté a korespondují s celkovou korporátní identitou značky.



Obrázek 29 (vlevo). Příklad vizuálního zpracování slevových promocií.²⁹⁹



Obrázek 30 (vpravo). Příklad vizuálního zpracování slevových promocií.³⁰⁰

²⁹⁹ NEBBIA. *facebook.com*. 27. 11. 2021 [online].

³⁰⁰ NEBBIA. *facebook.com*. 28. 11. 2021 [online].

Komunikace v místě prodeje je u značky NEBBIA velice efektně a účinně řešena. Při návštěvě kamenných prodejen si zákazník, který se věnuje fitness, ihned všimne, že jsou interiérové prvky koncipované v duchu posilovny. Stojany na oblečení jsou tvořeny z železných konstrukcí, které zná cílová skupina NEBBIA z železných stojanů určených například pro dřepování.



Obrázek 31 (vlevo). Ukázka stojanu na oblečení v kamenné prodejně NEBBIA.³⁰¹



Obrázek 32 (vpravo). Ukázka železného stojanu určeného k dřepování.³⁰²

³⁰¹ NEBBIA. „Vítáme Vás v novém! Otevření nové prodejny Nebbia v OC Westfield Chodov“. *nebbia-store.cz*. 2022 [online].

³⁰² eFitness. „POSILOVACÍ STOJAN INSPORTLINE POWER RACK PW100“. *efitness.cz*. 2022 [online].

POP a POS materiály jsou laděny ve stejném duchu a kupříkladu při návštěvě pražské pobočky v obchodním centru Westfield Chodov si může zákazník dokonce vyzkoušet oblečení v praxi, protože je zde umístěna obří pneumatika, která se používá společně s kladivem v rámci intenzivních tréninků náročných na fyziku. Je zde k dispozici také tzv. kettlebell, se kterým si zákazník může zkusit zadřepovat a tím se ujistit, že mu konkrétní oblečení vyhovuje při příkladném cviku s těžší zátěží.



Obrázek 33. Ukázka POP materiálů v kamenné prodejně NEBBIA.³⁰³

3.2.7.3. Public relations

V rámci mé rešerše přítomnosti značky v médiích jsem dohledala pouze dva příklady, které spadají do problematiky public relations. Prvním příkladem je spojení NEBBIA a časopisu PLAYBOY. Produkty NEBBIA se objevily na titulní stránce v říjnovém vydání časopisu roku 2020.³⁰⁴ NEBBIA k tomuto spojení uvádí, že firmu PLAYBOY vždy obdivovala a značně na ni zapůsobil především *rebranding* značky PLAYBOY, který byl zaměřen na inspiraci žen.³⁰⁵ Společným prvkem těchto dvou značek je především prezentace ženské

³⁰³ NEBBIA. „Vítáme Vás v novém! Otevření nové prodejny Nebbia v OC Westfield Chodov“. *nebbia-store.cz*. 2022 [online].

³⁰⁴ Periodik. „Časopis Playboy č. 10/2020“. *periodik.cz*. [online].

³⁰⁵ NEBBIA. „NEBBIA v PLAYBOYI“. *nebbia.fitness*. 24. 9. 2020 [online].

krásy v různých formách a také obecná dokumentace ženskosti.³⁰⁶ Z tohoto důvodu se NEBBIA rozhodla prostřednictvím této spolupráce inspirovat své ženské publikum právě touto formou.³⁰⁷

Dalším příkladem, který uvedu, je perfektně zvládnutá krizová komunikace, kterou se může NEBBIA pyšnit. V únoru roku 2017 se strhla vlna kritiky pod reklamní kampaní značky na sociální síti Facebook, ve které NEBBIA prezentovala svůj výrobek na sportovci tmavé pleti.³⁰⁸ NEBBIA vydala pohotové vyjádření k celé kauze, ve kterém uvedla, že již dávno není lokální společností a její působnost je celosvětového charakteru.³⁰⁹ V této souvislosti také zmínila, že si ani neuvědomuje, jaké barvy pleti jsou její modelové či modelky a jediné kritérium, na které bere zřetel, je to, zda jde o ženu či o muže.³¹⁰ Vedení společnosti se k celé kauze postavilo velice kritickým způsobem a odsoudilo veškeré rasistické výroky uživatelů.³¹¹ Vedení reagovalo nejen výrokem, že nechce, aby jejich oblečení nosili rasisté, ale také přímým a rozhodným krokem.³¹² NEBBIA totiž nabídla všem rasisticky smýšlejícím zákazníkům, že od nich s potěšením odkoupí veškeré jejich výrobky.³¹³ Společnost v této souvislosti zřídila speciální e-mailovou adresu somrasista@nebbia.sk, na kterou se mohli obrátit ti zákazníci, kteří měli zájem o vrácení zboží právě z výše zmíněných důvodů.³¹⁴ Dle uváděných informací na e-mailovou adresu napsalo zhruba deset zákazníků, kteří se informovali o vrácení zboží, ovšem ani jeden z nich se nakonec pro vrácení oblečení značky NEBBIA nerozhodl.³¹⁵ Dle mého názoru se ze strany NEBBIA jedná o velice pohotovou a zodpovědnou reakci, která byla navíc podpořena konkrétními činy.

³⁰⁶ NEBBIA. „NEBBIA v PLAYBOYI“. *nebbia.fitness*. 24. 9. 2020 [online].

³⁰⁷ Tamtéž.

³⁰⁸ Hanko, 2017.

³⁰⁹ NEBBIA. „NEBBIA proti predsudkom!“. *nebbia.fitness*. 7. 2. 2017 [online].

³¹⁰ Tamtéž.

³¹¹ Tamtéž.

³¹² Hanko, cit. dílo.

³¹³ NEBBIA. „Posledné vyjadrenie ku "kauze" rasisti“. *nebbia.fitness*. 13. 2. 2017 [online].

³¹⁴ Tamtéž.

³¹⁵ Tamtéž.

3.2.7.4. Event marketing

NEBBIA v nedávné době spustila pravidelně se opakující online tréninkovou zónu, ke které se může zájemce připojit prostřednictvím webové stránky nebbia.fitness.³¹⁶ Tyto tréninky jsou, dle povahy informací, určeny primárně pro ženy. NEBBIA tuto zónu vytvořila pro ženy, které sportují proto, aby se cítily dobře a aby se přibližovaly ke svým cílům.³¹⁷ Tréninky se konají čtyřikrát týdně, a to každé pondělí, úterý, čtvrtek a sobotu.³¹⁸ Společnost na webu vždy předem informuje o času konání tréninku a také o proprietách, které budou v rámci daného tréninku potřeba. Nechybí také seznámení s trenérkami, které budou cvičence daným tréninkem provázet. Na konci webové prezentace NEBBIA vždy uvádí, jaké konkrétní kousky z jejich produktové kategorie měly trenérky na sobě v čase tréninku. Myslím si, že je tato opakující se událost skvělou možností aktivní participace, především díky realizaci v online prostředí, protože se tudíž může zúčastnit větší počet zájemců a odpadá nutnost kamkoli osobně dojíždět.



Obrázek 34. Webová prezentace tréninkové zóny NEBBIA.³¹⁹

³¹⁶ NEBBIA. „VÍTEJ V TRÉNINKOVÉ ZÓNĚ“. *nebbia.fitness*. 2022 [online].

³¹⁷ Tamtéž.

³¹⁸ Tamtéž.

³¹⁹ Tamtéž.

3.2.7.5. Sponzoring

Sponzoring je jednou z nedominantnějších oblastí marketingové komunikace značky NEBBIA. Značka podporuje primárně prestižní soutěže v oblasti kulturistiky a bodybuildingu. NEBBIA sponzoruje soutěže Mr. Olympia, Arnold Classic nebo ELVS.³²⁰ Díky tomuto typu sponzoringu se tak dostává do povědomí klíčových spotřebitelů, kteří si mohou vytvořit smysluplnou asociaci značky s podporovanou organizací. Značka tyto soutěže sponzoruje materiálně prostřednictvím svého oblečení a může se tedy pyšnit výrokem, že obléká nejlepší sportovce v oblasti fitness a bodybuildingu.³²¹

Jedním z nejvýznamnějších sponzorovaných subjektů je právě soutěž Mr. Olympia, díky které se například proslavil jeden z nejznámějších kulturistů světa, Arnold Schwarzenegger. NEBBIA toto partnerství popisuje jako osudové, především proto, že vychází ze sdílení stejných hodnot a cílů.³²² Partnerství Mr. Olympia a NEBBIA ztělesňuje víru v tvrdou práci, odhodlání a překonávání vlastních limitů.³²³ Značka tímto sponzoringem také naplňuje své poslání vůči zákazníkům, protože, dle jejích slov, jsou zákazníci NEBBIA lidé, kteří hledají oblečení, jež bude vyprávět jejich příběh za ně a uvádí, že „nosit NEBBIA je znakem fitness rodiny, do které patříš stejně ty i soutěžící Olympie“.³²⁴ Spolupráci s touto soutěží odůvodňuje i tak, že jde o příležitost přinášet zákazníkům prvotřídní oblečení.³²⁵ Jelikož oblékání sportovci musí procházet tvrdou přípravou na kulturistické soutěže, potřebují současně velice odolné oblečení, které navíc podpoří jejich výkon a zároveň jim dopřeje plný rozsah pohybu.³²⁶ Pokud projde oblečení zkouškou takto prestižních sportovců, je to jistý druh záruky toho, že zákazník v konečném výsledku dostane jen to nejlepší. Je zjevné, že se NEBBIA může pyšnit nejen samotným sponzorstvím

³²⁰ NEBBIA. „O společnosti“. *nebbia.fitness. 2022* [online].

³²¹ Tamtéž.

³²² NEBBIA. „NEBBIA tě spojuje s legendami: Tohle nám přináší partnerství s Olympií“. *nebbia.fitness. 30. 6. 2021* [online].

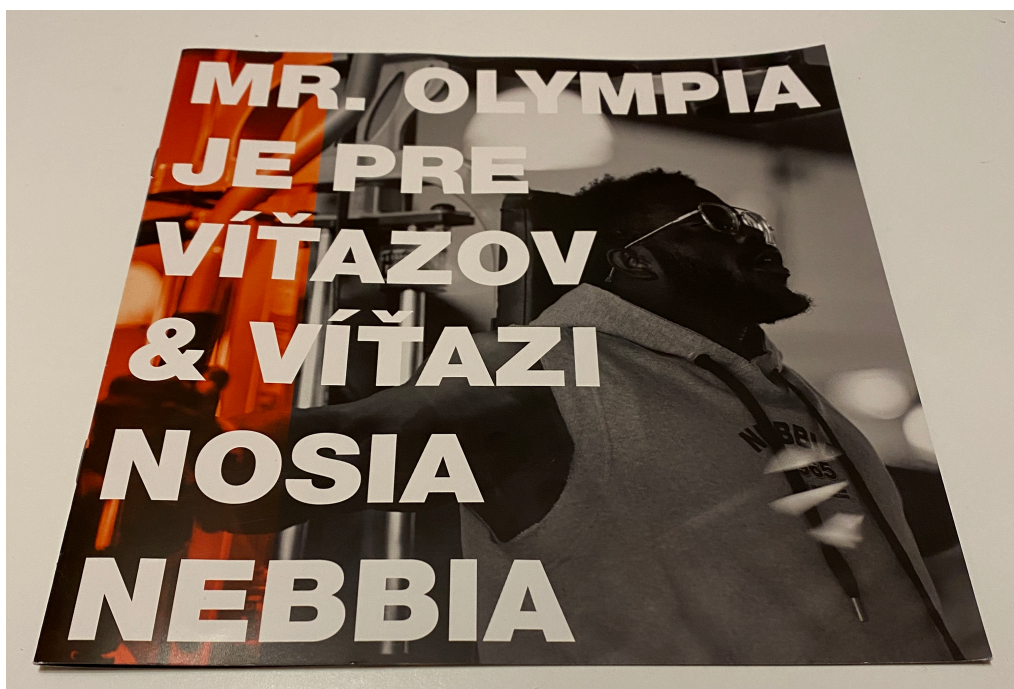
³²³ Tamtéž.

³²⁴ Tamtéž.

³²⁵ Tamtéž.

³²⁶ Tamtéž.

této a ostatních významných soutěží, ale také skvělou komunikací této oblasti a kvalitním zdůvodněním výhod, které tím plynou pro spotřebitele.

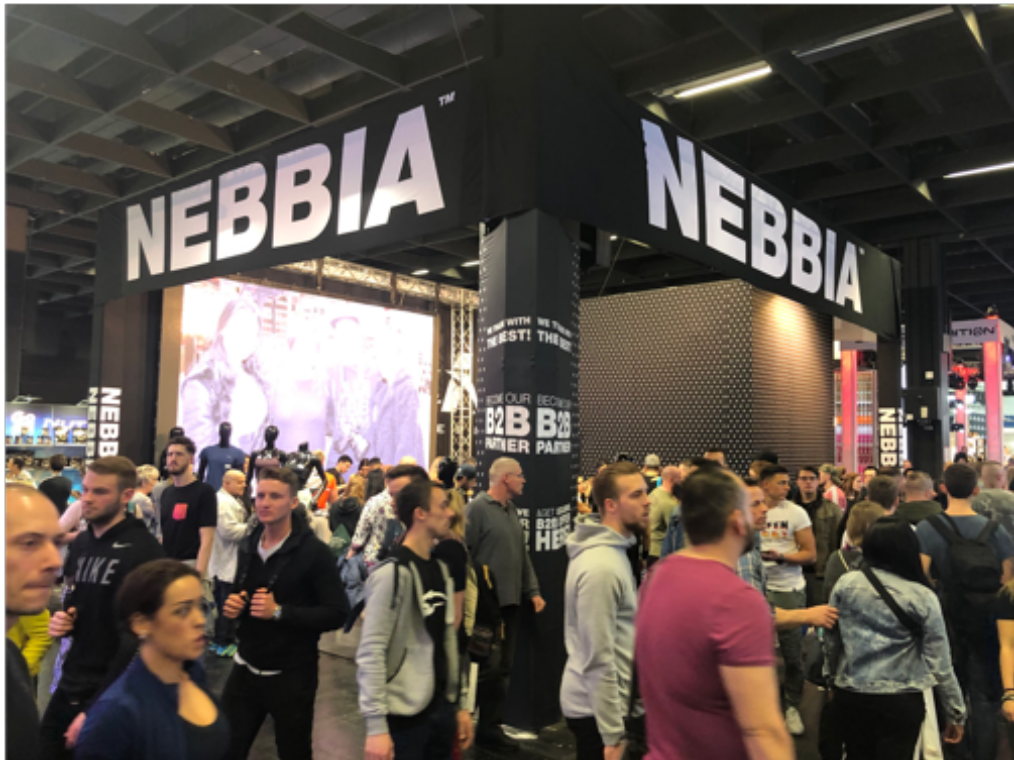


Obrázek 35. Ukázka brožurové prezentace sponzorovaného partnerství značky NEBBIA a soutěže Mr. Olympia.³²⁷

³²⁷ Archiv autorky.

3.2.7.6. Výstavy a veletrhy

Ač je NEBBIA dosti pokrokovou značkou, rozhodně se nebrání využívání tradiční marketingové komunikace jakou jsou například veletrhy nebo výstavy. Pravidelně se účastní například německého veletrhu FIBO v Kolíně nad Rýnem, který je jedním z největších světových veletrhů fitness a kulturistiky.³²⁸ Značka se prostřednictvím účasti na tomto veletrhu snaží předně nasbírat co nejvíce zpětné vazby od spotřebitelů, kteří mají s jejími produkty zkušenost a zároveň je to pro ni možnost k navázání nových spoluprací.³²⁹ Značce se díky pravidelnému podílení na FIBO veletrhu daří shromažďovat podstatné podněty, které následně zohledňuje při dalších inovacích svých produktů.³³⁰



Obrázek 36. Ukázka veletržní prezentaci NEBBIA.³³¹

³²⁸ NEBBIA. „NEBBIA na poslednej výstave!“. *nebbia.fitness*. 10. 4. 2019 [online].

³²⁹ Tamtéž.

³³⁰ Tamtéž.

³³¹ Tamtéž.

Modernější pojetí výstavy přichází v podobě historicky první módní show, jež NEBBIA uspořádala v roce 2019.³³² Tato přehlídka se konala v Bratislavě v Refinery Gallery a nesla se v duchu „FITNESS MEETS FASHION“, tedy fitness se setkává s módou.³³³ Značka v rámci této přehlídky představila několik nových a inovativních produktů.³³⁴



Obrázek 37. Ukázka z FITNESS MEETS FASHION show.³³⁵

3.2.7.7. Online komunikace

Nebojím se tvrdit, že je NEBBIA v online prostředí tzv. jako ryba ve vodě. Vizuální estetika webové prezentace jí rozhodně není cizí a její hlavní webová doména působí atraktivně a přehledně. Na webu NEBBIA se zákazník jako první setká s vyobrazením nejnovějších kolekcí, ovšem nejsou mu ihned vnuceny konkrétní produkty ke koupi, jak tomu často bývá. Web je dle mého názoru sjednocený a spotřebitel se na něm snadno orientuje. Ve spodní části webu se zákazník dozvídá o existenci tréninkové zóny a je pobízen k vyzkoušení. Součástí webové stránky je již dříve zmiňovaný e-shop a taktéž

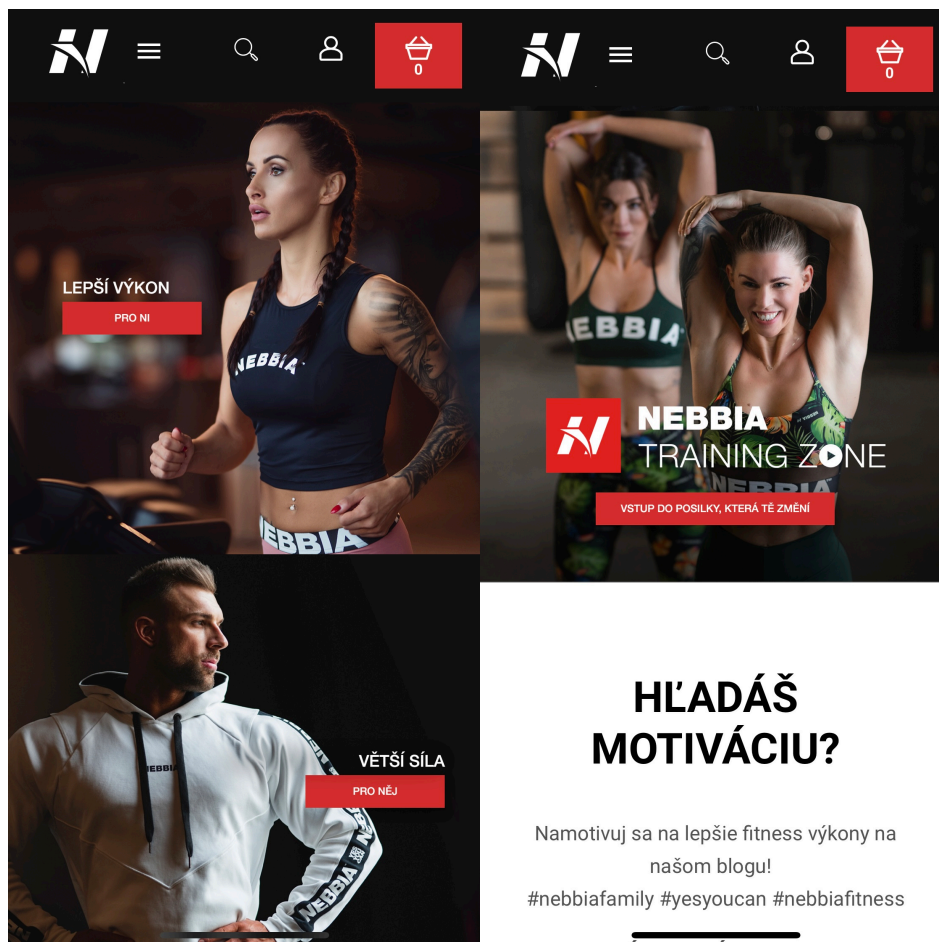
³³² NEBBIA. „Začali sme revolúciu! FITNESS MEETS FASHION SHOW“. *nebbia.fitness*. 19. 6. 2019 [online].

³³³ Tamtéž.

³³⁴ Tamtéž.

³³⁵ Tamtéž.

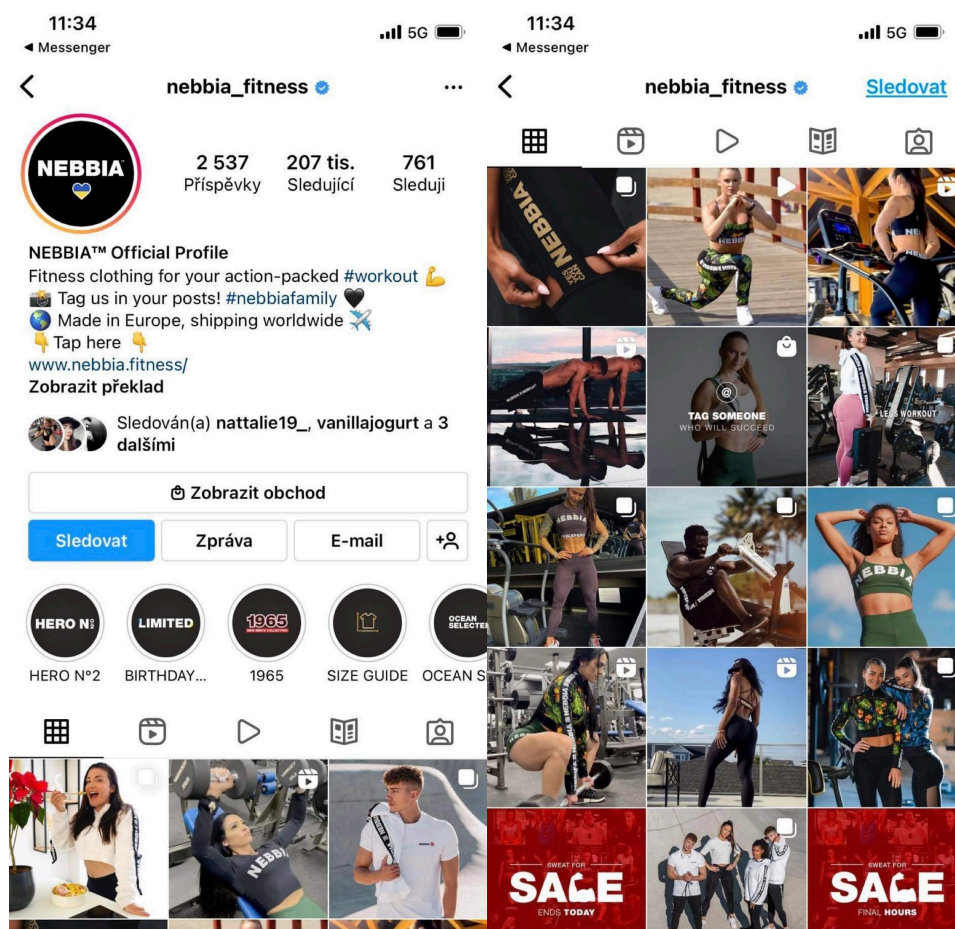
blog, ve kterém si návštěvník může přečíst zajímavé a užitečné články, které přímo či nepřímo souvisí s fitness a obecně s posilováním. Jsou zde přítomny i kategorie s informacemi o značce, jako je například její historie, sekce „O nás“ a nebo seznámení s týmem značky.



Obrázek 38. Ukázka webové stránky NEBBIA na mobilním zařízení.³³⁶

³³⁶ NEBBIA, 2022 [online].

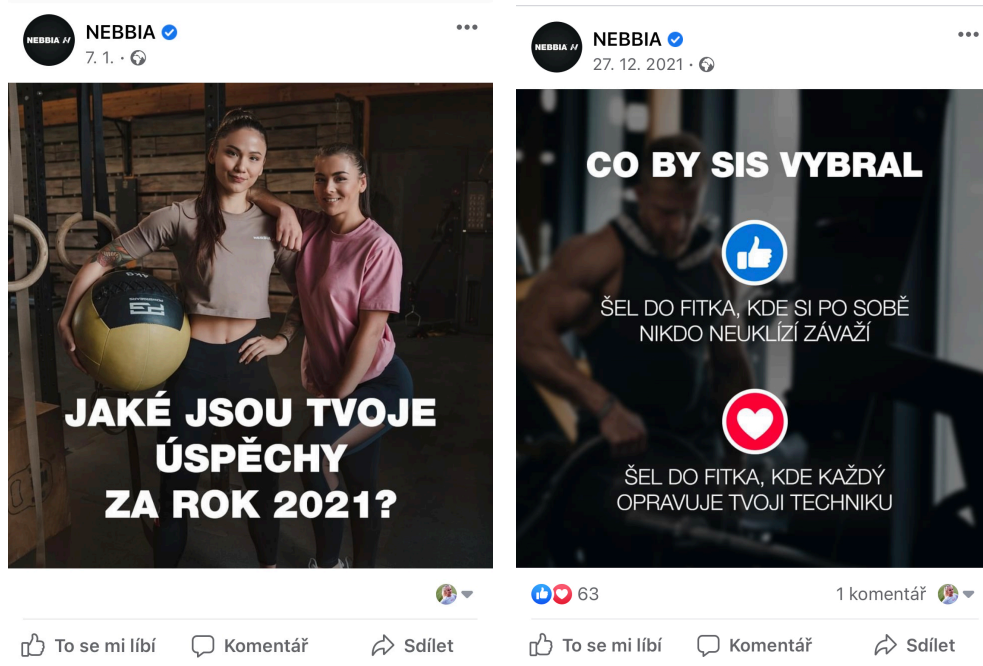
Na sociálních sítích je NEBBIA velice aktivní značkou a její hlavní doménou je Instagram. V souvislosti s Instagramem je důležitá především vizuální podoba kanálu značky. Obsah působí dle mého názoru konzistentně a koresponduje s korporátní identitou a celkovou image značky. V tomto ohledu je třeba zmínit, že NEBBIA v rámci své marketingové komunikace v online prostředí značně uplatňuje influencer marketing, tedy využívá vlivných lidí na sociálních sítích k propagaci svých produktů, čímž se dostává do širšího povědomí uživatelů.



Obrázek 39. Ukázka instagramového profilu značky NEBBIA.³³⁷

³³⁷ nebbia_fitness. instagram.com. 2022 [online].

Komunikace značky na Facebooku není z mého pohledu tak atraktivní i přesto, že se NEBBIA snaží svůj obsah náležitě uzpůsobit jeho povaze. Facebook slouží primárně k diskuzím a mohli bychom ho přirovnat spíše k diskuznímu fóru. Navzdory tomu, že NEBBIA činí náležité kroky k zahájení takových diskuzí, nedostává se jí kýžených reakcí a řada příspěvků má velice nízkou odezvu, v mnohých případech vůbec žádnou.



Obrázek 40 (vlevo). Ukázka příspěvků NEBBIA na sociální síti Facebook.³³⁸

Obrázek 41 (vpravo). Ukázka příspěvků NEBBIA na sociální síti Facebook.³³⁹

Značka se pokouší o sjednocení se svou komunitou a v nedávné době vytvořila speciální uzavřenou skupinu pro ženy, pomocí které se snaží inspirovat a propojovat ženy napříč sportovním spektrem.³⁴⁰ Myslím si, že má NEBBIA v tomto případě jistě prostor na zlepšení.

³³⁸ NEBBIA. *facebook.com*. 7. 1. 2022 [online].

³³⁹ NEBBIA. *facebook.com*. 27. 12. 2021 [online].

³⁴⁰ NEBBIA. „Přidej se k nám: Otevřeli jsme fitness skupinu pro ženy!“. *nebbia.fitness*. 22. 2. 2022 [online].

3.2.8. SWOT analýza NEBBIA

Pro lepší přehlednost jsem se rozhodla ztvárnit hlavní silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby graficky, a proto jsem vytvořila vizuální podobu SWOT analýzy. Jednotlivé heslovité body následně stručně odůvodňuji a podrobněji rozebírám v další části této kapitoly. Tato SWOT analýza také slouží jako jakýsi souhrn mé externí analýzy značky NEBBIA.



Obrázek 42. Grafické zpracování SWOT analýzy.³⁴¹

Jednou z nejsilnějších stránek NEBBIA je bezpochyby unikátní a netradiční design jejích výrobků. Úzká profilace značky, která se zaměřuje na segment fitness a bodybuilding, jí umožňuje soustředit se v rámci veškerých aktivit (komunikace, inovace, nové produktové kategorie) na konkrétní oblast trhu. Díky silným emočním složkám a přidané hodnotě produktů v podobě motivace zákazníků vytváří NEBBIA mocný zákaznický „kmen“ – tento aspekt může ve spotřebitelích vyvolávat pocity sounáležitosti se značkou. Rozhodně také kvitují vhodnou skladbu disciplín marketingového mixu a současně i ucelenost komunikace, jež se soustředí na hlavní myšlenku sdělení – motivace zákazníků

³⁴¹ Vlastní tvorba.

a překonávání jejich limitů. Z mého pohledu se jeví silnou stránkou značky i pevné vazby a pravidelná spolupráce s prestižními fitness soutěžení a s profesionálními sportovci, kdy navíc z těchto spoluprací plynou značné výhody i pro koncové spotřebitele.

Přestože jsem v rámci mé rešerše publika dohledala informace, které nasvědčují tomu, že se NEBBIA zajímá o názory svých zákazníků, z mého dotazníkového šetření je zjevné, že je značná část spotřebitelů nespokojena s kvalitou a zpracováním některých výrobků, což poukazuje na nedostatečné získávání zpětné vazby od spotřebitelů. Další slabou stránkou značky shledávám nejednotnost online struktury prodeje, v rámci které dochází k větvení e-shopu do několika nadbytečných podob a může tak docházet k matení spotřebitele. Ač je poslání společnosti zpracováno dle Kotlerových definic do značné míry adekvátně, domnívám se, že samotný výrok může působit příliš „nabubřele“ a není dle mého názoru dostatečně dobře uchopitelný a použitelný z hlediska sdílené firemní vize. Taktéž vysoká pořizovací cena může být považována za jednu ze slabých stránek společnosti, a to zejména pro mladší generace publika, jakými jsou například studenti. Poslední slabou stránkou shledávám mnohdy neatraktivní a neefektivní komunikaci na sociální síti Facebook.

NEBBIA se v rámci příležitostí může zaměřit především na provádění pravidelných průzkumů spokojenosti, které je vhodné zasílat zákazníkům po uplynutí přiměřené doby od zakoupení produktu. Sjednocení již zmiňované online struktury prodeje by dle mého názoru mohlo být další příležitostí, která by ulehčila zákazníkům orientaci – v případě, kdy by to s ohledem na povahu sjednaných podmínek franchisingu nebylo možné, by sjednocení mohlo zahrnovat alespoň stejnou vizuální podobu e-shopů. Prezentace oblečení na jediném typu postav nemusí nutně značku NEBBIA stavět do pozitivního světla. Myslím si, že by zařazení modelek s různorodými fyzickými proporcemi zlepšilo nejen image a vnímání značky spotřebiteli, ale také by mnohým zákazníkům ulehčilo vizualizaci oblečení na podobném typu postavy. Další příležitost, která se pojí s vysokými pořizovacími náklady za produkty

NEBBIA, by mohla představovat zavedení zvýhodněných cen například pro stálé zákazníky či pro studenty. Jako reakci na nejčastější uváděné negativní zkušenosti s oblečením NEBBIA (praskající švy), které opět vyplývají z analýzy dotazníkového šetření, by mohla značka zařadit do produktového portfolia více bezešvých variant oblečení a vyhnout se tak do budoucna podobným problémům.

Nejmarkantnější hrozbu vidím v tom, že se značná část zákazníků (dotazovaných respondentů) nemůže plně spolehnout na funkčnost a zpracování materiálů. Na to navazuje i další hrozba, která představuje možný problém v značném převyšování emočních složek produktů nad funkčními složkami produktů. NEBBIA by si tak měla dát pozor, aby se její produkty nestávaly spíše módní záležitostí, nežli funkčním fitness oblečením. V jistých aspektech komunikace značky se můžeme setkat s až přehnaně sebevědomým vystupováním, které může na určitý typ zákazníků působit „pozérským“ dojmem (viz. odpověď z dotazníkového šetření: „Jejich positioning vytváří takovou osobu, kterou by nikdo neměl chtít být.“). Je potřeba vzít v potaz také momentální dění na Ukrajině, která čelí invazi ruských vojsk. NEBBIA v rámci své prodejní sítě působí na území Ruska a tento vnější faktor by tak mohl představovat dvě hrozby. Mnoho světových firem, které své produkty prodávají na ruském trhu, se rozhodlo pro stažení všech svých výrobků a uzavření veškerých prodejen na ruském území. Pokud by se NEBBIA rozhodla pro obdobné vyjádření solidarity s Ukrajinou, mohlo by to znamenat ztrátu velkého prodejního podílu. Pokud by se ovšem rozhodla tento podíl neobětovat a dále působit na území Ruské federace, mohlo by to vyvolat vlnu nesouhlasu a odsouzení značky ze stran jejích zákazníků.

3.3. Interní analýza značky NEBBIA

3.3.1. Expertní rozhovor s brand manažerkou NEBBIA

Interní pohled na analýzu značky NEBBIA poskytla brand manažerka značky NEBBIA. Respondentka odpovídala na mé otázky ve slovenském jazyce, nicméně já se rozhodla pro přepis v českém jazyce. Dotazovaná vyjádřila na začátku rozhovoru ústní svolení k nahrávání rozhovoru a k užití přepisu pro studijní účely této bakalářské práce.

Janě Šúthové je 25 let, pochází ze Slovenska a pracuje v NEBBIA na pozici brand manager již druhým rokem. Vystudovala Branding a Marketing Management v oblasti módy a nábytku na VIA University College v Dánsku. V rámci studia absolvovala několik oborových stáží a po dokončení studia nastoupila do firmy NEBBIA.

3.3.1.1. Práce v NEBBIA

Lucie Nováková: *„Jak jste se vlastně dostala k práci v NEBBIA?“*

Jana Šúthová: *„Vždycky, když NEBBIA rozesílá pracovní nabídky, tak je dole zmíněné, že pokud jsi nenašel pozici, která by ti vyhovovala, tak napiš svou vlastní. Takže jsem napsala svůj vlastní požadavek, co bych chtěla dělat. Zavolali si mě na pohovor a přijali mě.“*

Lucie Nováková: *„Co máte na té práci ráda a proč každý den chodíte do práce?“*

Jana Šúthová: *„To, co mám na ní ráda je, že je ta práce určitě kreativní. Nikdy to není stereotypní, vždycky přijde něco nového. Vždycky přijde nějaký nový problém, který je třeba řešit či produkt, který je třeba odkomunikovat. Každý den je jiný a nikdy to není jednoduše rutina od pondělí do pátku, kterou bych si odpracovala, ale vždycky je tam prostor na vymýšlení a inovování.“*

Lucie Nováková: „*Jaký je Váš úkol, nebo jaké máte zadání od vedení?*“

Jana Šúthová: „*První měsíce jsem se zaměřovala spíše na strategii jako takovou a potom později se toho nabalilo víc. Teď se věnuji i vymýšlení kreativních konceptů ke kolekcím, organizuji celou výrobu, domlouvám lidi, jsem přímo na místě, vybírám oblečení. Je to takové všestranné. Komunikuji pak i postprodukci jednotlivých videí a výstupů fotek, lokace a podobné věci. Najdou se i věci jako strategie vstupu na nový trh. Takže je to rozmanité a záleží na projektu a na tom, co se zrovna řeší. Někdy je to i práce s **B2B marketingem** a s nějakou strategií jak se dostat k nějakým větším B2B partnerům.*“

Lucie Nováková: „*Jak se pozná, že to děláte dobře?*“

Jana Šúthová: „*Dobrá otázka. Asi podle toho, jestli jsou ostatní spokojeni.*“

Lucie Nováková: „*Myslíte ostatní jako nadřízené / kolegy a nebo zákazníky?*“

Jana Šúthová: „*Oboje. Určitě oboje.*“

3.3.1.2. Základní charakteristika NEBBIA

Lucie Nováková: „*Jak byste popala NEBBIA úplnému laikovi?*“

Jana Šúthová: „*Popsala bych ji jako fitness značku, jejímž posláním je motivovat zákazníky, aby neustále posouvali dále svoje limity. Tedy NEBBIA jako značka představuje takového kamaráda či kouče, který tě přijme do rodiny, začlení tě a vybaví tě fitness vybavením, které potřebuješ a na které se můžeš spolehnout, že ti vydrží.*“

Lucie Nováková: „*S čím tahle značka původně přišla na trh?*“

Jana Šúthová: „*Původně to nebylo úplně fitness oblečení, ale spíš bych to definovala jako bodybuilding oblečení. Protože značka vznikla v roce 1997, kdy fitness jako takový nebyl úplně populární, tedy neexistoval v dnešní podobě. Majitelé NEBBIA se orientovali na oblékání mužů v posilovně, takže NEBBIA vznikla jako mužská značka. Vznikla tak, že manželka našeho CEO je hlavní designerka, která šila věci jemu a postupně i jeho dalším kamarádům. Tak*

vyrostli z garáže až do dnešní podoby NEBBIA. Na začátku byl tedy bodybuilding.“

Lucie Nováková: „Čím se NEBBIA odlišuje od ostatních značek?“

Jana Šúthová: „Právě teď nedávno jsme měli **focus groups** a ptali jsme se zákazníků, protože já sama mám nějaké domněnky, v čem se odlišujeme a zajímala mě perspektiva běžného zákazníka – jak to vnímá on. Co si lidé nejvíce vychvalovali byla kvalita materiálu, tedy v podstatě mluvili o střizích a materiálech, které jsou jiné než ostatní značky. Neporovnatelné, co se týče toho, co dostanou u ostatních značek. Jsou jemné, pohodlné, velmi si pochvalují i délku legín, která není jinde dostupná. Zmiňovali i unikátní design našich ikonických **lampasů** a jiných ikonických prvků, které vkládáme do designu – ať už jsou to velká loga, která mnohdy mohou působit příliš dominantně, ale určitě jsou pro lidi takovým rozpoznatelným prvkem.“

Lucie Nováková: „Co způsobilo, že má NEBBIA takový úspěch?“

Jana Šúthová: „Někdy v roce 2013 měla Nebbia dost velký pád způsobený tím, že jsme se začali orientovat víc na turistické oblečení. Což lidi odradilo, protože to není něco, v čem bychom byli dobří či v čem by lidé viděli specifický důvod si kupovat toto turistické oblečení právě od NEBBIA. NEBBIA tehdy prožívala krizi. Ale v podstatě okolo roku 2015 jsme postupně začali stoupat nahoru, asi vlivem influencer marketingu, kdy jsme začali spolupracovat s osobnostmi z oblasti fitness, jako je Timea Trajtelova, Jason Poston, Roelly Winklaar a podobně. A v momentě, kdy jsme začali s tímto, se nám začali otevírat dveře do fitness světa. Začali jsme chodit na výstavy jako je FIBO a Mr. Olympia, kde vznikaly nové spolupráce. V tom momentě naše značka začala růst.“

Lucie Nováková: „Co by se stalo, kdyby NEBBIA nebyla? O co by spotřebitelé přišli?“

Jana Šúthová: „Dobrá otázka! Dobře. Podívám-li se na to z nadneseného hlediska, nestalo by se nic. Ale předpokládám, že chcete slyšet to „Why“ v rámci Golden Circle. Zaskočila jste mě.“

Lucie Nováková: „Nic se neděje, můžeme přejít k jiné otázce a případně se k této vrátit později.“

Lucie Nováková: „Co chcete, aby NEBBIA ztělesňovala?“

Jana Šúthová: „Jak jsem říkala na začátku – motivátora, přítele, příležitost stát se součástí rodiny, hlavně motivátora.“

3.3.1.2.1. Vize NEBBIA

Lucie Nováková: „Jak byste definovala vizi či poslání NEBBIA?“

Jana Šúthová: „Mluvíme o tom stát se nejlepší fitness značkou. Což se odvíjí od otázky, co to znamená být nejlepší? Pro nás to znamená oblékat každého, kdo chce posouvat své hranice. Naše vize je být součástí tohoto růstu u každého jednoho z našich zákazníků.“

3.3.1.2.2. Mise NEBBIA

Lucie Nováková: „Jak byste definovala misi NEBBIA?“

Jana Šúthová: „Mise NEBBIA je vybavovat zákazníky takovými produkty, které mají vysokou kvalitu a které když si oblečou, tak jim to pomůže dosáhnout jejich cílů.“

3.3.1.2.3. Hodnoty NEBBIA

Lucie Nováková: „Jaké hodnoty NEBBIA zastává?“

Jana Šúthová: „Co se týče hodnot, tak bych zmínila motivaci, disciplínu, chtíč se posouvat dál a osobní rozvoj – toto jsou nosné hodnoty. Další typ hodnot

jsou evropská výroba a pozitivní postoj k životnímu prostředí. To je u kvalitních výrobků na prvním místě.“

Lucie Nováková: *„Jak se tyto hodnoty projeví?“*

Jana Šúthová: *„Samozřejmě se snažíme, aby se to projevilo na tom, co vyrábíme, tedy na produktu. Kvalita, udržitelnost. Udržitelnost ve více ohledech – evropská a lokální produkce. Připlatíme si oproti jakési laxní výrobě jinde. Co se týče motivace a disciplíny, tak je to i skrze lidi a influencery, které zobrazujeme. Doufáme, že jsou pro naši audienci motivační. Ale i skrze copywriting a vizuální obsah, který by sám o sobě měl být motivační.“*

3.3.1.3. SWOT analýza NEBBIA

Lucie Nováková: *„Jaké silné stránky byste přiřadila NEBBIA?“*

Jana Šúthová: *„Kvalitu, kterou jsem již zmiňovala. Evropský původ a unikátní design. Silnou stránkou je i podpora Mr. Olympia, protože je to něco pod co se můžeme podepsat a čím patříme do fitness světa. Pak ještě udržitelnost.“*

Lucie Nováková: *„Jaké slabé stránky byste přiřadila NEBBIA?“*

Jana Šúthová: *„Na zahraničních trzích je z nás cítit pravděpodobně takový ten východoevropský pocit. Také nemáme k dispozici anglicky mluvící lidi, kteří by dělali content na úrovni, na jaké bychom chtěli. Což je znát, když se snažíme prorazit do Ameriky a podobně. Také je slabší interakce s komunitou. Ne ve smyslu, že bychom neměli zájem pro svou komunitu dělat různé věci. Ten zájem je obrovský. Jen sama komunita není ještě tak akční, jak bychom chtěli. To je určitě něco, na čem bychom chtěli pracovat.“*

Lucie Nováková: *„Jaké příležitosti vnímáte v souvislosti s NEBBIA?“*

Jana Šúthová: *„Umíme si představit více komunikovat sociální témata. Rasismus je téma Nebbii odjakživa blízké. Momentálně ale sociální témata komunikujeme málo. Dále určitě investice do inovací v oblasti technologie*

*fashion světa. Nedávno jsme byli v Kolíně nad Rýnem na FIBO veletrhu, kde celá jedna hala byla jen na technologie v rámci fitness, kde jsme si uvědomili jak pozadu ještě jsme a co všechno se dá inovovat a vymýšlet. A že v podstatě pokud marketing budeme užívat jen v tradiční formě online / offline, reklamy a podobně, tak už to za pět let nemusí být realita. Takže tam je určitě příležitost začít řešit tyto věci už teď. Také víc využívat **storytelling** jako takový. To je také něco, co neděláme tak dobře, jak bychom mohli. Určitě by to byla příležitost pro lepší emoční napojení na zákazníka.“*

Lucie Nováková: „*Jaké hrozby vnímáte v souvislosti s NEBBIA?*“

Jana Šúthová: „*Možná roztržitost komunikace hodnot značky napříč kanály. Tím, že máme mnoho B2B partnerů a každý z nich má svůj vlastní účet a podepsanou smlouvu, podle které by měl sice kopírovat nás, ale stává se, že takovýto partner prezentující se jako „NEBBIA a něco“ komunikuje tu značku jinak než bychom my chtěli. Což pro zákazníka znamená, že pokud nás vnímá jen skrze tohoto B2B partnera, tak jeho pohled na nás jako značku bude zkreslený. Také jsme v minulosti měli více nekvalitních influencerů nereprezentujících plně hodnoty značky. Teď už se v tomto ohledu dost lepšíme a už by to neměl být problém. Mám tu ještě dvě věci, které byly problémem ještě v roce 2020. Vnímali jsme jako hrozbu i naši „pozérskou“ prezentaci, do jakého světla nás to staví – umělá děvčata, pózy a podobně. Potom také sexismus v tom smyslu, že hlavně B2B partneři z jižnějších krajín a Ruska rádi NEBBIA prezentovali jako sexy značku. Musela tu vždy být dívka s velkým poprsím a pozadím, což na nás nevrhalo dobré světlo. A pro nás je momentálně velká hrozba i válka na Ukrajině. Také se obáváme dopadu na prodej, protože třetinu našeho příjmu tvoří Rusko a Ukrajina.“*

3.3.1.4. Konkurence NEBBIA

Lucie Nováková: „*Kdo jsou Vaši tři největší konkurenti?*“

Jana Šúthová: „*Vezmu tři nám velikostí podobné a také spíše působící v Evropě. Tam bych zmínila určitě Ryderwear, BetterBodies a Carpatree.“*

Lucie Nováková: „Vnímáte tyto konkurenty subjektivně jako „nad“ NEBBIA nebo „pod“ NEBBIA?“

Jana Šúthová: „Tyto vnímám přibližně na totožné úrovni.“

Lucie Nováková: „Popište mi prosím, jaké mají z Vašeho pohledu silné a slabé stránky nebo proč si vážíte či nevážíte daného konkurenta?“

Jana Šúthová: „Ryderwear má dobrou komunikaci co se týče influencerů a také velmi dobře natočená videa a prezentaci. Ke všem bych obecně bych řekla, že mají mnoho věcí podobných a mnoho dělají lépe. My jsme si i v minulosti od těchto značek objednávali oblečení a kdybych to měla všeobecně shrnout, tak dokážu ocenit marketing i packaging – věci, ve kterých se můžeme inspirovat. Pro mě je také velmi důležité jaká ta věc reálně je, když ji člověk vezme do ruky. Marketing a všechno ostatní je pěkné, ale hlavní je ten produkt, který bude zákazník nosit.“

3.3.1.5. Struktura prodeje NEBBIA

Lucie Nováková: „V současné době jsou na území ČR celkem čtyři kamenné prodejny, plánujete otevření nových prodejen na našem území?“

Jana Šúthová: „V Česku ne. Otevírali jsme dvě v Rusku a tento rok se budeme soustředit na německý trh. Plán je otevřít tam čtyři prodejny a uvidíme, jak se nám to podaří.“

Lucie Nováková: „Kde všude si můžou zákazníci v online prostředí zakoupit výrobky NEBBIA?“

Jana Šúthová: „Samozřejmě na naší oficiální stránce *nebbia.fitness*, ale i u našich B2B partnerů, kterých je přes tři sta.“

Lucie Nováková: „Všimla jsem si, že existuje několik rozvětvených e-shopů, proč tomu tak je? Je to tedy množstvím B2B partnerů?“

Jana Šúthová: „Určitě ano. Co máme my ve svých rukou je akorát stránka *nebbia.fitness*, která může být v každé jazykové verzi. Ostatní stránky jsou v rukou našich partnerů. Nemohu tedy odpovědět proč mají věci jak mají.“

3.3.1.6. Funkční a emoční složky NEBBIA

Lucie Nováková: „Jaké funkční složky jsou z Vašeho pohledu u výrobků NEBBIA klíčové?“

Jana Šúthová: „O materiálu by Vám nejvíce uměla povědět naše hlavní designerka. Na to nejsem expert a asi Vám na to ani neumím odpovědět.“

Lucie Nováková: „Jaké emoce by měly výrobky NEBBIA v zákaznících vyvolat?“

Jana Šúthová: „Motivaci, dravost a odhodlání.“

3.3.1.7. Analýza publika NEBBIA

Lucie Nováková: „Jak často provádíte výzkumy mezi spotřebiteli a jakým způsobem?“

Jana Šúthová: „Začali jsme teprve před nedávnem. V NEBBIA se historicky průzkum mezi zákazníky nedělal nikdy. První jsme dělali až tento rok.“

Lucie Nováková: „Zjišťujete feedback pravidelně (po určité době od objednávky)?“

Jana Šúthová: „Ano, chodí feedback typu „ohodnot' nás hvězdičkami“. Ten kvalitativní plánujeme dělat na půlroční bázi od letoška.“

Lucie Nováková: „Ptáte se na zpětnou vazbu jednorázově či opakovaně?“

Jana Šúthová: „Myslím si, že jednorázově.“

Lucie Nováková: „*Jak řešíte případy, kdy se například objeví nějaká závada na produktu (praskne šev aj.)?*“

Jana Šúthová: „*V těchto případech jen reklamaci. Věci, které nejsou úplně v pořádku, zastavujeme ještě předtím než se dostanou do prodeje. Várku testujeme a když se otlačí potisk nebo cokoliv jiného, spustíme ji v jiném designu.*“

3.3.1.7.1. Segmentace

Lucie Nováková: „*Jaké parametry primárně sledujete a jaké jsou pro Vás podstatné?*“

Jana Šúthová: „*Co se týče demografické segmentace, tak jsou to ženy i muži ve věkovém rozpětí 18–27 let. Většinou je to sociální střední až vyšší třída. Pak se soustředíme primárně na evropský trh, zejména Česko a Slovensko. Také hodně působíme v Německu a v Itálii. Mimo Evropu specificky na Floridu, Moskvu a Petrohrad. Všeobecně náš zákazník, jak si ho představujeme, žije ve městě, takže má snadný přístup do posilovny, aby měl permanentku, přístup do nákupního centra a do **retailové prodejny**. Sleduje sociální sítě, žije na nich a pravidelně je využívá. Také bych řekla, že jsou to i lidé, kteří jsou v rámci své sociální skupiny zaměřeni na určitou prestiž. Tedy lidé, kteří vyhledávají značky a nějakou formu sociálního statusu. Tedy mají-li na sobě NEBBIA, něco to o nich říká. Mají víc peněz na beauty industry a wellness a vzhled je pro ně velmi důležitý. Jeden z klíčových motivátorů.*“

Lucie Nováková: „*Jak je definovaná cílová skupina NEBBIA?*“

Jana Šúthová: „*Máme přesně definovanou cílovou skupinu. Poslední týdny pracujeme na změně a tak vám o tom nemohu moc povědět.*“

3.3.1.7.2. Persony

Lucie Nováková: „Dělali jste někdy z marketingového hlediska namyšlení imaginárních potencionálních spotřebitelů? Jak takoví imaginární spotřebitelé vypadali?“

Jana Šúthová: „Zákazníky jsme si rozdělili do mnoha podskupin. Uvědomujeme si, že NEBBIA nekupují jen fitnessáci. Tedy ženy fitnessky, ale i ženy, které necvičí a vezmou si naše oblečení jen do nákupního centra. Nebo ženy, které si NEBBIA koupí, aby šly jednou za dva měsíce na turistiku. U mužů to samé. A na každou z těchto skupinek jsme se podívali skrz úplně jinou optiku. Co je pro tohoto člověka motivátor. Kde nás vyhledává. Do jakých obchodů chodí. Co řeší. Kde pracuje. Jaké má příjmy. Je to velmi individuální a odvíjí se to od té dané podskupiny.“

3.3.1.7.3. Zákazníci

Lucie Nováková: „Jaký mají zákazníci ke značce vztah?“

Jana Šúthová: „Samozřejmě to závisí od zákazníka k zákazníkovi. Máme mnoho lidí z fitness světa, kteří nás registrují již delší dobu a pro které je NEBBIA lovebrand a must-have. Existují lidé, kteří si NEBBIA koupili jednou a už si ji znovu nekoupí. Těžko říct. Lidé, kteří nás nosí, často říkají, že si NEBBIA kupují za odměnu. Tedy že „NEBBIA věci si koupím, když odcvičím to a to, když zvednu výkon“ – vidíme tento opakující se pattern. Mnoho lidí to takto vnímá. Hodně lidí NEBBIA i motivuje. Kupují si dražší oblečení v momentě, kdy to s fitness už myslí vážně. Většina lidí si nekoupí legíny za 70 EUR, pokud do posilovny neplánuje pravidelně chodit. Hledají víceméně věci, u kterých vědí, že jim vydrží. Když jsem se ptala našich zákazníků, proč nás vlastně sledují, tak víceméně padaly odpovědi typu – pro módní inspiraci, tedy design. Pak pro novinky z fitness světa, novinky o slevách a podobně.“

Lucie Nováková: „Proč si zákazníci vybírají NEBBIA?“

Jana Šúthová: „Kvůli kvalitě, designu a motivaci.“

Lucie Nováková: „*Jak vnímají zákazníci Vaší značku?*“

Jana Šúthová: „*Doufáme, že jako kvalitní, designovou a motivační.*“

Lucie Nováková: „*Co pro ně Vaše značka znamená?*“

Jana Šúthová: „*Jak jsem už předtím zmiňovala, většina lidí se cítí motivovaná tím, že NEBBIA nosí. Či motivovaní tím, že něco dělají, aby si ji mohli koupit za odměnu. Takže pro ně naše značka může znamenat hodně věcí. Pro každého individuálně. Odměna po tréninku. Odměna za nabrání svalové hmoty. Pro někoho jednoduše kvalitní oblečení, které mi vydrží roky.*“

Lucie Nováková: „*Co většinou zajímá Vaše potencionální zákazníky při výběru?*“

Jana Šúthová: „*Na toto jsme se lidi i ptali a překvapivě cena byla na spodních příčkách. Napříč focus groups zákazníky zajímal primárně design. I před kvalitou. Pak tam bylo pár dalších kritérií, ale cena byla jedna z posledních.*“

Lucie Nováková: „*Co víte o „nefanoušcích“ značky a jak se k nim stavíte?*“

Jana Šúthová: „*Samozřejmě se hlavně snažíme zjistit proč negativní feedback vznikl. Jestli je to jen individuální záležitost nebo je to větší skupinka lidí a co s tím umíme udělat. Jak už jsem zmiňovala – třeba sexismus, pozérství či prezentace výhradně dokonalých a vyrýsovaných těl – to jsou důvody proč někteří lidé dříve NEBBIA neměli rádi a nebo ji nekupovali. My toto vnímáme a vyhodnocujeme a není-li něco správné, snažíme se na tom pracovat tak, aby to dále nezasahovalo do brand DNA. Sexismus a pozérství jsme ale už eliminovali. Změnili jsme castingy na videa a stejně tak i přibližně sto influencerů. Myslím si, že hlavní jsou činy, které děláme, aby k NEBBIA našli cestu i lidé, kteří ji nemají rádi.*“

Závěr

Z rozhovoru s brand manažerkou NEBBIA je patrné, že se v mnoha bodech její pohled z pozice brand managementu setkává s mým pohledem reprezentanta cílové skupiny. V rámci SWOT analýzy se naše názory shodují především v oblasti hrozeb, za které obě považujeme roztržitost B2B segmentu, možný negativní dopad „pozérské“ image značky a invazi ruských vojsk na Ukrajinu. Jana ovšem nevidí hrozbu v nespolehlivosti funkčních elementů výrobků a dokonce uvádí, že z nedávných focus groups vyšlo najevo, že jsou zákazníci NEBBIA spokojeni primárně s kvalitou materiálů. Mé dotazníkové šetření (viz Graf 6) ovšem naznačuje opak. Můžeme pouze polemizovat, zda je na vině nedostatečná reprezentativnost mého vzorku či pochybení firmy s ohledem na absenci pravidelného získávání bezprostřední zpětné vazby od zákazníků. Jana v rozhovoru sama přiznává, že NEBBIA do nedávné doby v oblasti výzkumu nečinila žádné kroky potřebné pro objektivní zhodnocení spokojenosti spotřebitelů a začala se touto problematikou zabývat až v nedávné době. Zmíněné focus groups naopak ukázaly, že zpovídání zákazníci jsou velice spokojeni s jedinečným designem, o čemž svědčí i výsledky mého šetření (viz Graf 6). Jana zmiňuje, že si zákazníka značky NEBBIA představují jako někoho, pro koho je důležitá prestiž, vzhled a jako člověka, který vyhledává značky a je pro něj důležitý určitý druh sociálního statusu. Tato představa se příliš neliší od mnou namyšlené imaginární osoby v podobě Viktora (viz kapitola 3.2.6.2.2. Persona 2). Při použití totožného marketingového nástroje mysleli v NEBBIA i na zohlednění potencionálních spotřebitelů, kteří se fitness aktivně nevěnují, což jsem já opomenula a soustředila jsem se pouze na případné fitness a bodybuilding cvičence.

Oblast, ve které se naše názory rozcházejí, představovaly zbylé dva segmenty SWOT analýzy – slabé stránky a příležitosti. Vzhledem k povaze slabých stránek, které vychází z interní analýzy podniku, tato skutečnost není příliš překvapující. Dalo se předpokládat, že s ohledem na možnosti, pomocí kterých jsem mohla čerpat informace o společnosti, se budou naše pohledy v těchto aspektech lišit. Mnou zhodnocená slabá stránka v podobě vysokých

cen produktů NEBBIA údajně není zákaznicky vnímána podstatně a spotřebitelé ji považují za marginální aspekt. Rovněž v rámci příležitostí jsem zjevně uvažovala jiné vnější vlivy, než které vnímá Jana z pohledu brand managementu firmy. Jana ovšem stejně jako já zařazuje mezi silné stránky NEBBIA unikátní design a silné vazby značky na prestižní soutěže a spolupráci s významnými sportovci v oblasti fitness a bodybuilding.

Za ideální a záhodný stav můžeme zpravidla považovat takový stav, při kterém nedochází k diametrální odlišnosti mezi interním a externím zkoumáním značky. Snad kromě odlišného šetření spokojenosti zákazníků s kvalitou produktů je zřejmé, že k obdobně rozdílným pohledům nedochází a NEBBIA tak přinejmenším aspiruje na získání pomyslného titulu charismatické značky.

Terminologický slovník

Termíny z oblasti marketingu

B2B (Business To Business) marketing – oblast marketingu, ve které je cílová skupina tvořena jinými podniky a korporacemi a nikoli koncovými spotřebiteli.

Brand awareness – schopnost spotřebitele identifikovat značku za různých podmínek (úroveň rozpoznání či vybavení si značky).³⁴²

Focus groups – skupina šesti až deseti lidí pečlivě vybraná na základě demografických, psychografických či jiných kritérií, která diskutuje nad rozličnými tématy.³⁴³

Franchising – pronájem práv k podnikání, kdy jedna strana poskytuje licenci a zaběhnutou obchodní značku a druhá strana podle určených pravidel pod touto značkou samostatně podniká.³⁴⁴

Lovebrand – oblíbená/nejoblíbenější značka spotřebitele.

Packaging – všechny aktivity související s vývojem a výrobou obalů výrobků.³⁴⁵

Pop-up – „vyskakovací okno“, které překryje část či celý obsah webové stránky.³⁴⁶

Positioning – tvorba firemní nabídky a image s cílem zaujmout specifické místo v myslích zákazníků na cílovém trhu.³⁴⁷

Rebranding – proces změny positioningu či vizuální podoby značky (logo, font, barevná škála aj.).³⁴⁸

Retailové prodejny – maloobchodní prodejny určené pro koncové zákazníky.³⁴⁹

Storytelling – marketingová aktivita, pomocí které se zákazníkovi vypráví příběh produktu/značky a dochází díky ní k lepšímu ztotožnění s firmou.³⁵⁰

³⁴² Kotler, cit. dílo, s. 806.

³⁴³ Tamtéž, s. 802.

³⁴⁴ Top franchising.cz. „Co je to franchising?“. *topfranchising.cz*. 26. 9. 2014 [online].

³⁴⁵ Kotler, cit. dílo, s. 806.

³⁴⁶ MediaGuru. „Pop-up“. *mediaguru.cz*. 2022 [online].

³⁴⁷ Kotler, cit. dílo, s. 806.

³⁴⁸ Podnikatel.cz. „Rebranding“. *podnikatel.cz*. 2022 [online].

³⁴⁹ Tamtéž, s. 804.

³⁵⁰ Perlíková 2015.

Termíny z oblasti sportu

Bikini fitness – ženská soutěžní kategorie v kulturistice.

Bodybuilding – cvičení za účelem esteticky vyvážených proporcí.

Fitness – cvičení za účelem zdravého životního stylu a celkové zdatnosti.

Men's physique – mužská specifická kategorie kulturistiky.

Pole dance – tanec u/na tyči.

Powerlifting – cvičení za účelem budování síly.

Ostatní termíny

Lampasy – podélné pruhy odlišné barvy našité po stranách kalhot.³⁵¹

³⁵¹ Lidový slovník pro chalupáře. „Význam slova lampasy“. *lidovyslovník.cz*. 2022 [online].

Seznam literatury

Du Plessis, Eric. *Jak zákazník vnímá reklamu*. Brno: Computer Press, c2007.

Karlíček, Miroslav a kol. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., akt. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016.

Keller, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007.

Kotler, Philip. *Moderní marketing*. 4. evrop. vyd. Praha: Grada, 2007.

Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Přel. Tomáš Juppa; přel. Martin Machek. Praha: Grada, 2013.

Ludwig, Petr. *Konec prokrastinace: jak přestat odkládat a začít žít naplno*. Brno: Jan Melvil, 2013.

Neumeier, Marty. *THE BRAND GAP: jak překlenout propast mezi obchodní strategií a designem*. Praha: AnFas, c2008.

Tahal, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017.

Vysekalová, Jitka; Mikeš, Jiří. *Reklama: jak dělat reklamu*. 4., akt. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2018.

Seznam pramenů

Kostkan, Tomáš. *Strategické řízení značky 2020 (úvod a analýza)*. Výuková prezentace. Uloženo v archivu autorky.

Nováková, Lucie. *SWOT analýza NEBBIA*. [grafika]. 16. 4. 2022. Uloženo v archivu autorky.

Rozhovor s Janou Šúthovou vedla Lucie Nováková, 14. 4. 2022. Zvukový záznam uložen v archivu autorky.

Soubor dotazníků pořízených při přípravě práce. 161 ks. Uloženo v archivu autorky.

Tištěná brožura NEBBIA. *HERO N°2*. 2 ks. Uloženo v archivu autorky.

Tištěná brožura NEBBIA. *MR. OLYMPIA JE PRO VÍŤAZOV & VÍŤAZI NOSIA NEBBIA*. 1 ks. Uloženo v archivu autorky.

Seznam internetových zdrojů

Alam, Mabia. „Walt Disney: Analysis of Mission & Vision Statement 2022“. *visionarybusinessperson.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <<https://visionarybusinessperson.com/walt-disney-mission-statement-vision-statement-analysis/>>.

Amix-store. „NEBBIA“. *amix-store.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <<https://www.amix-store.cz/znacky/nebbia>>.

Avion Shopping Park. „NEBBIA“. *ostrava.avion.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <<https://www.ostrava.avion.cz/cs-cz/stores/nebbia>>.

eFitness. „POSILOVACÍ STOJAN INSPORTLINE POWER RACK PW100“. *efitness.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.efitness.cz/posilovaci-stojan-insportline-power-rack-pw100-1/?gclid=Cj0KCQjwr-SSBhC9ARIsANhzu14_Vz5oGH7Sb_BDLOc9NWHmO0rMWv1xzwEIGyawEo38F45wBln9yfkaAiLwEALw_wcB>.

Gardner, Kassia. „How to Use the Golden Circle in Content Marketing“. *business2community.com*. 10. 1. 2017 [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <<https://www.business2community.com/content-marketing-tips/use-golden-circle-content-marketing-01752202>>.

GoldBee. „Časté dotazy“. *goldbee.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <<https://www.goldbee.cz/caste-dotazy/#>>.

GoldBee. „Kolekce Anastasiia“. *goldbee.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <<https://www.goldbee.cz/anastasiia/>>.

GoldBee. „O nás“. *goldbee.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <<https://www.goldbee.cz/o-nas/>>.

GoldBee. „Proč GoldBee“. *goldbee.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <<https://www.goldbee.cz/proc-goldbee/>>.

GoldBee. „Příběhy“. *goldbee.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <<https://www.goldbee.cz/pribehy/>>.

Google. „LIMITLESS Joggers | NEBBIA“. *google.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <<https://images.app.goo.gl/iP9nfsRKtoqfksjW9>>.

Gymclothes.cz. „Dámské legíny Wild Camo Dark Grey“. *gymclothes.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <<https://www.gymclothes.cz/damske-leginy-wild-camo-dark-grey/>>.

Gymshark. „ABOUT US“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <<https://eu.gymshark.com/pages/about-us>>.

Gymshark. „ADAPT CAMO SEAMLESS LEGGINGS“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <<https://eu.gymshark.com/products/gymshark-camo-seamless-leggings-black>>.

Gymshark. „DELIVERY INFORMATION“. *support.gymshark.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <<https://support.gymshark.com/en-US/category/delivery>>.

Gymshark. „PAUSE OPEN BACK LONG SLEEVE CROP TOP BLACK“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <<https://eu.gymshark.com/products/gymshark-pause-open-back-long-sleeve-crop-top-black-ss22>>.

Gymshark. „PAUSE OPEN BACK LONG SLEEVE CROP TOP PEBBLE GREY“. *eu.gymshark.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <<https://eu.gymshark.com/products/gymshark-pause-open-back-long-sleeve-crop-top-pebble-grey-ss22>>.

Gymshark. „THE GYMSHARK TRAINING APP | DOWNLOAD NOW FOR IOS & ANDROID“. *central.gymshark.com*. 30. 3. 2021 [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <<https://central.gymshark.com/article/the-gymshark-training-app-for-ios-and-android>>.

Hanko, Ondřej. „Rasisté mohou vrátit oblečení, dostanou zpátky peníze. Reklama s černochem opět narazila“. *zpravy.aktualne.cz*. 9. 2. 2017 [online] [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/rasiste-mohou-vratit-obleceni-dostanou-zpatky-penize-reklama/r~554d9002eeb711e68ad70025900fea04/>>.

Kulturistika. „O Kulturistika.com“. *kulturistika.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <<https://www.kulturistika.com/informace/o-kulturistika-com>>.

Lidový slovník pro chalupáře. „Význam slova lampasy“. *lidovyslovník.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <<https://lidovyslovník.cz/index.php?dotaz=lampasy>>.

MasterClass. „Vision vs. Mission Statement: What’s the Difference?“. *masterclass.com*. 25. 2. 2022 [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <<https://www.masterclass.com/articles/vision-vs-mission#what-is-a-mission-statement>>.

MediaGuru. „Cross Promotion“. *mediaguru.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <<https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/cross-promotion/>>.

MediaGuru. „Pop-up“. *mediaguru.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <<https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/pop-up/>>.

Nebbia Praha Harfa. *facebook.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIAPrahaHarfa/>>.

NEBBIA, 2022 [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs>>.

NEBBIA. „20 rokov našej, vašej NEBBIE“. *nebbia.fitness*. 22. 8. 2017 [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/20-rokov-nasej-vasej-nebbie>>.

NEBBIA. „Akým spôsobom mi bude objednaný tovar doručený?“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/dorucovacie-podmienky>>.

NEBBIA. „Ceník doručení“. *nebbiashop.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <<https://www.nebbiashop.cz/doprava-sposob-platby>>.

NEBBIA. „Dočkala jsi se: HERO N°2 je tady!“. *nebbia.fitness*. 23. 9. 2021 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/dockala-jsi-se-hero-n2-je-tady>>.

NEBBIA. „INTENSE COLLECTION BY NEBBIA“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/intense-kolekce-by-nebbia>>.

NEBBIA. „Kamenné prodejny“. *nebbia-store.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <<https://www.nebbia-store.cz/prodejny/>>.

NEBBIA. „Kompletní průvodce materiály na sportovní oblečení“. *nebbia.fitness*. 13. 5. 2021 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/kompletni-pruvodce-materialy-na-sportovni-obleceni>>.

NEBBIA. „Najhorúcejšie trendy v dámskej fitness móde!“. *nebbia.fitness*. 9. 8. 2019 [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/najhorucejsie-trendy-v-damskej-fitness-mode>>.

NEBBIA. „NEBBIA Day“. *nebbia.fitness*. 29. 1. 2020 [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nebbia-day>>.

NEBBIA. „NEBBIA na poslednej výstave!“. *nebbia.fitness*. 10. 4. 2019 [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nebbia-na-poslednej-vystave>>.

NEBBIA. „NEBBIA proti predsudkom!“. *nebbia.fitness*. 7. 2. 2017 [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nebbia-proti-predsudkom>>.

NEBBIA. „NEBBIA tě spojuje s legendami: Tohle nám přináší partnerství s Olympií“. *nebbia.fitness*. 30. 6. 2021 [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nebbia-te-spojuje-s-legendami-tohle-nam-prinasi-partnerstvi-s-olympii>>.

NEBBIA. „NEBBIA už aj v Brne“. *nebbia.fitness*. 26. 6. 2020 [online]. [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nebbia-uz-aj-v-brne>>.

NEBBIA. „NEBBIA v PLAYBOYI“. *nebbia.fitness*. 24. 9. 2020 [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nebbia-v-playboyi>>.

NEBBIA. „Nezatvárajme oči! NEBBIA x SEAQUAL™“. *nebbia.fitness*. 15. 6. 2019 [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nezatvarajme-oci-nebbia-x-seaqual>>.

NEBBIA. „Nová kolekce je tady a inspirovaly nás ženy jako jsi Ty!“. *nebbia.fitness*. 25. 2. 2021 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nova-kolekce-je-tady-a-inspirovaly-nas-zeny-jako-jsi-ty>>.

NEBBIA. „Nová pánská kolekce LIMITLESS je oslavou skutečného fitness!“. *nebbia.fitness*. 28. 10. 2020 [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/nova-panska-kolekce-limitless-je-oslavou-skutecneho-fitness>>.

NEBBIA. „O společnosti“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/o-spolocnosti>>.

NEBBIA. „Obchody“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/obchody>>.

NEBBIA. „Plníme si naše sny! Otvorili sme novú franchisovú predajňu NEBBIA v Českej republike.“. *nebbia.fitness*. 29. 11. 2018 [online]. [cit. 2022-04-01]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/plnime-si-nase-sny-otvorili-sme-novu-franchisovu-predajnu-nebbia-v-ceskej-republike>>.

NEBBIA. „Posledné vyjadrenie ku "kauze" rasisti“. *nebbia.fitness*. 13. 2. 2017 [online]. [cit. 2022-03-07]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/posledne-vyjadrenie-ku-kauze-rasisti>>.

NEBBIA. „PREKONÁVAJ SVOJE LIMITY!“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/limitless-collection>>.

NEBBIA. „Přidej se k nám: Otevřeli jsme fitness skupinu pro ženy!“. *nebbia.fitness*. 22. 2. 2022 [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/pridej-se-k-nam-otevrel-ijsme-fitness-skupinu-pro-zeny>>.

NEBBIA. „SLÁVNOSTNÉ OTVORENIE NOVEJ PREDAJNE NEBBIA PRAHA CHODOV“. *nebbia.fitness*. 23. 6. 2020 [online]. [cit. 2022-04-01].

Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/slavnostne-otvorenie-nebbia-praha-chodov>>.

NEBBIA. „STRONGER THEN YOUR EXUSES“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/toto-je-nebbia-fitness-oblecenie>>.

NEBBIA. „THER'S A SMARTER WAY TO DO RETAIL“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/franchisee>>.

NEBBIA. „Vítáme Vás v novém! Otevření nové prodejny Nebbia v OC Westfield Chodov“. *nebbia-store.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <<https://www.nebbia-store.cz/blog/otevreni-prodejny-nebbia-praha-oc-chodov/>>.

NEBBIA. „VÍTEJ V TRÉNINKOVÉ ZÓNĚ“. *nebbia.fitness*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/p/treninkova-zona>>.

NEBBIA. „Začali sme revolúciu! FITNESS MEETS FASHION SHOW“. *nebbia.fitness*. 19. 6. 2019 [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/zacali-sme-revoluciu-fitness-meets-fashion-show>>.

NEBBIA. „Značka NEBBIA: Vyrábíme pro lidi s vášní pro fitness“. *nebbia.fitness*. 28. 6. 2021 [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <<https://nebbia.fitness/cs/blog/znacka-nebbia-vyrabime-pro-lidi-s-vasni-pro-fitness>>.

NEBBIA. facebook.com. 1. 3. 2021 [online]. [cit. 2022-04-03]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/a.146374556932713/276455013924666/?type=3>>.

NEBBIA. facebook.com. 27. 11. 2021 [online]. [cit. 2022-04-03]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/a.146374556932713/442667683970064>>.

NEBBIA. facebook.com. 27. 12. 2021 [online]. [cit. 2022-04-03]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/posts/461340188769480>>.

NEBBIA. facebook.com. 28. 11. 2021 [online]. [cit. 2022-04-03]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/a.146374556932713/443376963899136/?type=3>>.

NEBBIA. facebook.com. 28. 4. 2021 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/311308417105992>>.

NEBBIA. facebook.com. 4. 2. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/484109623159203>>.

NEBBIA. facebook.com. 4. 2. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/484109633159202>>.

NEBBIA. facebook.com. 4. 2. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/484109653159200>>.

NEBBIA. facebook.com. 4. 2. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/484109733159192>>.

NEBBIA. facebook.com. 5. 5. 2020 [online]. [cit. 2022-04-03]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/photos/a.146374556932713/147107663526069/?type=3>>.

NEBBIA. facebook.com. 7. 1. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIA.Cesko/posts/466390834931082>>.

nebbia_fitness. instagram.com. 2022 [online]. [cit. 2022-04-03]. Dostupné z: <https://instagram.com/nebbia_fitness/>.

NEBBIAshop.cz. facebook.com. 2022 [online]. [cit. 2022-04-02]. Dostupné z: <<https://www.facebook.com/NEBBIAshop.Cz/about>>.

Periodik. „Časopis Playboy č. 10/2020“. periodik.cz. 2022 [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://www.periodik.cz/predplatne/casopis.php?akce=vydani&titul=100399&rok=2020&vydani=10>>.

Perlíková, Lulu. „Co je to storytelling a proč by na něj značky neměly kašlat“. sunitka.cz. 18. 1. 2015 [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <<https://www.sunitka.cz/c/762-co-je-to-storytelling-a-proc-by-na-nej-znacky-nemely-kaslat.html>>.

Podnikatel.cz. „Rebranding“. *podnikatel.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <<https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/rebranding/>>.

Protein. „NEBBIA – sportovní fitness oblečení“. *protein.cz*. 23. 4. 2018 [online]. [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <<https://www.protein.cz/nebbia-sportovni-fitness-obleceni-339-clanok>>.

Rehad, Judith. „Tylenol made a hero of Johnson and Johnson: The recall that started them all“. *nytimes.com*. 23. 3. 2002 [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <<https://www.nytimes.com/2002/03/23/your-money/IHT-tylenol-made-a-hero-of-johnson-johnson-the-recall-that-started.html>>.

Sinek, Simon. „How great leaders inspire action“. *ted.com*. 2009 [videozáznam z přednášky]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action>.

SmartEmailing, 2022 [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <<https://www.smartemailing.cz>>.

SmartEmailing. „E-shop Nebbia-store.cz si k Vánocům nadělil zvýšení obrátu e-mailingu o 395 %“. *smartemailing.cz*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <<https://www.smartemailing.cz/pripadova-studie-nebbia-store/>>.

The Walt Disney Company. „About“. *thewaltdisneycompany.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <<https://thewaltdisneycompany.com/about/>>.

Top franchising.cz. „Co je to franchising?“. *topfranchising.cz*. 26. 9. 2014 [online]. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z: <<https://www.topfranchising.cz/co-je-franchising/>>.

Under Armour, 2022 [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://www.underarmour.cz>>.

Under Armour. „About“. *about.underarmour.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://about.underarmour.com/about>>.

Under Armour. „Our Story“. *about.underarmour.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://about.underarmour.com/brand/our-story>>.

Under Armour. „Our Values“. *about.underarmour.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://about.underarmour.com/brand/our-values>>.

Under Armour. „Women“. *underarmour.com*. 2022 [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <<https://www.underarmour.com/en-us/c/womens/>>.

Seznam obrázků a grafů

Obrázek 1. Grafické ztvárnění pomyslného kladně působícího kruhu.....	13
Obrázek 2. Vizualní podoba Sinkova modelu The Golden Circle.	17
Graf 1. Otázka č. 1.....	38
Graf 2. Otázka č. 2.....	38
Graf 3. Otázka č. 3.....	39
Graf 4. Otázka č. 5.....	40
Graf 5. Otázka č. 6.....	40
Graf 6. Otázka č. 8.....	41
Graf 7. Otázka č. 9.....	42
Graf 8. Otázka č. 10.....	42
Obrázek 3. Ukázka legín vyrobených ze 100% recyklovaného vlákna z kolekce SEAQUAL™.	48
Obrázek 4. Ukázka zvonových legín z kolekce Fitness Meets Fashion.....	49
Obrázek 5. Síť prodejen NEBBIA.....	50
Obrázek 6. Kamenná prodejna NEBBIA v pražské Galerii Harfa.	51
Obrázek 7. Kamenná prodejna NEBBIA v ostravském Avion Shopping Park.	51
Obrázek 8. Kamenná prodejna NEBBIA v pražském obchodním centru Westfield Chodov.	52
Obrázek 9. Kamenná prodejna NEBBIA v brněnském obchodním centru OLYMPIA.	52
Obrázek 10. Ukázka pánského trička z kolekce 1965 s hlavním podílem bavlny.	56
Obrázek 11. Ukázka dámských legín z kolekce HERO N°2 s hlavním podílem polyamidu.	57
Obrázek 12. Ukázka dámských legín z kolekce INTENSE vyrobených z kompresního materiálu.	58
Obrázek 13. Ukázka dámského crop topu a legín z kolekce OCEAN SELECTED vyrobených z polyesteru prostřednictvím recyklovaných plastových lahví.....	59
Obrázek 14. Ukázka webové prezentace kolekce INTENSE.....	60
Obrázek 15. Ukázka tištěné brožury kolekce HERO N°2.....	61

Obrázek 16. Ukázka prezentace kolekce LIMITLESS.	62
Obrázek 17. Ukázka motivačního sloganu „YES YOU CAN“ na produktu značky NEBBIA.	63
Obrázek 18. Ukázka motivačního sloganu „YOUR POTENTIAL IS ENDLESS“ na produktu značky NEBBIA.	64
Obrázek 19. Ukázka motivačního sloganu „FUCK THE FAST CHANGE“ na produktu značky NEBBIA.	64
Obrázek 20. Ukázka zobrazení produktů značky Under Armour na rozdílných typech postavy.	67
Obrázek 21 (vlevo). Ukázka originálního designu značky Gymshark.	69
Obrázek 22 (vpravo). Ukázka „vypůjčeného“ designu od značky Gymshark, kterou prodává česká značka Gymclothes.cz.	69
Obrázek 23 (vlevo). Ukázka zobrazení produktů značky Gymshark na rozdílných typech postavy.	71
Obrázek 24 (vpravo). Ukázka zobrazení produktů značky Gymshark na rozdílných typech postavy.	71
Obrázek 25. Příklad sady sportovní podprsenky a legín z kolekce Anastasiia značky GoldBee.	73
Obrázek 26. Ukázka prezentace myšlenky kolekce LIMITLESS.	74
Obrázek 27. Ukázka tištěné brožury NEBBIA došlé v rámci objednávky na e-shopu kulturistika.com.	80
Obrázek 28. Ukázka vizuální podoby nového e-mailingu e-shopu nebbia-store.cz.	81
Obrázek 29 (vlevo). Příklad vizuálního zpracování slevových promocií.	82
Obrázek 30 (vpravo). Příklad vizuálního zpracování slevových promocií.	82
Obrázek 31 (vlevo). Ukázka stojanu na oblečení v kamenné prodejně NEBBIA.	83
Obrázek 32 (vpravo). Ukázka železného stojanu určeného k dřepování.	83
Obrázek 33. Ukázka POP materiálů v kamenné prodejně NEBBIA.	84
Obrázek 34. Webová prezentace tréninkové zóny NEBBIA.	86
Obrázek 35. Ukázka brožurové prezentace sponzorovaného partnerství značky NEBBIA a soutěže Mr. Olympia.	88
Obrázek 36. Ukázka veletržní prezentaci NEBBIA.	89
Obrázek 37. Ukázka z FITNESS MEETS FASHION show.	90

Obrázek 38. Ukázka webové stránky NEBBIA na mobilním zařízení.	91
Obrázek 39. Ukázka instagramového profilu značky NEBBIA.....	92
Obrázek 40 (vlevo). Ukázka příspěvků NEBBIA na sociální síti Facebook.....	93
Obrázek 41 (vpravo). Ukázka příspěvků NEBBIA na sociální síti Facebook. .	93
Obrázek 42. Grafické zpracování SWOT analýzy.....	94